



Évaluation des opérations d'appui budgétaire au Maroc de 2013 à 2021

Rapport final

VOLUME II

QUESTIONS D'ÉVALUATION ET CRITERES

*Évaluation réalisée pour le compte
de la Commission européenne*



Consortium composé de GDSI Limited, Altair Asesores S.L., A.R.S. Progetti S.P.A., EEO Group, NSF Euro Consultants S.A., GDSI UK Ltd, Pohl Consulting & Associates

Leader du Consortium : GDSI Limited
Personne à contacter : Pauric Brophy

FWC COM 2015
EuropeAid/137211/DH/SER/Multi
Contrat spécifique N°2019/410883/1

Évaluation des opérations d'appui budgétaire au Maroc de 2013 à 2021

Cette évaluation a été commanditée par l'unité «Coordination des instruments de financement - performance, résultats et évaluation» de la direction générale chargée du voisinage et des négociations d'élargissement (DG NEAR)

Les opinions exprimées dans ce document représentent le point de vue des auteurs et ne sont pas nécessairement partagées par la Commission européenne ou par les autorités du pays concerné

AVANT-PROPOS

Ce rapport présente une évaluation globale et indépendante des interventions d'appui budgétaire (AB) de l'UE au Royaume du Maroc durant la période 2013 – 2021. La période originale de l'évaluation était jusqu'à 2019 mais à cause de l'état d'urgence sanitaire du COVID19, la prolongation de l'évaluation a permis l'examen des programmes jusqu'à 2021. L'objectif de l'évaluation était d'apprécier la mesure dans laquelle l'appui budgétaire a permis de renforcer les politiques, les stratégies, les capacités institutionnelles et les dépenses du gouvernement marocain et, par ce biais, de contribuer à la réalisation des résultats de développement du pays, favorisant ainsi la croissance et la réduction de la pauvreté.

Le rapport est composé de trois volumes :

- Volume I est le Rapport final, contenant les principaux constats de l'évaluation, les conclusions et les recommandations ;
- **Volume II** comprenant les réponses aux questions d'évaluation au niveau des critères de jugement et des indicateurs ;
- Volume III détaillant le cadre de l'évaluation, ses étapes et modalités et les analyses sur lesquelles elle s'est appuyée.

Le Ministère de l'Économie et des Finances du Maroc a été le point focal de cette évaluation. La Délégation de Union européenne au Maroc a joué un rôle important en facilitant les contacts avec toutes les parties prenantes et en mettant toute la documentation à disposition de l'équipe d'évaluation. Mme Ghizlane Ratbi, DUE Maroc, et Mme María del Carmen Bueno Barriga, DG NEAR, étaient responsables de la coordination. Le rapport a été établi par :

M. Paul Georis,
*chef d'équipe, expert en appui budgétaire,
décentralisation et régionalisation*

Dr. Emmanuel Layoun,
expert en éducation, santé et protection sociale

Dr. Laurent Schwab,
*expert en gouvernance, gestion des finances publiques,
croissance économique et compétitivité*

M. Rachid Harbouze,
expert en agriculture et développement rural

Mme Camille Massey,
experte en Justice et Administration Publique

M. Jonathan Kaminski,
économètre

M. Ghally Rhannou et Mme Myriam Abdelhak,
experts nationaux

M. Vincenzo Caputo,
conseiller méthodologie

Mme Fiorina Mugione,
gestionnaire de projet, GDSI

Mme Caroline Cassagne,
assistante de recherche, GDSI

M. Igor Polyvka,
expert en communication et graphique, GDSI

Mme Anna Lobanova,
coordinatrice, GDSI

M. Serge Petrenko,
chef d'équipe (phase de démarrage)

Dr. Olivier Valée,
*expert en macro-économie, croissance économique et
appui budgétaire (phase de démarrage)*

Dr. Francisco Condis,
économètre (phase de démarrage)

Mme Oohna Hayes,
assistante de recherche (phase de démarrage)

L'équipe des rédacteurs a bénéficié des commentaires de l'UE, du Ministère de l'Économie et des Finances et des autres départements techniques du Gouvernement du Maroc. L'équipe d'évaluation tient à remercier tout particulièrement Mme María del Carmen Bueno Barriga et Mme Ghizlane Ratbi de l'UE pour leur soutien inestimable et leur aimable coopération tout au long de l'évaluation. Nous sommes également reconnaissants pour la participation et les commentaires constructifs du Groupe de pilotage interservices de l'UE. Enfin, nous tenons à remercier toutes les personnes, au Maroc et ailleurs, qui ont consacré leur temps à nous fournir des informations et à partager leurs points de vue lors des entretiens et des groupes de discussion.

TABLE DES MATIERES

REPONSES AUX QUESTIONS D’EVALUATION PAR CRITERE DE JUGEMENT	9
QE 1.1. Dans quelle mesure la conception et la mise en œuvre des appuis budgétaires ont-elles été cohérentes avec les politiques et stratégies du Royaume du Maroc, adaptées au contexte économique, politique, social, environnemental et institutionnel du Maroc et cohérentes avec les stratégies de l’UE, des États Membres et des principaux PTF?	9
QE 2.1. Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils contribué à accroître les flux de financement extérieur soumis aux procédures budgétaires nationales, leur alignement aux politiques nationales, leur harmonisation et leur coordination ? Et dans quelle mesure cela s’est-il traduit par une augmentation des ressources discrétionnaires à la disposition du gouvernement pour la gestion macroéconomique et des finances publiques ?	9
QE 2.2. Dans quelle mesure les composantes non financières des appuis budgétaires, notamment le cadre de dialogue et les actions de développement des capacités, ont créé de nouvelles opportunités pour le GdM dans son processus de réforme ?	10
QE 3.1. La gestion des finances publiques et de l’administration publique (y compris la gestion budgétaire des politiques sectorielles) a-t-elle accru son efficacité, efficacité et transparence ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?	11
QE 3.2. En quelle mesure les AB de l’UE ont-ils contribué à faciliter la gestion macroéconomique, à faire avancer les réformes de l’environnement des affaires, du marché intérieur, du marché du travail, du cadre réglementaire et d’appui de la TPE et du développement rural, en vue de renforcer la croissance et la compétitivité de l’économie marocaine ?	12
QE 3.3. L’offre de services dans le secteur de l’éducation a-t-elle été améliorée ? Dans quelle mesure et de quelle manière les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?	13
QE 3.4. L’offre de services dans les secteurs de la santé et de la protection sociale a-t-elle été améliorée ? Dans quelle mesure et de quelle manière les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?	14
QE 3.5. Dans quelle mesure la modernisation du système judiciaire a progressé ? Dans quelle mesure et de quelle manière les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?	15
QE 4.1. Dans quelle mesure y a-t-il eu des changements en matière de croissance économique durable et de compétitivité ? Quels facteurs économiques et quelles politiques de développement sectorielles ont été les principaux déterminants de ces changements ?	16
QE 4.2. Dans quelle mesure les politiques de l’éducation, incluant la FP et l’Alphabétisation, soutenues par les programmes d’AB ont-elles permis de donner une meilleure qualité de service à plus de bénéficiaires tout en améliorant son équité ? Quels ont été les principaux déterminants des évolutions constatées ?	16
QE 4.3. Dans quelle mesure y a-t-il eu des changements en matière d’accès, indépendance, efficacité et qualité du système judiciaire ? Quels facteurs ont été les principaux déterminants des évolutions constatées ?	17
CRITERES DE JUGEMENT INFORMES PAR INDICATEUR.....	19

LISTE DES GRAPHIQUES

GRAPHIQUE 1. REPARTITION DES PROGRAMMES DES PTFS PAR SECTEUR (HORS UE)	47
GRAPHIQUE 2. REPARTITION DES PROGRAMMES DES PTFS PAR BAILLEUR (HORS UE)	48
GRAPHIQUE 3. REPARTITION DES PROGRAMMES DES PTFS PAR TYPE D'ENGAGEMENT FINANCIER (HORS UE)	48
GRAPHIQUE 4. CREDITS ALLOUES TAUX DE CROISSANCE 2013-2019	50
GRAPHIQUE 5. TAUX D'EXECUTION 2013-2019.....	52
GRAPHIQUE 6. BUDGET DU MINISTERE LA JUSTICE (MILLIONS DE DIRHAMS)	52
GRAPHIQUE 7. BUDGET DU MINISTERE DE L'EDUCATION (MILLIONS DE DIRHAMS).....	52
GRAPHIQUE 8. BUDGET DU MINISTERE DE LA SANTE (MILLIONS DE DIRHAMS).....	53
GRAPHIQUE 9. BUDGET DU MINISTERE DE L'AGRICULTURE ET DE LA PECHE MARITIME (MILLIONS DE DIRHAMS).....	53
GRAPHIQUE 10. ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DU PRIMAIRE PUBLIC SUR LA PERIODE 2011-2018	131
GRAPHIQUE 11. ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE COLLEGIAL PUBLIC 2011-2018.....	132
GRAPHIQUE 12. EFFECTIFS DU PARCOURS PROFESSIONNEL COLLEGIAL 2017/2018 – 2018/2019	136
GRAPHIQUE 13. DEPENSES MEN/DEPENSES TOTALES DE L'ÉTAT (%).....	140
GRAPHIQUE 14. REPARTITION PAR REGION DES EPS	145
GRAPHIQUE 15. NOMBRE DE CENTRES PAR MILIEU SUR LA PERIODE 2013-2018	145
GRAPHIQUE 16. ÉVOLUTION DE LA CAPACITE LITIERE ANNUELLE DANS LES HOPITAUX PUBLICS ENTRE 2013 ET 2018.....	148
GRAPHIQUE 17. NOMBRE D'HABITANTS / MEDECIN (PUBLIC ET PRIVE) ENTRE 2013 ET 2019.....	148
GRAPHIQUE 18. NOMBRE D'INFIRMIERS/ERES ET D'AIDES-SOIGNANTS/TES DU SECTEUR PUBLIC PAR 1000 HABITANTS	149
GRAPHIQUE 19. TAUX ANNUELS DE DISPONIBILITE DES MEDICAMENTS ESSENTIELS DANS LES ESSP	150
GRAPHIQUE 20. BUDGET ANNUEL MOYEN DE SANTE PAR HABITANT.....	150
GRAPHIQUE 21. DEFICIT PUBLIC (% DU PIB)	170
GRAPHIQUE 22. SOLDES DE LA BALANCE COURANTE ET DE PAIEMENTS COURANTS (EN % DU PIB).....	174
GRAPHIQUE 23. VALEUR DES EXPORTATIONS (EN MILLIONS DE MAD).....	175
GRAPHIQUE 24. COMMERCE EXTERIEUR (EN % DU PIB)	176
GRAPHIQUE 25. REPARTITION DE LA SURFACE AGRICOLE UTILE (EN%).....	178
GRAPHIQUE 26. EXPORTATIONS AGRICOLES (MILLIARDS DH)	182
GRAPHIQUE 27. TAUX D'ACTIVITE DE LA POPULATION AGEE DE 15 ANS ET PLUS (EN %).....	184
GRAPHIQUE 28. TAUX D'ACTIVITE REGIONAL DES 15 ANS ET + SELON LE SEXE (%), 2015	185
GRAPHIQUE 29. TAUX D'ACTIVITE SELON L'AGE (EN%).....	185
GRAPHIQUE 30. POPULATION ACTIVE, EMPLOI ET CHOMAGE : 2012-2019	186
GRAPHIQUE 31. STRUCTURE DE L'EMPLOI PAR SECTEUR (%), NATIONAL	187
GRAPHIQUE 32. ÉVOLUTION DES TAUX DE PAUVRETE	188
GRAPHIQUE 33. TAUX DE PAUVRETE RELATIVE PAR REGION EN 2017	189
GRAPHIQUE 34. TAUX D'ABANDON SCOLAIRE DU SECONDAIRE COLLEGIAL - 1ERE ANNEE	194
GRAPHIQUE 35. TAUX D'ABANDON SCOLAIRE DU SECONDAIRE COLLEGIAL - 2EME ANNEE.....	194
GRAPHIQUE 36. TAUX D'ABANDON SCOLAIRE DU SECONDAIRE COLLEGIAL - 3EME ANNEE.....	195
GRAPHIQUE 37. TAUX D'ACHEVEMENT (PRIMAIRE + COLLEGIAL)	196
GRAPHIQUE 38. TAUX D'ANALPHABETISME DE LA POPULATION AGEE DE 10 ANS ET PLUS	197
GRAPHIQUE 39. ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DES STAGIAIRES AYANT ACQUIS DES COMPETENCES CLES 2013-2019	200
GRAPHIQUE 40. NOMBRE D'ELEVES DU SECONDAIRE COLLEGIAL BENEFICIANT DES SERVICES DE TRANSPORT SCOLAIRE PAR MILIEU, GENRE.....	201
GRAPHIQUE 41. NOMBRE D'ELEVES DU SECONDAIRE QUALIFIANT BENEFICIANT DES SERVICES DE TRANSPORT SCOLAIRE PAR MILIEU, GENRE.....	202

GRAPHIQUE 42. NOMBRE D'INTERNES PAR MILIEU ET GENRE AU PRIMAIRE, ANNEE 2013-2019	203
GRAPHIQUE 43. NOMBRE D'INTERNES PAR MILIEU ET GENRE AU SECONDAIRE COLLEGIAL ANNEE 2013-2019	203
GRAPHIQUE 44. NOMBRE DE BENEFICIAIRES DE DAR ET TALIB PAR MILIEU ET GENRE, ANNEE 2013-2019.....	204
GRAPHIQUE 45. NOMBRE D'ELEVES BENEFICIAIRES CANTINES SCOLAIRES PAR MILIEU, GENRE, ANNEE 2013-2019 AU PRIMAIRE ...	205
GRAPHIQUE 46. NOMBRE D'ELEVES BENEFICIAIRES DES CANTINES SCOLAIRES PAR MILIEU, GENRE, ANNEE 2013-2019 AU SECONDAIRE	205
GRAPHIQUE 47. ÉVOLUTION DES ELEVES SCOLARISES SELON L'AGE, LE SEXE ET LE MILIEU	206
GRAPHIQUE 48. EFFECTIFS ANNUELS DES STAGIAIRES DE LA FORMATION RESIDENTIELLE ET ALTERNEE ET DES APPRENTIS 2013-2019.....	207
GRAPHIQUE 49. EFFECTIFS ANNUELS DE LA FORMATION RESIDENTIELLE ET ALTERNEE PAR REGION	207
GRAPHIQUE 50. EFFECTIFS DES APPRENTIS PAR REGION SUR 2015-2019.....	208
GRAPHIQUE 51. EFFECTIFS DES APPRENTIS PAR GENRE SUR LA PERIODE 2014-2019.....	208
GRAPHIQUE 52. EFFECTIFS DES APPRENTIS DE LA FILIERE AGRICULTURE	210
GRAPHIQUE 53. EFFECTIFS DES APPRENTIS DE LA FILIERE ARTISANAT SUR 2015-2019	210
GRAPHIQUE 54. EFFECTIFS DU PARCOURS COLLEGIAL 2017/2018 – 2018/2019.....	211
GRAPHIQUE 55. ÉVOLUTION DU NOMBRE D'INSCRITS EN D'ALPHABETISATION ENTRE 2009 ET 2019	214
GRAPHIQUE 56. ÉVOLUTION DU NOMBRE DE BENEFICIAIRES EN POST-ALPHABETISATION ENTRE 2010 ET 2019	215
GRAPHIQUE 57. TAUX DE CONSULTATIONS CURATIVES DE SOINS DE SANTE PRIMAIRE 2009-2016	222
GRAPHIQUE 58. ÉVOLUTION DU RATIO DE MORTALITE MATERNELLE PAR MILIEU ENTRE 2010 ET 2016	225
GRAPHIQUE 59. REPARTITION ANNUELLE DES CAS CONFIRMES DE FIEVRES ERUPTIVES (ROUGEOLE ET RUBEOLE)	226

LISTE DES TABLEAUX

TABEAU 1. LES PROGRAMMES ONT TEMOIGNE D'UNE ANALYSE DU CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE ET INSTITUTIONNEL ET DU PROCESSUS DE REFORME QUI JUSTIFIE LE CIBLAGE DE L'AB.....	19
TABEAU 2. LES PROGRAMMES ONT REPOSE SUR UNE EVALUATION APPROFONDIE DES CONDITIONS D'ELIGIBILITE ET DES CONDITIONS PREALABLES AU DECAISSEMENT TEMOIGNANT D'UNE ATTENTION AU CONTEXTE POLITICO-ADMINISTRATIF ET INSTITUTIONNEL ET A LA QUALITE DU SUIVI-EVALUATION ET DE L'ANALYSE DES RISQUES	23
TABEAU 3. CORRESPONDANCE ET PERTINENCE DES OBJECTIFS/PRIORITES ET DES INDICATEURS DE SUIVI (ET CIBLES) DES AB PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS DES STRATEGIES SECTORIELLES	29
TABEAU 4. LES DOCUMENTS DE FORMULATION TEMOIGNENT D'UNE CORRESPONDANCE DES OBJECTIFS DE L'AB AVEC LES PRIORITES DE L'AA ET DU STATUT AVANCE.....	38
TABEAU 5. LES PROGRAMMES ONT ETE COHERENTS AVEC LES PRIORITES DU PLAN D'ACTION DU STATUT AVANCE ET LES OBJECTIFS DU CADRE UNIQUE D'APPUI UE-MAROC	39
TABEAU 6. QUALITE DES DONNEES POUR QE 1.1.....	42
TABEAU 7. AIDE PUBLIQUE AU DEVELOPPEMENT (NETTE) EN MILLIONS DE DOLLARS	44
TABEAU 8. PROGRAMMES MIS EN ŒUVRE PAR LES PTFs DANS LES SECTEURS APPUYES PAR L'AB, ENTRE 2013 ET 2019 (HORS UE)	44
TABEAU 9. DEPENSES GLOBALES (DIRHAMS).....	49
TABEAU 10. DEPENSES GLOBALES D'INVESTISSEMENT 2013-2019 (EUROS)	49
TABEAU 11. ACCROISSEMENT ANNUEL MOYEN DU BUDGET GLOBAL (2013-2019, DIRHAMS)	49
TABEAU 12. PART DES BUDGETS MINISTERIELS DANS LE BUDGET TOTAL DE L'ÉTAT (2013-2019).....	50
TABEAU 13. DECAISSEMENTS PREVUS ET EFFECTIFS DES AB PAR ANNEE.....	54
TABEAU 14. OPERATIONS DE BLENDING MAROC 2014-2019 (MILLIONS D'EUROS)	56
TABEAU 15. REFERENCE A DES SYNERGIES ACTUELLES OU POTENTIELLES AVEC D'AUTRES PROGRAMMES DE L'UE TEMOIGNANT D'UNE STRATEGIE GLOBALE DE SOUTIEN AU SECTEUR	57
TABEAU 16. LISTES DE CONTRATS UE MIS EN ŒUVRE HORS AB	60

TABEAU 17. REFERENCE A DES SYNERGIES ACTUELLES OU POTENTIELLES AVEC DES PROGRAMMES DE COOPERATION D'AUTRES PTF TMOIGNANT D'UNE STRATEGIE GLOBALE DE SOUTIEN AU SECTEUR.....	63
TABEAU 18. DEGRE DE CORRESPONDANCE ENTRE LES OBJECTIFS DE L'AB DE L'UE ET CEUX DES AUTRES PTF ENGAGES DANS LA COOPERATION AVEC LE MAROC.....	69
TABEAU 19. COMPARAISON DES STRATEGIES PAYS DES PRINCIPAUX PTF.....	71
TABEAU 20. LES PROGRAMMES ONT TMOIGNE DE LA MISE EN PLACE EFFECTIVE DE MECANISMES DE COORDINATION AVEC DES PROGRAMMES DE COOPERATION D'AUTRES PTF Y COMPRIS A TRAVERS DES MATRICES PARTAGEES.....	75
TABEAU 21. LES PROGRAMMES ONT FAVORISE UN RENFORCEMENT DES MECANISMES NATIONAUX DE GESTION COORDONNEE	78
TABEAU 22. QUALITE DES DONNEES POUR QE 2.1.....	83
TABEAU 23. LES PROGRAMMES FONT ETAT D'UN DIALOGUE ARTICULE AU NIVEAU STRATEGIQUE, SPECIFIQUE (TRANCHES VARIABLES) ET INFORMEL	86
TABEAU 24. DUREE ET DEPLOIEMENT DES AIDES COMPLEMENTAIRES	91
TABEAU 25. PART DES AB ET DES AC (TOTAL).....	97
TABEAU 26. PART DE L'AIDE COMPLEMENTAIRE DANS LES PROGRAMMES D'AB	97
TABEAU 27. UTILISATION DE L'ENVELOPPE DE L'APPUI COMPLEMENTAIRE (MILLIONS D'EUROS)- DONNEES A FIN 2020 (CHIFFRES NON DEFINITIFS POUR 11 PROGRAMMES SUR LES 17 PLUS BAS, TOUJOURS EN COURS DE MISE EN ŒUVRE).....	98
TABEAU 28. QUALITE DES DONNEES POUR QE 2.2.....	109
TABEAU 29. SCORE IBP DE LA PARTICIPATION DU PUBLIC A L'EXERCICE BUDGETAIRE	111
TABEAU 30. ÉVOLUTION DES PARTS RESPECTIVES DES IMPOTS ET TAXES, 2012-2019	117
TABEAU 31. QUALITE DES DONNEES POUR QE 3.1.....	119
TABEAU 32. QUALITE DES DONNEES POUR QE 3.2.....	128
TABEAU 33. ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ELEVES DU PRIMAIRE PUBLIC SUR LA PERIODE 2011-2018.....	131
TABEAU 34. NOMBRE DE PLACES PEDAGOGIQUES PUBLIQUES DU COLLEGIAL PAR AN	132
TABEAU 35. DEPENSES ANNUELLES DU MINISTERE DE L'ÉDUCATION/ BUDGET GENERAL DU GDM (%)	139
TABEAU 36. QUALITE DES DONNEES POUR QE 3.3.....	143
TABEAU 37. ÉVOLUTION DE LA CAPACITE LITIERE ANNUELLE DANS LES HOPITAUX PUBLICS ENTRE 2013 ET 2018.....	147
TABEAU 38. ÉVOLUTION ANNUELLE DU NOMBRE D'HABITANTS PAR MEDECIN (PUBLIC ET PRIVE)	148
TABEAU 39. NOMBRE D'INFIRMIERS/ERES ET D'AIDES-SOIGNANTS/TES DU SECTEUR PUBLIC PAR 1000 HABITANTS	149
TABEAU 40. TAUX ANNUELS DE DISPONIBILITE DES MEDICAMENTS ESSENTIELS DANS LES ESSP	149
TABEAU 41. BUDGETS ANNUELS MOYENS DE SANTE PAR HABITANT.....	150
TABEAU 42. QUALITE DES DONNEES POUR QE 3.4.....	157
TABEAU 43. QUALITE DES DONNEES POUR QE 3.5.....	169
TABEAU 44. TAUX DE CROISSANCE DU PIB EN POURCENTAGE	169
TABEAU 45. SOLDE DE LA BALANCE COMMERCIALE ET DE LA BALANCE COURANTE, % DU PIB.....	171
TABEAU 46. VALEUR DES EXPORTATIONS	175
TABEAU 47. COMMERCE EXTERIEUR (EN % DU PIB)	176
TABEAU 48. EXPORTATIONS AGRICOLES (MILLIARDS DH).....	182
TABEAU 49. STATUT DE LA DELIMITATION DE LA SURFACE FORESTIERE (SUPERFICIE EN HA)	183
TABEAU 50. TAUX D'ACTIVITE DE LA POPULATION AGEE DE 15 ANS ET PLUS (EN %).....	184
TABEAU 51. STRUCTURE DE L'EMPLOI PAR SECTEUR (%), NATIONAL	187
TABEAU 52. ÉVOLUTION DES TAUX DE PAUVRETE.....	188
TABEAU 53. QUALITE DES DONNEES POUR QE 4.1.....	191
TABEAU 54. TAUX D'ABANDON SCOLAIRE DU SECONDAIRE COLLEGIAL PAR GENRE	193
TABEAU 55. TAUX D'ACHEVEMENT (PRIMAIRE + COLLEGIAL) PAR GENRE	195
TABEAU 56. TAUX D'ANALPHABETISME DE LA POPULATION AGEE DE 10 ANS ET PLUS	197
TABEAU 57. ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DES STAGIAIRES AYANT ACQUIS DES COMPETENCES CLES 2013-2019	199

TABEAU 58. NOMBRE D'ELEVES DU SECONDAIRE COLLEGIAL BENEFICIAINT DES SERVICES DE TRANSPORT SCOLAIRE PAR MILIEU, GENRE, ANNEE 2013-2019	201
TABEAU 59. NOMBRE D'ELEVES DU SECONDAIRE QUALIFIANT BENEFICIAINT DES SERVICES DE TRANSPORT SCOLAIRE PAR MILIEU, GENRE, ANNEE 2013-2019	201
TABEAU 60. NOMBRE D'INTERNES PAR MILIEU, GENRE, ANNEE 2013-2019 AU PRIMAIRE	202
TABEAU 61. NOMBRE D'INTERNES PAR MILIEU, GENRE, ANNEE 2013-2019 AU SECONDAIRE COLLEGIAL	203
TABEAU 62. NOMBRE DE DAR ETTALIB ET DES BENEFICIAIRES PAR MILIEU, GENRE, ANNEE 2013-2019	204
TABEAU 63. NOMBRE D'ELEVES BENEFICIAIRES CANTINES SCOLAIRES PAR MILIEU, GENRE, ANNEE 2013-2019 AU PRIMAIRE	204
TABEAU 64. NOMBRE D'ELEVES BENEFICIAIRES DES CANTINES SCOLAIRES PAR MILIEU, GENRE, ANNEE 2013-2019 AU SECONDAIRE COLLEGIAL	205
TABEAU 65. ÉVOLUTION DES ELEVES SCOLARISES SELON L'AGE, LE SEXE ET LE MILIEU	206
TABEAU 66. NOMBRE DE BENEFICIAIRES PAR PROGRAMME, ÉDUCATION NON FORMELLE.....	212
TABEAU 67. CLASSES A BESOINS SPECIFIQUES DANS LE PRIMAIRE.....	212
TABEAU 68. PROGRAMME ÉCOLE 2EME CHANCE, REPARTITION DES ELEVES EMIGRES PAR REGION, PROVINCE ET GENRE	213
TABEAU 69. NOMBRE D'INSCRITS EN D'ALPHABETISATION ENTRE 2009 ET 2019	213
TABEAU 70. ÉVOLUTION DU NOMBRE DE BENEFICIAIRES EN POST-ALPHABETISATION ENTRE 2010 ET 2019	214
TABEAU 71. TAUX DE CORRELATION DES DEPENSES PUBLIQUES DE L'EDUCATION AVEC LE TAUX D'ABANDON AU SECONDAIRE COLLEGIAL EN 1^{ERE} ANNEE PAR GENRE	216
TABEAU 72. TAUX DE CORRELATION DES DEPENSES PUBLIQUES DE L'EDUCATION AVEC LE TAUX D'ABANDON AU SECONDAIRE COLLEGIAL EN 1^{ERE} ANNEE PAR GENRE	217
TABEAU 73. TAUX DE CORRELATION DES DEPENSES PUBLIQUES DE L'EDUCATION AVEC LE TAUX D'ABANDON AU SECONDAIRE COLLEGIAL EN 2^{EME} ANNEE PAR GENRE	217
TABEAU 74. TAUX DE CORRELATION DES DEPENSES PUBLIQUES DE L'EDUCATION AVEC LE TAUX D'ABANDON AU SECONDAIRE COLLEGIAL EN 2^{EME} ANNEE PAR GENRE.....	217
TABEAU 75. TAUX DE CORRELATION DES DEPENSES PUBLIQUES DE L'EDUCATION AVEC LE TAUX D'ABANDON AU SECONDAIRE COLLEGIAL EN 3^{EME} ANNEE PAR GENRE	217
TABEAU 76. TAUX DE CORRELATION DES DEPENSES PUBLIQUES DE L'EDUCATION AVEC LE TAUX D'ABANDON AU SECONDAIRE COLLEGIAL EN 3^{EME} ANNEE PAR GENRE	218
TABEAU 77. QUALITE DES DONNEES POUR QE 4.2.....	218
TABEAU 78. POURCENTAGE DES IMMATRICULES A L'AMO ET AU RAMED PAR RAPPORT A LA POPULATION MAROCAINE TOTALE	220
TABEAU 79. NOMBRE DE CONSULTATIONS MEDICALES CURATIVES (NC+AC) REALISEES DANS LES ESSP PAR HABITANT.....	221
TABEAU 80. TAUX DE CONSULTATIONS CURATIVES DE SOINS DE SANTE PRIMAIRE 2009-2016.....	222
TABEAU 81. TAUX D'ACCOUCHEMENTS ASSISTES PAR DU PERSONNEL QUALIFIE EN 2011 ET 2018	223
TABEAU 82. TAUX D'ACCOUCHEMENTS ASSISTES PAR DU PERSONNEL QUALIFIE PAR MILIEU ET PAR ANNEE.....	223
TABEAU 83. POURCENTAGE DES FEMMES QUI AVAIENT BENEFICIE DES SOINS POSTNATALS QUALIFIES.....	223
TABEAU 84. % DES UTILISATEURS DU RAMED N'AYANT PAS EU A ACHETER DE MEDICAMENTS POUR ET DURANT LEUR HOSPITALISATION ET DISPOSITIFS MEDICAUX	224
TABEAU 85. ÉVOLUTION DU RATIO DE MORTALITE MATERNELLE PAR MILIEU ENTRE 2010 ET 2016.....	224
TABEAU 86. TAUX DE MORTALITE INFANTILE POUR 1000.....	225
TABEAU 87. TAUX DE PREVALENCE CONTRACEPTIVE	225
TABEAU 88. REPARTITION ANNUELLE DES CAS CONFIRMES DE FIEVRES ERUPTIVES (ROUGEOLE ET RUBEOLE)	226
TABEAU 89. QUALITE DES DONNEES POUR QE 4.3.....	228
TABEAU 90. SANCTIONS PRISES PAR LE CSPJ, 2017-2020	230
TABEAU 91. TRAITEMENT DES PLAINTES ET DES DOLEANCES, CSPJ.....	232
TABEAU 92. QUALITE DES DONNEES POUR QE 4.4.....	234

LISTE DES ACRONYMES

AA	Accord d'Association
AB	Appui Budgétaire
ABG	Appui Budgétaire Général
ABS	Appui Budgétaire Sectoriel
AC	Aide complémentaire
AECID	Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement
AGRI	Programme d'appui à la politique sectorielle Agricole
AGRI II	Programme d'appui à la politique sectorielle Agricole, phase 2
ALECA	Accord de Libre-Échange Complet et Approfondi
ALPHA II	Programme d'Appui à la mise en œuvre de la Stratégie Nationale d'Alphabétisation, phase II
ALPHA III	Programme d'Appui à la mise en œuvre de la Stratégie Nationale d'Alphabétisation, phase III
AMO	Assurance Maladie Obligatoire
ANLCA	Agence Nationale de Lutte Contre l'Analphabétisme
AREF	Académie Régionale d'Éducation et de Formation
ARS	Agences régionales de Santé
AT	Assistance Technique
BAD	Banque Africaine de Développement
BEI	Banque Européenne d'Investissement
BERD	Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement
BM	Banque Mondiale
BSG	Budgétisation Sensible au Genre
CAD	Comité d'Aide au Développement de l'OCDE
CAS	Comptes d'affectation spéciale
CEPEJ	Commission européenne pour l'efficacité de la justice
CET	Centre d'expertise thématique
CGEM	Confédération générale des entreprises du Maroc
CIRPS	Commission Interministérielle de pilotage de la Réforme et de la gouvernance du système de protection sociale
CMB	Programme d'appui à la consolidation de la Couverture Médicale de Base
CMB III	Programme d'Appui à la Réforme de la Couverture Médicale de Base (Phase 3)
CMC	Cités des Métiers et des Compétences
CNC	Cadre National des Certifications
CoTE	Centres d'expertise thématique de DG NEAR / <i>Centers of Thematic expertise</i>
C-ODD	Contrat Objectifs de développement durable
CSMD	Commission Spéciale sur le Modèle de Développement
CSPJ	Conseil supérieur du pouvoir judiciaire
CST	Comptes Spéciaux du Trésor
DFP	Département de la Formation Professionnelle
DG DEVCO	Direction générale de la coopération internationale et du développement de la Commission européenne
DG INTPA	Direction générale des partenariats internationaux (antérieurement appelée DG DEVCO)
DG NEAR	Direction Générale du Voisinage et des Négociations d'Élargissement
DHM	Dirham marocain
DUE	Délégation de l'Union Européenne
EDU II	Programme d'Appui à la Réforme Éducative au Maroc (Éducation II)
EEP	Établissements et entreprises publics
EFP	Établissements de formation professionnelle
EFSD	Fond Européen pour le développement Durable / <i>European Fund for Sustainable Development</i>
EM	États membres
ENF	Éducation non-formelle
E2C	École de la deuxième chance
EPS	Établissement de protection sociale
ESSP	Établissement de soins de santé primaires
EUR	EURO
FP	Formation professionnelle

FDA	Fonds de Développement Agricole
FIV	Facilité d'Investissement pour le Voisinage
FMI	Fonds Monétaire International
FPA	Formation par Apprentissage
FWC	Framework Contract / Contrat-cadre
GDSI	Galway Development Services International Limited
GIZ	<i>Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit</i> / Agence Allemande de coopération
GPI	Groupe de Pilotage Interservices
GPP	Groupe principal des partenaires
GST	Groupements Sanitaires de Territoire
HCEFLCD	Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification
HCP	Haut-Commissariat au Plan
IBP	<i>International Budget Partnership</i> / Partenariat budgétaire international
IEV	Instrument Européen de Voisinage
IEVP	Instrument Européen de Voisinage et de Partenariat
IFI	Institution Financière Internationale
IMTIAZ	Programmes de soutien à l'investissement de croissance
INDH	Initiative Nationale de Développement Humain
INE	Instance Nationale d'Évaluation
ISM	Institut Supérieur de la Magistrature
ISTITMAR	Programmes de soutien à l'investissement de croissance
IVDCI	Instrument de Voisinage, Développement et de Coopération Internationale
LoF	Loi Organique des Finances
MAPMDREF	Ministère de l'Agriculture de la pêche maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
MDD	Matériels et Dépenses Diverses
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
MEN	Ministère de l'Éducation Nationale
MENA	<i>Middle East and North Africa</i> / Moyen Orient et Afrique du Nord
MFPRA	Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Administration
MI	Ministère de l'Intérieur
MdJ	Ministère de la Justice
MS	Ministère de la Santé
OCDE	Organisation pour la Coopération et le Développement Économiques
ODD	Objectifs de Développement Durable
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONCA	Office national du conseil agricole
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de société civile
PS	Programme d'Appui à la Protection Sociale au Maroc
PAA	Programme d'Action Annuel
PACC	Programme d'Appui à la Croissance et à la Compétitivité
PADT	Programme d'Appui au Développement Territorial
PAI	Plan d'accélération de l'industrialisation
PAR	Plans Agricoles Régionaux
PASNCA	Programme d'appui à la stratégie nationale du Conseil Agricole
PASS II	Programme d'Appui au Secteur de la Santé II
PBT	Programmation Budgétaire Triennale
PDCA	Plateforme digitale du conseil agricole
PDP	Projet de Performance
PEFA	Dépenses Publiques et Responsabilité Financière / <i>Public Expenditure and Financial Accountability</i>
PIB	Produit Intérieur Brut
PLF	Projet de Loi de Finances
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PMP	Présidence du Ministère Public
PMV	Plan Maroc Vert

PMV PII	Plan Maroc Vert Pilier II
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
POG	Plan Opérationnel Global
PPIPS	Politique Publique Intégrée de la Protection Sociale
PRA	Politique de régionalisation avancée
PRDTS	Programme de Réduction des Disparités Territoriales et Sociales
PRI	Pays à Revenu Intermédiaire
PSH	Personnes en situation de handicap
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
QE	Question d'Évaluation
RAC	<i>Rapid Assessment of Capacity Development</i> / Appréciation rapide du développement des capacités
RAMED	Régime d'Assistance Médicale aux Économiquement Démunis
RAP	Rapport Annuel de Performance
RNP	Registre National de la Population
RSA	Programme Réussir le Statut Avancé
RSU	Revenu Social Universel
SDERZM	Stratégie de Développement Intégré de l'Espace Rural et de Zones de Montagne
SEAE	Service Européen pour l'Action Extérieure
SEFP	Secrétariat d'État chargé de la Formation professionnelle
SEGMA	Services de l'État Gérés de Manière Autonome
SIMPA	Système d'Information Pour le Management des Programmes d'Alphabétisation
SISCA	Système de suivi de la campagne agricole
SRAT	Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire
PBT	Programmation Budgétaire Triennale
PRDTS	Programme de Réduction des Disparités Territoriales et Sociales
TdR	Termes de Référence
TGR	Trésorerie Générale du Royaume
TNS	Taux net de scolarisation
TPE	Très petite entreprise
TPME	Très Petites et Moyennes Entreprises
TR	Taux de Rotation
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UE	Union Européenne
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

REPNSES AUX QUESTIONS D’EVALUATION PAR CRITERE DE JUGEMENT

QE 1.1. Dans quelle mesure la conception et la mise en œuvre des appuis budgétaires ont-elles été cohérentes avec les politiques et stratégies du Royaume du Maroc, adaptées au contexte économique, politique, social, environnemental et institutionnel du Maroc et cohérentes avec les stratégies de l’UE, des États Membres et des principaux PTF?

CJ 1.1.1. Les programmes d’AB ont été cohérents avec les objectifs des politiques sectorielles marocaines et adaptés au contexte des réformes

Dans l’ensemble, les documents d’identification et de formulation témoignent d’une analyse approfondie du contexte socio-économique et institutionnel qui fournit une justification convaincante des programmes mis en œuvre. Les résultats de l’enquête¹ auprès de l’administration marocaine révèlent qu’une majorité de répondants estiment que l’AB a très bien pris en compte les besoins institutionnels du secteur et considèrent que l’AB s’inscrit tout à fait dans une stratégie sectorielle robuste, c’est-à-dire fondée sur un diagnostic rigoureux du secteur établi avec toutes les parties prenantes, avec des objectifs et des priorités claires, une matrice d’indicateurs pour en faire le suivi et un budget négocié.

L’appui budgétaire est fortement ancré dans le processus de réforme marocain qu’il accompagne.

La stabilité macroéconomique dont a joui le Maroc au cours de la période et les progrès accomplis dans la mise en œuvre d’une gestion budgétaire et comptable plus performante, transparente et démocratique ont fourni une base solide à la mise en œuvre de programmes d’appui budgétaire qui, de leur côté, sont venus renforcer la dynamique de réforme des finances publiques.

Les programmes ont été basés sur des stratégies sectorielles ambitieuses dont la mise en œuvre s’est heurtée à l’évolution du contexte politique et économique au cours de la période évaluée. Une grande partie des répondants à l’enquête ont ainsi estimé que la durée était adaptée au rythme des réformes, avec des exceptions (Justice).

Les matrices de performance du programme reflètent le consensus atteint entre l’administration marocaine et la Commission sur les priorités et les résultats à moyen terme pour le secteur même si certains indicateurs/cibles n’apparaissent pas avoir été toujours bien adaptés aux réalités du terrain.

La documentation et les entretiens témoignent des efforts déployés par les partenaires pour s’adapter au rythme des réformes en prolongeant la durée des programmes et en ajustant le cadre de performance quand cela était justifié. Le séquençage des programmes permet également de s’inscrire dans une logique à plus long-terme.

CJ 1.1.2. Les programmes d’AB ont été cohérents avec les objectifs de la coopération UE-Maroc

Les objectifs des programmes d’appui budgétaire affichent tous un haut degré de correspondance avec les objectifs de la coopération de l’UE pour le Maroc sur la période 2013-2019 tels qu’inscrits dans le Cadre Unique d’Appui UE-Maroc 2014-2020. Ces derniers étant très larges, l’appui budgétaire a porté sur un grand nombre de secteurs et de thématiques.

QE 2.1. Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils contribué à accroître les flux de financement extérieur soumis aux procédures budgétaires nationales, leur alignement aux politiques nationales, leur harmonisation et leur coordination ? Et dans quelle mesure cela s’est-il traduit par une augmentation des ressources discrétionnaires à la disposition du gouvernement pour la gestion macroéconomique et des finances publiques ?

¹ 38 répondants à l’enquête

CJ 2.1.1. L'appui budgétaire de l'UE a contribué à élargir l'espace budgétaire dont dispose le Maroc pour sa gestion macroéconomique et des finances publiques

Représentant en termes monétaires une fraction limitée du budget marocain, les programmes d'AB ont, cependant, certainement contribué à augmenter la marge de manœuvre budgétaire du gouvernement.

Le montant total des appuis budgétaires (hors AC) s'est élevé à 977,8 millions d'euros, ce qui représente environ 0,4% des dépenses budgétaires globales du pays sur la période d'évaluation.

Cependant, cette proportion est déjà plus significative en termes de dépenses d'investissement (2%). De plus, l'apport financier des programmes représente une proportion conséquente (11%) de l'augmentation annuelle moyenne du budget sur la période 2013-2019.

On peut, donc, conclure que l'apport financier des programmes d'AB dans leur ensemble a amélioré la marge de manœuvre budgétaire du gouvernement, et cela, conjointement avec les apports des autres bailleurs de fonds.

On constate une augmentation des crédits alloués aux ministères impliqués dans les programmes d'AB, mais cette évolution est malaisée à interpréter. Une majorité des répondants à l'enquête auprès de l'administration marocaine considère ainsi que le programme d'AB a favorisé un accroissement des moyens budgétaires alloués à leur secteur, même s'il s'avère parfois compliqué d'évaluer cet accroissement lorsqu'un programme vient de débiter. Similairement, une majorité pense que les transferts financiers réalisés reflètent bien les avancées accomplies dans chaque secteur.

En termes de moyens financiers mis au service des réformes, un quart des répondants à l'enquête ont estimé qu'il existait une commensurabilité effective des programmes aux enjeux des réformes. Cependant, une majorité a considéré que l'enveloppe des programmes n'a pas été un élément incitatif à la mise en œuvre des réformes, certains notant que les crédits alloués aux ministères ont même diminué dans certains cas.

Les crédits alloués dans le budget général de l'État ont augmenté entre 2013 et 2019 pour la plupart des ministères appuyés par l'AB, les plus fortes hausses étant constatées pour les budgets des ministères de l'agriculture et de l'éducation nationale.

CJ 2.1.2. Les programmes d'AB de l'UE et des autres PTF sont harmonisés et alignés sur les politiques nationales dans une approche globale de soutien au secteur

Les programmes d'appui budgétaire sont conçus comme un ensemble regroupant l'essentiel de l'assistance de l'UE consacrée à un secteur, qui a permis un fort alignement de la coopération sur les politiques nationales. L'appui budgétaire a été cohérent avec les autres programmes et instruments de l'UE. La majorité des répondants à l'enquête auprès de l'administration marocaine confirment par ailleurs que l'UE est l'un des principaux partenaires internationaux pour leur secteur.

Une logique globale de soutien apparaît clairement dans certains secteurs avec les principaux PTF, mais avec des modes opératoires conjoints limités aux missions d'identification. Aucune contradiction n'est apparue entre les objectifs poursuivis par l'appui budgétaire et les objectifs de coopération des autres principaux PTF. Les mécanismes de coordination et les contacts entretenus avec les PTF ont permis de positionner les programmes d'AB et de renforcer les complémentarités.

QE 2.2. Dans quelle mesure les composantes non financières des appuis budgétaires, notamment le cadre de dialogue et les actions de développement des capacités, ont créé de nouvelles opportunités pour le GdM dans son processus de réforme ?

CJ 2.2.1. Une approche sectorielle coordonnée et inclusive des politiques publiques est mise en place.

Les programmes ont permis un renforcement des mécanismes de gestion coordonnée des politiques publiques et de leur suivi au travers des cadres de dialogue et concertation mis en place. Les programmes d'AB ont favorisé une meilleure coordination sectorielle des politiques publiques, grâce aux comités de pilotages et des instances de concertation des programmes qui ont permis de réunir toutes les parties prenantes autour de la même table, avec une matrice de performance fournissant un cadre opérationnel commun et permettant de

surmonter jusqu’à un certain point les faiblesses des mécanismes nationaux de coordination des politiques sectorielles.

Le MEF, en tant que coordinateur national pour la coopération européenne, a joué un rôle majeur dans la coordination et le suivi global des programmes, par sa participation à toutes les instances de concertation sectorielle mises en place, ce qui a contribué également à renforcer le suivi des politiques publiques par le gouvernement. Ainsi, une majorité de répondants à l’enquête affirment que le programme d’AB a favorisé un meilleur suivi national des politiques publiques et des réformes.

Les programmes d’AB ont suscité un dialogue nourri entre l’UE et l’administration marocaine dans les secteurs appuyés, notamment au travers des missions de suivi et des demandes de décaissement.

Cependant, il y a un manque d’articulation entre le suivi réalisé dans le cadre des programmes et le suivi-évaluation des politiques publiques appuyées, ce dernier ne fournissant pas toujours les éléments d’analyse nécessaires au dialogue politique. D’autre part, si l’appui budgétaire a joué un rôle important de coordination en élargissant le cercle des parties prenantes impliquées et en intensifiant le dialogue et la concertation, un élément confirmé par une majorité des répondants à l’enquête qui estiment que l’AB a de ce fait favorisé une mise en œuvre plus inclusive des réformes, il n’a pas permis de surmonter les obstacles liés au manque d’intégration des politiques publiques appuyées et des mécanismes effectifs de coordination intersectorielle au niveau national.

Les dispositifs de coordination des programmes de l’AB ont certainement eu des effets bénéfiques sur les politiques publiques en élargissant et en renforçant les pratiques de dialogue et de suivi sectoriels au sein de l’administration marocaine. L’objectif d’une gouvernance publique harmonisée est, cependant, loin d’être atteint selon les conclusions d’un rapport de l’OCDE qui identifie la faible cohérence des politiques sectorielles et le manque de coopération/coordination entre les services du gouvernement comme l’un des principaux obstacles au développement du pays².

L’appui budgétaire a démontré sa valeur ajoutée en tant que mécanisme de dialogue même si son articulation avec les instances conjointes de l’Accord d’Association n’apparaît pas toujours clairement³.

CJ 2.2.2. Les capacités de l’administration marocaine sont renforcées

La part de l’aide complémentaire (AC) dans les programmes d’appui budgétaire a augmenté dans les programmes les plus récents, témoignant de l’attention accrue accordée au renforcement des capacités. Toutefois, le déploiement de l’AC n’apparaît pas toujours optimal.

Les résultats de l’enquête auprès de l’administration marocaine montrent ainsi qu’une majorité de répondants estiment que les AC ont été bien articulés avec les objectifs du programme. Mais les réponses sont plus mitigées ou non prononcées relativement à leur pertinence et à la commensurabilité de l’enveloppe financière, leur durée et leur efficacité. La moitié des répondants jugent qu’il y a effectivement un renforcement des capacités des entités appuyées, notant notamment que l’AC a fourni une expertise précieuse et appréciée des ministères et un appui au renforcement des capacités locales, avec cependant l’autre moitié des répondants n’ayant pas souhaité se prononcer sur ces deux questions. Les programmes d’AB semblent avoir joué un rôle important dans le processus d’apprentissage administratif lié à la réforme de la gouvernance publique tout en renforçant les capacités d’exécution des ministères.

QE 3.1. La gestion des finances publiques et de l’administration publique (y compris la gestion budgétaire des politiques sectorielles) a-t-elle accru son efficacité, efficacité et transparence ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?

² Examen multidimensionnel du Maroc, OCDE, 2018

³ La mission n’a pas eu accès aux documents liés aux instances conjointes

CJ 3.1.1 La gestion des finances publiques est plus performante, transparente et démocratique

La LOF a permis une transition vers une budgétisation axée sur la performance ; cette budgétisation se décline progressivement au niveau des ministères sectoriels. La LOF a contribué à la maîtrise de l'équilibre budgétaire. Cependant, l'évaluation en 2016 de la performance de la gestion de finances publiques selon la méthodologie PEFA a relevé diverses faiblesses dans la gestion des investissements publics.

Il y a des progrès significatifs dans l'implication du Parlement dans la formulation des budgets. L'implication de la société civile reste encore limitée. Le degré de participation des ministères sectoriels dans l'exercice d'arbitrage budgétaire reste relativement faible. La transparence de l'information budgétaire s'est accrue, mais reste incomplète.

Une démarche visant l'amélioration de la qualité des services publics a été mise en œuvre, mais reste encore limitée à certaines administrations. Le projet de Charte des Services Publics n'a été adopté qu'en juin 2021. Un observatoire de la qualité des services publics permettrait de mieux apprécier le degré de satisfaction des citoyens.

La transparence du système fiscal s'est accrue. Les mesures mises en œuvre ont permis une progression des ressources fiscales en valeur au cours de la période. Cependant, la recherche d'une plus grande équité du système fiscal, au travers d'un rééquilibrage entre fiscalité directe et indirecte n'a pas encore été atteinte.

CJ 3.1.2 Les programmes d'AB ont contribué à améliorer les politiques et les services publics dans les secteurs couverts

- Le programme Hakama a contribué aux avancées constatées dans la gouvernance publique notamment en ce qui concerne la formulation des politiques, les réformes budgétaires et fiscales et la qualité des services publics. Un volume important d'aide complémentaire a été mis à la disposition des autorités marocaines dans le cadre du programme. Cependant, elle n'a été en majorité mise en place qu'à partir de 2017, trois ans après son démarrage. Le programme Hakama 2 (Décembre 2019) prolonge les acquis de Hakama en en reprenant les principaux axes et en introduisant un axe sur la réforme de la gestion des investissements publics. L'enquête auprès de l'administration marocaine révèle que la majorité des répondants jugent que la participation au programme d'AB a permis de renforcer le passage à une gestion budgétaire axée sur les résultats.

QE 3.2. En quelle mesure les AB de l'UE ont-ils contribué à faciliter la gestion macroéconomique, à faire avancer les réformes de l'environnement des affaires, du marché intérieur, du marché du travail, du cadre réglementaire et d'appui de la TPE et du développement rural, en vue de renforcer la croissance et la compétitivité de l'économie marocaine ?

CJ 3.2.1 Les politiques de soutien à la compétitivité et au développement durable se sont améliorées, y compris dans leurs dimensions territoriales

Une gestion macroéconomique prudente a été mise en œuvre et a été facilitée par l'application de la LOF.

Les politiques de compétitivité et de croissance reposent sur un ensemble disparate de stratégies dont la cohérence n'est pas garantie par un plan de d'ensemble. Plusieurs programmes d'appui aux PME et TPME ont été mis en place, témoignant d'une dynamique de soutien renforcée au secteur. Le cadre réglementaire concernant les PME est devenu plus flexible. Cependant, la question du financement reste non résolue et le manque de main d'œuvre qualifiée constitue un frein à la croissance.

Les politiques en faveur de l'agriculture et du développement rural ont renforcé le cadre institutionnel et stratégique visant à moderniser l'agriculture marocaine et à permettre le développement des zones défavorisées. Elles ont aussi commencé à prendre en compte le changement climatique.

De nouveaux outils ont été forgés pour répondre aux défis du secteur forestier.

La politique de régionalisation avancée a commencé à être déclinée dans les régions pilotes.

CJ 3.2.2 Les programmes d’AB ont contribué à améliorer les politiques et les services publics dans les secteurs couverts

Les programmes PACC et Emploi/PME répondaient bien dans leurs objectifs aux difficultés de l’économie marocaine en termes de taux de croissance, de compétitivité et de dualité du système productif et d’emploi. En termes d’activités et d’indicateurs, les programmes PACC et Emploi/PME reflètent la multiplicité des stratégies sectorielles dont ils ont appuyé la formulation et la mise en œuvre. Les programmes PACC et Emploi/PME ont toutefois contribué aux efforts déployés par le Maroc pour améliorer la compétitivité de l’économie, notamment par des actions visant à renforcer le cadre institutionnel et réglementaire, à rationaliser les procédures et à faciliter les échanges commerciaux, ainsi que par de nombreuses autres initiatives.

Les effets de synergies avec d’autres programmes des PTF n’apparaissent pas clairement à la lecture de la documentation. La documentation fournit le dialogue entretenu à l’occasion des missions de suivi et de l’examen des demandes de décaissement.

On observe un contraste entre les montants engagés des programmes et la modicité de l’assistance technique.

Les programmes d’appui dans le secteur agricole (Conseil agricole et AGRI II) étaient clairement articulés avec les objectifs du Plan Maroc Vert et ont contribué à la mise en œuvre de ce Plan. Dans le secteur forestier, le programme s’inscrivait dans la poursuite du Programme d’Appui à la Politique Forestière (PAPFM 2013-2018) dont il reprenait les objectifs et les résultats attendus.

QE 3.3. L’offre de services dans le secteur de l’éducation a-t-elle été améliorée ? Dans quelle mesure et de quelle manière les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?

CJ 3.3.1 Les politiques sectorielles visant à améliorer l’offre de services dans les secteurs de l’éducation sont renforcées

La politique de l’amélioration de la qualité de l’éducation et de l’environnement éducatif a marqué une évolution, particulièrement dans le primaire et le milieu rural. Ainsi, la politique de mise en œuvre de la réforme de la gouvernance du secteur éducatif a progressé sur le plan des processus d’encadrement et de gestion. De plus, la politique éducative de mise en œuvre d’une offre de service équitable a connu une évolution positive, surtout en termes d’amélioration de l’accès au primaire et dans les zones rurales et de resserrage des inégalités de genre dans le corps des enseignants du primaire rural.

Par ailleurs, la mise en place des politiques sectorielles de la SNFP 2021 a fait progresser la qualité de la FP. L’organe de Gouvernance et de pilotage de la FP, ainsi que le cadre législatif, ont connu une évolution positive, mais lente, de même que la politique d’amélioration de l’insertion des lauréats.

D’autre part, la politique d’alphabétisation a induit une véritable amélioration qualitative de l’offre. En particulier, le cadre institutionnel a permis un renforcement de la mise en œuvre de la stratégie d’alphabétisation, et la gouvernance de l’alphabétisation a connu un progrès à travers l’établissement, l’opérationnalisation et la mise à jour continue d’un Système d’Information.

CJ 3.3.2 Les programmes d’AB ont contribué à améliorer les politiques et les services publics dans les secteurs couverts

L’Appui EDU II a permis de mieux appuyer les politiques publiques de l’éducation et d’accélérer la mise en œuvre des réformes. Le programme d’AB a coïncidé avec une augmentation du budget du Ministère de l’Éducation dans le contexte d’un passage vers une gestion budgétaire axée sur les résultats. Ainsi, l’AB a contribué à l’amélioration de la qualité du système éducatif à travers le renforcement des capacités du corps pédagogique, la formation et la mise à disposition d’outils d’enseignement. Un projet de jumelage institutionnel avec l’UE a appuyé la gouvernance et l’évolution structurelle de l’éducation à travers l’accompagnement au suivi de la structuration des AREF et la territorialisation de l’offre de formation, la sensibilisation à la politique de discrimination positive en faveur des personnes vulnérables, ainsi que la mise en place de la planification scolaire pluriannuelle. Malgré cela, les entretiens ont révélé un certain degré d’insatisfaction des parties prenantes quant à la mise en œuvre des programmes d’AB, et qui contraste avec les

réalisations auxquelles l'AB EDU II a contribué. Néanmoins, nous considérons que le programme EUD II durant la période contractuelle a été plutôt positif.

D'autre part, la contribution de l'AB FP à la mise en œuvre de la réforme de la FP portée par la SNFP 2021 n'a pas été particulièrement efficace jusqu'en 2019, deux ans après le lancement de l'AB, avec un scoring de 25% seulement des indicateurs de décaissement. Néanmoins, l'AB a contribué à l'établissement et la promotion des parcours professionnels collégiaux et de la formation qualifiante, au développement de la formation en milieu de travail et à l'inclusion des jeunes filles et des personnes vulnérables, ainsi qu'à la formation de formateurs et de directeurs d'établissements de formation. Lors de la phase de clôture de l'AB, l'ATA FORCAP a poursuivi lentement ses activités, du fait de la pandémie du Covid-19 qui a rendu les activités de groupe et sur terrain très contraignantes⁴. Des difficultés de mise en œuvre de l'AB à la réforme de la FP ont été soulignées par les interlocuteurs marocains. L'examen de l'analyse documentaire confirme certaines contraintes mentionnées, mais en nuance cependant quelques autres.

De même, les programmes d'Appui budgétaire à l'alphabétisation de l'UE sont pertinents et ont été conçus pour appuyer la mise en place de la politique nationale en la matière. La contribution des AB Alpha II et Alpha III est significative par rapport au budget annuel de l'alphabétisation. Le développement des capacités a permis l'élaboration des CDMT, ainsi que l'adoption d'une Gestion Axée sur les Résultats.

Par ailleurs, le programme d'appui pour la Jeunesse a très bien été conçu et a répondu aux besoins de renforcement du cadre de mise en œuvre de la stratégie sectorielle.

Tous les AB du secteur Éducation prennent en considération les questions transversales (en particulier genre).

QE 3.4. L'offre de services dans les secteurs de la santé et de la protection sociale a-t-elle été améliorée ? Dans quelle mesure et de quelle manière les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?

CJ 3.4.1 Les politiques sectorielles visant à garantir un accès équitable et inclusif à une offre de services de qualité dans les secteurs de la santé et de la protection sociale ont été renforcées

L'adoption d'une politique de proximité et de renforcement de l'infrastructure sanitaire, en particulier des ESSP, a rendu l'offre sanitaire plus accessible, surtout en milieu rural. La politique de régionalisation a aussi contribué à augmenter l'efficacité et la qualité de l'offre de soins de santé. De plus, la politique de mise en place d'un dispositif assurant la continuité et l'accessibilité à distance des services de santé a permis d'améliorer la qualité des soins sanitaires et celle des services d'urgence.

D'autre part, le renforcement de la GFP, à travers le déploiement de la LOF, a fortement contribué à l'amélioration de l'offre sanitaire. De manière particulière, le budget alloué aux Personnes en Situation d'Handicap a quadruplé entre 2015 et 2019, assurant ainsi un minimum d'inclusion pour les personnes vulnérables.

En termes de Protection Sociale, l'offre de services de PS s'est mieux structurée légalement sur le plan qualitatif, mais attend encore les moyens de se matérialiser sur le terrain. Par contre, l'offre de PS ne s'est pas élargie, et le nombre d'EPS n'a pas augmenté.

Par ailleurs, l'élaboration en cours du Registre Social Unifié à travers la mise en place du Registre National de la Population permettra d'améliorer l'efficacité et l'efficience de l'assistance sociale.

Enfin, si le gouvernement a mis en place les instances de gouvernance de la politique sectorielle intégrée de la PS, celles-ci sont malheureusement restées inopérantes.

⁴ 5ème Rapport Semestriel ATA-FORCAP - Rapport d'activité intermédiaire (Cinquième semestre), 14 mai 2020 au 13 novembre 2020, p.10.

CJ 3.4.2 Les programmes d'AB ont contribué à améliorer les politiques et les services publics dans les secteurs couverts

L'UE se distingue par une approche de soutien cohérente et globale couvrant à la fois l'offre et le financement des soins, ainsi que la protection sociale. Les objectifs des appuis budgétaires ont été pertinents par rapport aux priorités et aux besoins sectoriels.

Le Programme d'appui budgétaire PASS II a contribué en partie au renforcement de l'accès équitable de la population à des soins de qualité. Il a également contribué à la mise en œuvre des politiques d'amélioration de la qualité de la gestion hospitalière et de la territorialisation des services. Le PASS II a accéléré la mise en œuvre des réformes du secteur de la santé à travers le renforcement des capacités, de la gouvernance et des processus internes du Ministère de la Santé.

Le programme CMB III a contribué à renforcer la politique de financement de l'accès aux soins de santé et a préparé la voie à la généralisation et l'universalisation de la couverture sociale. Le programme CMB est venu appuyer la réforme du secteur de la PS au moyen d'une approche intégrée de la politique sectorielle.

Une législation favorisant une meilleure qualité d'offre de services de PS a été appuyée par l'AB PS.

La promotion de l'équité de genre et de l'inclusion est appuyée par le programme d'AB de l'UE. L'accès équitable des personnes handicapées et aux besoins spéciaux a été soutenu par le programme d'appui de l'UE.

Le programme d'AB a contribué à la mise en place du Registre Social Unique (RSU). Le programme d'AB a favorisé la transition de la programmation budgétaire vers une programmation triennale (PBT) axée sur la performance.

QE 3.5. Dans quelle mesure la modernisation du système judiciaire a progressé ? Dans quelle mesure et de quelle manière les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?

CJ 3.5.1 La gouvernance et les capacités du secteur de la justice ont été renforcées

La mise en place des institutions de gouvernance indépendante du secteur de la justice est effective. La délimitation des compétences respectives des grands acteurs du système judiciaire est un processus en cours, qui a retardé l'atteinte des cibles attendues par le programme d'AB, mais qui a dans le même temps renforcé la légitimité et la légalité des solutions de gouvernance du secteur de la justice, lesquelles sont au fondement des objectifs du programme d'AB.

Les capacités des acteurs de la justice à tous les niveaux semblent s'accroître progressivement, mais les résultats en termes de préparation à la mise en œuvre du nouveau cadre législatif et institutionnel sont inégaux entre les quatre grandes institutions du secteur (MdJ, PMP, CSPJ, ISM). Les capacités institutionnelles du CSPJ restent en léger retrait, comme le montrent le cadre réglementaire interne et les publications, tandis que l'ISM n'est toujours pas passé sous la houlette du CSPJ et que subsiste un éclatement relatif des fonctions de formation.

Ce sont les indicateurs les plus sensibles portant sur l'indépendance du CSPJ, de la PMP et des magistrats vis-à-vis de l'exécutif ou de leur hiérarchie qui tendent à être reportés, démontrant autant la difficulté de la nouvelle architecture de gouvernance de la justice à se déployer en pratique – mais aussi peut être les lacunes du jeu d'indicateurs choisis pour l'AB.

Les cibles portant sur le rattrapage des retards accumulés par le passé dans l'efficacité de la justice sont plus facilement atteintes que celles portant sur l'efficacité de la justice des nouvelles affaires qui émergent au quotidien.

CJ 3.5.2 Les programmes d'AB ont contribué à améliorer les politiques et les services publics dans les secteurs couverts

L'AB a bien joué son rôle incitatif, à la fois en termes de contribution financière, et en tant que canal de dialogue de politiques publiques. D'une part, l'AB a constitué la promesse d'un apport financier non négligeable en proportion du budget nécessaire à la mise en œuvre des réformes.

D'autre part, en mettant la lumière sur la réforme de la justice, et sur ses acteurs, l'AB a créé un mouvement d'émulation. En s'alignant très finement sur les objectifs de la Charte de la Justice, le programme d'AB a ajouté à sa reconnaissance, et a emporté l'adhésion. En alignant la négociation de l'AB sur la période de réformes législatives préliminaires à la mise en œuvre de la Charte, l'AB a en outre contribué à accélérer ces réformes. Cependant, n'ayant pas anticipé les effets de ces réformes législatives, le programme a parfois peiné à s'aligner sur la nouvelle architecture institutionnelle, ce qui a un peu nui à son crédit et à sa capacité à influencer plus en profondeur sur la mise en œuvre des réformes les plus sensibles.

QE 4.1. Dans quelle mesure y a-t-il eu des changements en matière de croissance économique durable et de compétitivité ? Quels facteurs économiques et quelles politiques de développement sectorielles ont été les principaux déterminants de ces changements ?

CJ 4.1.1. La croissance économique et la compétitivité du Maroc se sont accrues permettant un développement durable et inclusif améliorés

La croissance et la résilience économique se sont améliorées, mais insuffisamment pour réduire le chômage.

Le Maroc enregistre des taux d'investissement particulièrement élevés qui soulèvent la question de l'allocation sectorielle de l'investissement et plus généralement, celle de l'insuffisance de la productivité globale des facteurs.

Pendant la période, l'économie marocaine a accru son ouverture à l'international, sa compétitivité s'est améliorée et son intégration au marché européen, au marché africain et au marché mondial a progressé, sans que cela se traduise par une amélioration de la balance courante. Le déficit des échanges commerciaux est notamment lié à la structure du tissu industriel, avec la faiblesse des PME.

Le secteur agricole s'est diversifié, mais sa productivité reste insuffisante et les objectifs d'investissement du Plan Maroc Vert ne semblent pas avoir été atteints.

La politique de sécurisation foncière du domaine forestier a enregistré plusieurs réalisations.

La pauvreté s'est réduite au cours de la période, avec des disparités significatives entre régions, et un poids encore important du secteur informel dans l'économie globale.

CJ 4.1.2. Les résultats et impacts observés dans les secteurs couverts ont été atteints en partie grâce aux politiques appuyées par l'AB.

La politique macroéconomique adoptée au cours de la période a permis de réduire dans une certaine mesure les « déficits jumeaux » (déficit public et déficit de la balance des paiements courants).

D'une façon générale, les politiques de compétitivité et de croissance mises en œuvre n'ont pas permis de résorber le dualisme de l'économie marocaine. De plus, les impacts des politiques sectorielles sont souvent malaisés à mesurer, révélant des faiblesses dans le suivi des politiques publiques. Les matrices des programmes d'AB n'ont pas accordé une attention suffisante aux impacts des politiques notamment sur les bénéficiaires finaux.

QE 4.2. Dans quelle mesure les politiques de l'éducation, incluant la FP et l'Alphabétisation, soutenues par les programmes d'AB ont-elles permis de donner une meilleure qualité de service à plus de bénéficiaires tout en améliorant son équité ? Quels ont été les principaux déterminants des évolutions constatées ?

CJ 4.2.1. Des améliorations significatives du système éducatif en termes d'accès, d'équité et d'efficacité sont constatées

L'accès aux services d'éducation s'est amélioré en termes quantitatif et qualitatif, surtout dans le primaire rural. L'efficacité interne du système éducatif reste assez mitigée pour le primaire, alors qu'elle accuse une faiblesse pour le collégial et le qualitatif.

Les politiques éducatives ont contribué d'une manière générale à l'amélioration des conditions de vie scolaire et au renforcement de l'équité et de l'inclusion.

La politique nationale de réforme du secteur de la FP a rendu l'accès des stagiaires aux EFP publics plus équitable et inclusif sur la période 2013-2019 pour les 3 modes de formation résidentielle, alternée et par apprentissage. L'accès des stagiaires aux EFP publics est plus équitable et inclusif sur la période 2013-2019. Les filières de l'Agriculture et l'Artisanat démontrent une plus grande équité pour les filles apprenties.

CJ 4.2.2. Les résultats et impacts observés dans les secteurs couverts ont été atteints en partie grâce aux politiques appuyées par l'AB

La législation et les politiques publiques soutenues par l'AB ont directement contribué aux changements observés en termes d'indépendance des instances de gouvernance et d'efficacité. Les impacts attendus en termes de service aux justiciables, et les processus intermédiaires qui y mènent, sont peu suivis par l'AB comme par ses bénéficiaires.

CJ 4.2.3. Des améliorations significatives du système de santé et de protection sociale en termes d'accès, d'équité et d'efficacité sont constatées

La politique de généralisation de la couverture sociale s'est poursuivie avec l'objectif d'atteindre 22 millions de bénéficiaires additionnels d'ici fin 2022. L'accès des personnes en situation précaire aux prestations sociales a augmenté. Le processus d'inclusion des TNS dans un régime de couverture médicale est en bonne progression, même s'il n'avait pas encore abouti à de résultats tangibles du côté des bénéficiaires à fin 2019.

L'accès et la qualité de l'offre sanitaire ont été améliorés à tous les niveaux, et en particulier dans le rural. L'équité de l'offre de soins du secteur public a été renforcée et les inégalités régionales resserrées. Le cadre législatif a contribué à l'amélioration de l'accès et de la gestion de l'offre de soins. Également, l'accès de la population à l'offre sanitaire a été rendu plus démocratique et plus inclusif grâce aux extensions de la CMB.

CJ 4.2.4. Les résultats et impact observés dans les secteurs couverts ont été atteint en partie grâce aux politiques appuyées par l'AB

Les politiques sectorielles ont contribué à l'amélioration des résultats de l'offre de soins de santé de la mère et de l'enfant, même s'il demeure une certaine disparité entre le rural et l'urbain.

La politique d'appui à l'accessibilité des médicaments a fortement amélioré le taux d'utilisation par la population de ces médicaments.

Les politiques sectorielles ont contribué à l'amélioration de l'impact de l'offre de soins de santé de la mère et de l'enfant, même s'il demeure une certaine disparité entre le rural et l'urbain.

La politique gouvernementale pour la réforme de la PS a contribué à augmenter l'accès de la population à l'assurance maladie.

QE 4.3. Dans quelle mesure y a-t-il eu des changements en matière d'accès, indépendance, efficience et qualité du système judiciaire ? Quels facteurs ont été les principaux déterminants des évolutions constatées ?

CJ 4.3.1. L'indépendance et l'efficacité de la justice se sont renforcées permettant de mieux garantir les droits humains tant civils et politiques qu'économiques, sociaux et culturels.

Les institutions judiciaires sont bien séparées de l'Exécutif, comme le prévoyaient tant la Constitution de 2011 que la Charte de la Justice et les orientations royales. La volonté est réelle d'achever cette transition. Les processus disciplinaires suivent un cours typique d'une période de réforme à l'aune des pratiques internationales. Cette indépendance est maintenant à appuyer par un gain d'efficacité de la PMP et particulièrement du CSPJ dans leur rôle de rapportage et d'encadrement des magistrats, mais ce travail ne peut se faire que sur le moyen terme, surtout en période de pandémie.

L'efficacité des tribunaux est, quant à elle, en progression, axée surtout sur l'apurement du stock d'affaires.

CJ 4.3.2. Les résultats et impact observés dans les secteurs couverts ont été atteint en partie grâce aux politiques appuyées par l'AB

La législation et les politiques publiques soutenues par l'AB ont directement contribué aux changements observés en termes d'indépendance des instances de gouvernance et d'efficacité. Les impacts attendus en termes de service aux justiciables, et les processus intermédiaires qui y mènent, sont peu suivis par l'AB comme par ses bénéficiaires.

CRITERES DE JUGEMENT INFORMES PAR INDICATEUR

CJ 1.1.1 Les programmes d'AB ont été cohérents avec les objectifs des politiques sectorielles marocaines et adaptés au contexte des réformes

IND-1: Mesure dans laquelle les programmes AB ont porté sur des enjeux clés de développement du pays et ceux des stratégies sectorielles

Elément d'analyse 1. Contexte économique et institutionnel

- Les Fiches Actions⁵ replacent les programmes dans le contexte des réformes en cours et fournissent une analyse détaillée des enjeux économiques et sociaux qui y sont liés. Les parties prenantes sont bien identifiées avec une analyse des faiblesses institutionnelles qui conduit souvent à inclure une composante gouvernance et/ou de renforcement des capacités dans de nombreux programmes (ex. Hakama II, Agri II, PA Forêts, FP, Jeunesse, PASS II, Justice, etc.), notamment dans le but d'améliorer la coordination sectorielle et de renforcer le suivi évaluation des politiques poursuivies.
- L'analyse du contexte contenue dans les documents de formulation permet de dégager les principaux enjeux de réforme autour desquels les objectifs et les résultats des programmes sont articulés. Dans la plupart des cas, la Fiche Action est basée sur les résultats d'une mission d'identification visant à clarifier les défis et hiérarchiser les priorités du secteur et à établir le bien-fondé et les paramètres d'une intervention de l'UE, en particulier en ce qui concerne l'éligibilité, la crédibilité et la pertinence de la réforme que l'appui budgétaire va appuyer.
- La décision de soutenir un secteur au moyen de l'appui budgétaire et les moyens mis en œuvre reflètent la motivation et les capacités des ministères concernés de s'engager dans un programme d'AB.

Tableau 1. Les programmes ont témoigné d'une analyse du contexte socio-économique et institutionnel et du processus de réforme qui justifie le ciblage de l'AB

Programme	Réponse affirmative finale	Commentaires
	+++ : forte ++ : modérée + : faible / : Incertain	
Hakama	+++	<ul style="list-style-type: none"> • La Fiche Action replace le programme dans le contexte de la réforme de l'administration et de la gouvernance publique menée par les autorités marocaines depuis les années 1990. La Fiche témoigne d'une bonne compréhension des enjeux de la réforme de la gestion des finances publiques, notamment l'introduction d'une gestion budgétaire axée sur les résultats et intégrant un objectif de transparence et de reddition de comptes vis-à-vis du Parlement et de la société civile. La Fiche rappelle également les objectifs du GdM en termes d'accès de la population aux services publics et d'amélioration de la qualité de ces derniers. Enfin, il est également fait référence aux enjeux liés au processus de décentralisation des compétences des administrations publiques vers leurs services locaux.
Hakama II	+++	<ul style="list-style-type: none"> • La Fiche Action contient une analyse détaillée des progrès accomplis dans les réformes budgétaires et fiscales depuis l'adoption de la nouvelle LOF et des défis à encore relever, notamment dans l'application d'une démarche de la performance dans la gestion des politiques publiques. S'appuyant sur le diagnostic PEFA 2016, la Fiche Action conclut que la

⁵ Les fiches actions sont les documents de programmation annexés à la décision d'exécution de la Commission adoptant un programme spécifique.

		<p>contribution du système de GFP à une allocation plus stratégique des ressources publiques et à l'amélioration de la qualité des services publics demeurerait limitée, justifiant le nouveau programme de l'UE dont l'objectif est de continuer à appuyer le GdM dans l'application de la LOF afin d'améliorer l'efficacité et la transparence du processus budgétaire et du système fiscal.</p>
PADT	+++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action détaille les enjeux socio-économiques et institutionnels qui motivent la politique de régionalisation avancée du GdM et l'appui de l'UE. Le programme est ancré dans le processus de décentralisation- la Régionalisation avancée, poursuivi par le Maroc depuis 2011. Les objectifs du programme AB s'inscrivent dans les grandes orientations de la réforme notamment la volonté de reproduire au niveau régional, puis local, un modèle d'administration publique axé sur les résultats, transparent, responsable devant l'État et devant les citoyens, et interactif avec la société civile. Le programme prend en compte les avancées législatives réalisées ces dernières années qui instituent la notion d'économie régionale comme mode de développement socio-économique local. Le programme est conçu pour accompagner le processus de délégation progressive d'une proportion importante des services de l'État au niveau régional que cette architecture préfigure, notamment au travers d'un soutien au développement et à la mise en œuvre de stratégies et de plans de développement régionaux.
Emploi/PME	/	<ul style="list-style-type: none"> Le programme repose sur les résultats des missions d'identification et de formulation complétées en avril 2013 qui fournissent une analyse de la situation de l'emploi et la compétitivité des entreprises et en particulier des PME, évalue l'éligibilité d'un programme d'AB dans le secteur et formule un projet de Fiche Action (Mentionnée dans le Rapport mais non annexée). Il n'y a pas de fiche action pour ce programme spécial SPRING (car non requise)
PACC	+++	<ul style="list-style-type: none"> Une analyse des politiques économiques et de leurs effets sur la situation de l'emploi et des PME est présentée dans les rapports de mission d'identification et de formulation conduites fin 2014/début 2015 qui ont servi à la rédaction de la Fiche Action et de la CF. La logique du programme se fonde sur l'amélioration des politiques publiques en faveur de l'emploi et des PME dans le contexte de la politique d'accélération industrielle du Maroc, et des besoins d'adaptation et d'amélioration de la compétitivité des entreprises marocaines pour relever les défis de l'ouverture économique (en lien avec les négociations sur l'ALECA et le processus de convergence législatif du Statut Avancé) et de la croissance verte. Les axes du programme AB reflètent ces ambitions multiples. La Fiche Action présente une analyse détaillée des parties prenantes impliquées dans les réformes couvertes par le programme en concluant que le cadre institutionnel au Maroc est bien structuré à la fois du côté du secteur public et du côté du secteur privé.
PASNCA	++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme se base sur une analyse des deux piliers du PMV, qui a pour but de rendre l'agriculture marocaine plus compétitive, plus moderne, et intégrée au marché mondial. La CF (2013) présente les enjeux de la mise en œuvre efficiente de la relance du secteur agricole, à travers la reconsidération du cadre institutionnel et de gouvernance, notamment dans le domaine du Conseil Agricole, qui a bénéficié d'une stratégie spécifique du Département de l'Agriculture (horizon 2020). Cette dernière visait notamment à mobiliser l'ensemble des acteurs pour intégrer le conseil agricole dans un dispositif pluriel fondé sur l'autonomisation progressive des agriculteurs et la responsabilisation des acteurs où l'État régule et stimule le développement du conseil agricole privé tout en restant garant d'un service public de proximité.

		<ul style="list-style-type: none"> La CF présente une analyse du poids important du secteur agricole dans l'activité économique du pays et dans l'emploi, des réformes mises en œuvre pour professionnaliser les exploitants agricoles et générer des revenus substantiels, ainsi qu'une analyse de la nature de l'offre publique et privée en conseil agricole, et des PAR (Plans Agricoles Régionaux), en concert desquels la stratégie nationale a été conçue puis déclinée en plans régionaux.
AGRI II	+++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action présente les enjeux économiques et sociaux liés au secteur de l'agriculture et notamment la répartition inégale des ressources et potentialités agraires du Maroc qui justifie le ciblage de l'AB sur l'agriculture familiale et traditionnelle, en vue de contribuer à améliorer le revenu agricole des petits exploitants tout en prenant en considération la sauvegarde des ressources naturelles, et en concentrant certaines actions dans les régions le plus défavorisées. Elle s'inscrit dans le contexte de l'adoption en 2008 du Plan Maroc Vert (PMV) qui vise à redynamiser le secteur agricole pour qu'il devienne le principal moteur de croissance de l'économie dans les 10 à 15 prochaines années. La Fiche Action fournit des informations claires sur le contexte institutionnel et les principaux défis du secteur notamment la mise en œuvre des Plans d'Action Régionaux, le soutien et l'activation des populations et de la société civile impliqués dans la réforme et l'introduction de l'approche filière prônée par le PMV, l'accès au marché pour les petits producteurs et le renforcement des capacités de programmation et de suivi de la politique agricole. Le ciblage sur quatre régions est cohérent avec l'appui du Pilier 2 de la PMV aux zones les plus fragiles et les plus défavorisées du Maroc. En outre, le programme prend en compte les dimensions transversales environnement et changement climatique et genre.
PA Forêt	+++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action fournit une analyse des enjeux économiques, sociaux et environnementaux liés à la préservation et l'exploitation des ressources forestières et les défis à relever pour en améliorer la gestion notamment à travers une meilleure coordination intersectorielle, l'implication des populations usagères et le renforcement des capacités et du savoir-faire des agents de terrain. Le programme additionnel repose sur une connaissance fine du secteur acquise lors de la mise en œuvre du Programme d'Appui à la Politique Forestière du Maroc (PAPFM, 2012).
ALPHA II	++	<ul style="list-style-type: none"> Les DTA fournissent une analyse succincte de la situation de l'analphabétisme au Maroc avec des statistiques portant sur le nombre d'analphabètes et sur les effectifs inscrits dans les programmes d'intervention du GdM. La politique sectorielle en vigueur au moment de la formulation du programme est brièvement exposée. Une nouvelle stratégie (2013-2016) accompagnée d'un Plan d'Action était en cours d'élaboration au moment de la formulation du programme qui n'a pu s'en inspirer que partiellement.
ALPHA III	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme repose sur une mission de formulation réalisée au début de 2017 (elle-même s'inspirant de l'évaluation finale d'ALPHA I et du rapport d'évaluation à mi-parcours d'ALPHA II) qui a contribué à l'identification et la formulation des objectifs et des résultats du nouveau programme dans le contexte de la stratégie sectorielle 2015-2030 et de la feuille de route de la nouvelle Agence de lutte contre l'analphabétisme (ANLCA).
Éducation II	++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action (2013) présente le nouveau Plan d'Action à Moyen-Terme (PAMT, 2013-2016) dans lequel s'inscrit le programme d'AB et le remet dans le contexte long-terme de la réforme du secteur éducatif (que l'UE soutient depuis 1998) et plus particulièrement des avancées réalisées depuis la mise en œuvre du plan précédent (Programme d'Urgence, 2009-2012). Le PAMT est remplacé par le Portefeuille de Mesures Prioritaires (PMP 2014-2018) dans la Convention de

		<p>Financement signée fin 2014. La CF ne donne pas d'informations détaillées sur les mesures incluses dans le PMP.</p> <ul style="list-style-type: none"> Les aspects institutionnels et de gouvernance sont également abordés dans la Fiche Action y compris dans leur dimension territoriale (« Une avancée d'importance pour l'amélioration de la gouvernance du secteur a été la déconcentration de la gestion du système éducatif vers une responsabilisation accrue des AREF, en particulier financière et budgétaire, dans la gestion du système aux niveaux déconcentrés »).
FP	+++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action (2015) analyse les conséquences des carences actuelles du système de formation professionnelle sur l'économie marocaine (« L'inadéquation entre les compétences demandées par les entreprises et celles offertes par les chercheurs d'emplois représente une des principales contraintes à l'essor des activités productives. Cette inadéquation découle de l'adaptation insuffisante du système de formation professionnelle aux besoins des entreprises, les limites de la gouvernance du dispositif, l'accès limité des travailleurs à la formation continue ») et détaille les réponses politiques adoptées par le Maroc pour y faire face, notamment l'adoption en 2015 d'une stratégie nationale (SNFP) et les mesures prises afin d'assurer son opérationnalisation (achèvement du cadre législatif, réglementaire et institutionnel et renforcement des capacités/ressources dédiées à la FP).
Jeunesse	+++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action (2018) présente une analyse approfondie de la situation socio-économique de la jeunesse marocaine et des réponses apportées en termes de politiques publiques. Elle décrit également l'évolution ces dernières années du contexte stratégique et institutionnel, notamment la dynamique enclenchée par l'élaboration d'une Stratégie ministérielle pour la jeunesse et l'adoption en janvier 2018 de la loi relative au Conseil consultatif de la jeunesse et de l'action associative. En réponse aux faiblesses des politiques et des cadres institutionnels identifiés dans les documents d'identification et de formulation, le programme priorise l'amélioration de la gouvernance.
CMB III	+++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action (2013) replace le programme dans le contexte socio-économique et de la réforme du système de santé marocain dont l'objectif est d'améliorer l'offre de soins de santé de base et de renforcer et étendre la couverture médicale (qui ne couvrait encore que 44% de la population en 2012 comparé à 16% en 2005) conformément aux objectifs de réduction de la pauvreté et de croissance inclusive et durable poursuivis par le Maroc. La Fiche passe en revue les différents dispositifs d'assurance-maladie mis en place depuis le lancement de la réforme (AMO pour les salariés du public et du privé, RAMED pour les plus démunis) et identifie les principaux défis du secteur en termes de couverture, de coordination et de financement (l'insuffisante coordination des soins de santé et le manque de planification financière menacent la généralisation du RAMED entamée en 2012 qui ne couvrait que 27% de la population éligible. L'AMO ne couvrait que faiblement les indépendants et la différence de régime des salariés des secteurs public et privé remettait en cause les principes d'équité et de solidarité promus par la réforme).
PASS II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Des informations contextuelles sur le secteur sont fournies par la Fiche Identification (2014) et la Fiche Action (2014 révisée en 2015). La Fiche Identification analyse la situation du budget de la santé et identifie les besoins de réformes du système de santé dont le développement est conditionné par la levée des contraintes liées à l'accès aux soins, aux modalités de financement du secteur et à la productivité du système. La Fiche Action replace la réforme dans le contexte de la politique de réduction de la pauvreté et de la croissance inclusive et fournit une analyse des acteurs du secteur.
Protection sociale	+++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action (2016) replace le programme dans le contexte des réformes engagées par le Maroc pour améliorer l'accès aux soins de santé et la protection sociale afin de réduire la pauvreté et accroître la cohésion sociale. La Fiche Action décrit les différents politiques et acteurs engagés

		dans ce processus et souligne l'absence d'une politique sectorielle unique qui résulte en une fragmentation de l'offre de protection sociale (140 programmes d'après l'UNICEF) et dont l'efficacité en termes des couverture et d'équité laisse à désirer.
Justice	+++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action (2014 modifiée en 2015) replace le programme dans le contexte de l'adoption en juillet 2013 de la Charte de la réforme du système judiciaire. Elle décrit les principales faiblesses du système judiciaire (indépendance limitée, corruption endémique, entraves à l'accès au droit et à la justice, absence de politique pénale et faiblesse des capacités, notamment des juges) et souligne leurs conséquences négatives pour la démocratie et l'État de droit. La Fiche Action mentionne les avancées dans le cadre stratégique, législatif et institutionnel en soulignant toutefois les faiblesses du processus de planification et le besoin d'impliquer davantage les acteurs non-étatiques dans la réforme.
<i>Source: Documents d'identification et de formulation, Fiches Actions, Conventions de financement, Stratégies sectorielles, entretiens</i>		

Elément d'analyse 2. Conditions d'éligibilité et conditions préalables

Tableau 2. Les programmes ont reposé sur une évaluation approfondie des conditions d'éligibilité et des conditions préalables au décaissement témoignant d'une attention au contexte politico-administratif et institutionnel et à la qualité du suivi-évaluation et de l'analyse des risques

Programme	Réponse affirmative +++ : forte ++ : modérée + : faible / : Incertain	Commentaires
Hakama	+++	<ul style="list-style-type: none"> Les décisions d'exécution de la Commission (2012 et 2014) témoignent d'un examen approfondi des conditions d'éligibilité à l'AB à savoir l'existence d'une politique sectorielle définie, la stabilité de la situation macroéconomique et la fiabilité du système de gestion des finances. Ces critères sont jugés remplis dans la fiche action 2012 et la fiche action 2014 annexée à la décision d'exécution modifiée augmentant le budget du programme de 9 millions d'euros. L'analyse de 2014 est plus étoffée et présente en détail les défis et les priorités du Maroc dans le domaine budgétaire, administratif et fiscal. Les risques associés aux réformes en cours sont identifiés dans les deux décisions. Un suivi est prévu sur la base de la matrice d'indicateurs de performance et des missions annuelles pour apprécier l'état d'avancement du programme et vérifier si les conditions de décaissement sont remplies (Fiche Action, 2012). Les DTA renforcent le dispositif de suivi-évaluation : la mise en œuvre du volet d'appui budgétaire du programme fera l'objet de missions semestrielles de suivi pilotées par la Commission européenne. Le suivi technique et financier régulier sera un processus continu de la responsabilité conjointe du bénéficiaire et de la CE. Un suivi externe (ROM) pourra être effectué par des consultants indépendants recrutés directement par la Commission (DTA). Une évaluation finale devait être lancée au plus tôt six mois après le dernier déboursement d'appui budgétaire (Fiche Action, 2012 et DTA).
Hakama II	+++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action comprend une évaluation approfondie des critères d'éligibilité à l'AB. La CE estime que l'application de la Loi Organique des Finances (LOF) adoptée en 2015 constitue un cadre robuste qui permettra notamment de combler les carences en matière de transparence et de contrôle budgétaire. En ce qui concerne la stabilité macroéconomique, la Commission se base sur les analyses du FMI pour conclure à un engagement de haut niveau du

		<p>Maroc à la poursuite d'une gestion macroéconomique performante à même de préserver un cadre macroéconomique stable.</p> <ul style="list-style-type: none"> Concernant la gestion des finances publiques, la CE note les progrès réalisés par le Maroc depuis l'adoption de la Loi Organique des Finances pour généraliser la démarche de performance dans un cadre budgétaire et comptable rationalisé et harmonisé. L'analyse se base sur les rapports PEFA et les enquêtes de l'International Budget Project. La Fiche Action mentionne le dispositif de planification et de suivi mis en place par MEF dans le cadre de la réforme pour assurer la programmation et le suivi-évaluation des plans d'actions stratégiques et opérationnels préparés et mis en œuvre par les différentes directions. La Fiche Action ajoute qu'« un dispositif informatisé permet un suivi en temps réel de l'avancée de chaque projet et la production d'une matrice trimestrielle consolidée. Une réunion de suivi semestrielle est présidée par le Ministre des Finances ». Les mécanismes de suivi-évaluation au niveau du programme qui bénéficient de l'expérience du précédent programme sont également décrits.
PADT	++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action (2018) comporte une évaluation des conditions d'éligibilité à l'AB (voir Hakama II) La promulgation en juillet 2015 des trois lois organiques (n°111.14, 112.14 et 113.14) précisant les compétences des différents niveaux de collectivités territoriales (Régions, Provinces et Communes) a lancé le processus de décentralisation, qui n'est pas encore abouti mais implique d'importantes réformes au sein des administrations. Le programme est ancré dans les objectifs des stratégies intégrées à savoir la politique de régionalisation avancée (PRA) et la Stratégie Nationale de Développement de l'Espace Rural et des Zones de Montagne (SNDRZM). La Fiche Action comprend une analyse sommaire des risques politique, technique et financier portant notamment sur l'engagement à long-terme des parties prenantes aux objectifs de la réforme. La Fiche Action note que « les Plans de Développement Régionaux ne sont pas encore opérationnels (2017) et par conséquent les indicateurs et les systèmes de suivi de la mise en œuvre de la politique de régionalisation avancée ne le sont pas non plus ».
Emploi/PME	/	<ul style="list-style-type: none"> Le programme a été adopté sans Fiche Action car adopté dans le cadre d'un financement spécial.
PACC	++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans le cadre de plusieurs stratégies sectorielles orientant l'action du GdM en matière de croissance et de compétitivité, notamment le Plan d'accélération industrielle (PAI), la stratégie pour les T/PMEs (mentionnée dans la CF mais pas dans la Fiche Action), le Plan de développement des échanges commerciaux (PDEC) et la Stratégie nationale de développement durable (SNDD). L'adoption de cette dernière était un des indicateurs de la CF. En outre, le programme compte parmi ses résultats la définition d'une nouvelle stratégie portant sur l'inclusion financière (CF, avenant 1). Bien que la Fiche Action conclut que le cadre stratégique soit crédible, elle note les défis liés à une coordination efficace des acteurs des différentes réformes. Se basant sur les analyses du FMI et de la CE, la Fiche Action estime que les autres critères d'éligibilité à l'appui budgétaire sont satisfaits (stabilité macroéconomique, gestion saine des finances publiques et transparence et contrôle budgétaire). La Fiche Action n'identifie pas de « hauts » risques mais plutôt des risques modérés à l'exception du risque institutionnel qui requiert « une attention particulière au pilotage de la mise en œuvre des réformes, à sa coordination interministérielle et à l'accroissement des capacités nécessaires, compte tenu du nombre important de parties prenantes ». L'analyse des risques semble un peu sommaire au regard du champ d'intervention étendu du programme.

PASNCA	+++	<ul style="list-style-type: none"> • Les DTA conditionnent les décaissements à un progrès satisfaisant dans la mise en œuvre de la politique et de la stratégie sectorielle, dans le maintien d'une politique macroéconomique orientée vers la stabilité ; dans la mise en œuvre du programme de réforme de la gestion des finances publiques, ainsi qu'en matière de transparence et contrôle de la gestion budgétaire. Dans son rapport de déboursement (2013), la Délégation estimait que ces conditions générales étaient remplies. • La CF indique que le suivi de la mise en œuvre de la politique sectorielle s'appuie sur les structures existantes du GdM. Il est assuré par le MAPM, en s'appuyant sur les Directions régionales de l'agriculture (DRA), l'ONCA et les autres structures concernées. Au niveau central, cette tâche est effectuée par la Direction de la Stratégie et des Statistiques (DSS). Pour le programme d'appui à la stratégie nationale de conseil agricole, par un comité de pilotage comprenant les représentants du MAPM (DSS, DEFR), de l'ONCA et de la Délégation de l'Union Européenne (en tant qu'observateur). • Les DTA font état d'une analyse des risques portant sur certains indicateurs de décaissement, notamment relatifs aux éventuels retards législatifs, aux capacités de mobilisation des partenaires et conseillers, et de la non-obtention d'autorisation délivrées par les autorités locales.
AGRI II	+++	<ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs du programme (développement des filières agricoles, et participation élargie et dynamisée des acteurs économiques et sociaux à la réforme dans quatre régions cibles et renforcement des capacités de pilotage au niveau national) s'inscrivent dans les objectifs du Pilier 2 du Plan Maroc Vert (PMV-P2) et des mesures en cours de mise en œuvre, notamment le financement de projets d'investissement dans les filières. • Selon la Fiche Action (2.3.1), le Maroc dispose d'une politique sectorielle pertinente et crédible (avec notamment un Cadre de Dépenses à Moyen Terme 2009-2015 et un accord cadre pluriannuel de financement du PMV signé avec le MEF) et remplit les autres critères d'éligibilité à l'appui budgétaire (stabilité macroéconomique, gestion des finances publiques et transparence et contrôle budgétaire) en dépit de faiblesses qui sont relevées dans la Fiche et pour lesquelles un appui de l'UE est fourni. • La Fiche Action décrit les dispositifs existants en termes de suivi évaluation et note que « le système de suivi actuel n'a pas encore totalement pris en compte les évolutions que nécessite un management par les résultats, qu'il s'agisse de définition du champ couvert, de découplage entre les structures productrices de base, et de production d'indicateurs pour les besoins de suivi des politiques (...) Concernant plus spécifiquement le PMV, le niveau de suivi défini pour 2008-2020 demeure trop « stratégique » (objectifs globaux affichés) pour être « opérationnel » en l'état. Par contre, les Plans d'Actions Régionaux (PAR) sont plus opérationnels et déclinent des résultats attendus en termes de production mais aussi d'organisation (nombre d'agréés) et d'emploi (nombre de journée de travail), sans toutefois être très clairs sur les moyens pour y arriver ». Un des résultats attendus du programme couvre les défis liés au suivi évaluation de la politique agricole (Résultat 4 : Les méthodes et les outils de programmation, de mesure des performances et d'évaluation des politiques publiques (PMV-P2) sont améliorées).
PA Forêt	+++	<ul style="list-style-type: none"> • La Fiche Action replace le programme dans le contexte de la planification stratégique des ressources forestières engagée par le Maroc ces 20 dernières années, notamment les Plans décennaux 2005-2014 et 2014-2025 auxquels le précédent AB (PAPFM) a contribué au travers d'objectifs repris par le programme additionnel. • La Fiche Action estimait que les conditions de politique sectorielle crédible, de gestion budgétaire saine et de stabilité macroéconomique étaient remplies en 2019. • La Fiche Action rappelle la mise en place sous le précédent programme (PAPFM) d'un Comité technique Intersectoriel de suivi élargi qui a contribué à la recherche de solutions aux blocages des actions

		intersectorielles tout en soulignant les carences persistantes de la politique forestière en termes de suivi et de coordination.
ALPHA II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme se base sur une analyse détaillée de la politique sectorielle en matière d'alphabétisation et s'inscrit dans la continuité d'un premier appui de l'UE en 2008. Les DTA détaillent les différents programmes et initiatives concernant l'alphabétisation depuis l'indépendance du royaume en 1956, notamment le nouveau plan stratégique 2013-2016, la création de l'ANLCA par décret, ainsi que la Charte Nationale de l'Éducation et Formation pour la décennie 2000-2010 énonçant pour objectif d'éradiquer l'analphabétisme à l'horizon 2015. Il y est rappelé que la « Stratégie Nationale d'Alphabétisation », présentée en 2004 se décline en quatre programmes d'action se distinguant par des acteurs et un public cible spécifiques : le programme général, mis en œuvre par le Ministère de l'Éducation Nationale sous la supervision de la Direction de la Lutte contre l'Analphabétisme (DLCA), les programmes des opérateurs publics, les programmes d'ONGs suivant une convention avec la DLCA et les programmes d'alphabétisation en entreprise. Les DTA contiennent une analyse quantitative de l'évolution des effectifs des bénéficiaires agrégés par milieu (urbain, rural) et genre. Ainsi, le programme est conçu en appui aux priorités gouvernementales d'augmentation du nombre de bénéficiaires. La CF présente les structures de pilotage, suivi et coordination mises en place par les autorités marocaines depuis 2000. L'instrument de suivi du programme s'appuie sur ces mécanismes existants, avec un comité de pilotage comprenant les opérateurs de la DLCA puis l'ANLCA à sa création, les autres opérateurs concernés (ONGs, ministères, entreprises) et la DUE en tant qu'observateur. La matrice d'indicateurs fait état d'une compréhension des risques d'atteindre certains indicateurs, tels que la difficulté d'élargir les AREF, d'attirer certains publics jeunes, ou encore la difficulté de mobiliser certains opérateurs.
ALPHA III	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme est ancré dans les objectifs et priorités de la stratégie sectorielle 2015-2030 et de la feuille de route de la nouvelle agence de lutte contre l'analphabétisme 2015-2024 (ANLCA) qui sont décrits dans la Fiche Action (2017). L'environnement politico-administratif et institutionnel est analysé en détail, notamment le rôle de l'ANLCA et ses relations avec les autres acteurs du secteur (Ministère de l'éducation et société civile). L'impact de la réforme territoriale sur la politique d'alphabétisation est également analysé. La Fiche Action estimait que les conditions de politique sectorielle crédible, de gestion budgétaire saine et de stabilité macroéconomique étaient remplies en 2017. En ce qui concerne le dispositif de suivi, la Fiche Action note que « Le système de suivi/évaluation, notamment le contrôle des classes d'alphabétisation des associations, doit être repensé, car d'une part les inspecteurs de l'Éducation nationale sont trop peu nombreux et d'autre part un cabinet d'audit est trop coûteux. Le système d'information propre à l'ANLCA est quant à lui parfaitement opérationnel, fiable et performant, mais peut faire l'objet d'une amélioration continue ».
Éducation II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Les conditions d'éligibilité sont analysées dans la Fiche Action (2013). À la suite d'une description détaillée des progrès réalisés et des défis encore à relever dans la mise en œuvre de la réforme du secteur éducatif que l'UE a soutenu depuis deux décennies au travers de deux programmes), la Fiche Action conclut que « la politique sectorielle est suffisamment pertinente et crédible pour que les objectifs du programme d'aide budgétaire soient largement atteints et qu'elle contribue par ailleurs aux objectifs de réduction de la pauvreté et de croissance inclusive et durable. ». Le dispositif de suivi du secteur est clairement décrit (« mis en place au niveau du ministère de l'éducation nationale (...), qui s'appuie sur les données fournies par les AREF, les DPEN et les établissements scolaires

		<p>»). En outre, la Fiche Action note qu'« au cours des dernières années, le suivi de la stratégie d'un point de vue statistique et financier s'est nettement amélioré : un ensemble d'outils a été mis en place et des formations dispensées afin d'optimiser l'ensemble du système ».</p> <ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action estimait que les conditions macro-économiques étaient remplies en dépit des faiblesses structurelles de l'économie marocaine. De même, la gestion des finances publiques, de la transparence et du contrôle budgétaire étaient jugés satisfaisantes.
FP	+++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action estime que le programme s'appuie sur une politique et un cadre stratégique crédibles et partagés par l'ensemble des parties prenantes en dépit des faiblesses de la SNFP en matière de suivi-évaluation (« l'analyse des actions en cours et des résultats acquis montre que la politique engagée est en phase avec les grands enjeux socio-économiques, et s'inscrivant dans les objectifs de réduction de la pauvreté, de croissance durable, territoriale et inclusive et de gouvernance démocratique »). Se basant sur une évaluation du FMI (novembre 2014) corroborée par l'analyse entreprise par la DUE elle-même, la Fiche Action conclut que la condition de stabilité macro-économique était remplie. De même, la DUE estimait que le Maroc avait fait des progrès satisfaisants dans les domaines de la GFP et de la transparence et contrôle du budget. La Fiche Action décrit le dispositif actuel de suivi du secteur et de la SNFP et en identifie les carences, notamment « l'absence de données sur les besoins et les évolutions du marché du travail ne permettant pas de cerner finement les processus d'adéquation formation/emploi, la complexité des objectifs de la stratégie et la diversité de ses acteurs, l'absence du cadre analytique permettant de suivre et d'évaluer systématiquement des priorités politiques » (Fiche Action, 1.1.1). Le troisième volet du programme porte sur l'amélioration de la gouvernance du secteur, à travers notamment la mise en place d'un système de suivi-évaluation efficace qui devrait être basé sur des plans d'action opérationnels détaillés, avec des priorités, un planning et un budget détaillant les ressources budgétaires et humaines ainsi que synchronisant les actions des partenaires. L'analyse de risque n'identifie pas de risque majeur à l'exception de celui lié à la corruption/fraude qui fait l'objet d'un dialogue politique renforcé et d'un suivi étroit des réformes budgétaires.
Jeunesse	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans le cadre de la Stratégie ministérielle pour la jeunesse adoptée en janvier 2018 et de la loi relative au Conseil consultatif de la jeunesse et de l'action associative. Le programme se concentre sur le développement de l'offre de services et le renforcement des capacités professionnelles et de la gouvernance du secteur dont les faiblesses actuelles sont identifiées comme un obstacle majeur à la mise en place d'une politique publique efficace. La Fiche Action considère que les critères d'éligibilité de l'AB étaient remplis sur la base des rapports du FMI, du PEFA et de l'International Budget Report et des analyses de la DUE. Référence est faite à l'appui de l'UE à la réforme de la gestion des finances publiques qui contribue à remédier aux faiblesses relevées dans le document. Une analyse des risques a été menée qui identifie les contraintes politiques, techniques, et financières pesant sur le programme et les mesures d'atténuation envisagées.
CMB III	++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans la réforme de la couverture médicale engagée en 2005 avec l'entrée en vigueur de la Loi cadre 65-00 visant à remplacer le système fragmenté de couverture médicale par une couverture universelle permettant « d'assurer à toute la population l'égalité et l'équité dans l'accès aux soins » (Préambule de la Loi 65-00 portant code de la couverture médicale de base). La Fiche Action considère que la politique sectorielle repose sur une base suffisamment pertinente et crédible, notant toutefois que « la politique du Gouvernement en matière de protection sociale et plus particulièrement en matière d'assurance maladie demande à être renforcée au niveau de sa

		<p>crédibilité, car elle manque en certains points de cohérence et porte atteinte aux principes de solidarité et d'équité ».</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Fiche Action décrit les nombreuses parties prenantes impliquées dans le suivi et l'évaluation des performances de la réforme. Le fait que le premier objectif du programme soit d'améliorer la gouvernance du secteur témoigne des lacunes existant en termes de planification et de pilotage de la réforme. • Le cadre de gestion des risques (Fiche Action, 2.6) ne fournit pas une analyse des risques liés au processus de réforme du secteur mais se contente de mettre en évidence les faiblesses du cadre juridique et institutionnel de lutte contre la corruption que le programme d'appui de l'UE au secteur de la justice devrait contribuer à atténuer. La section 3.7 mentionne toutefois le besoin de décisions politiques et des choix concernant les modalités de financement et de mise en œuvre de la réforme que l'AB a pour ambition de faciliter à travers le dialogue sectoriel et l'appui complémentaire. • La Fiche Action analyse la situation du Maroc en termes de stabilité macroéconomique, de gestion des finances publiques et de transparence et surveillance budgétaire concluant que les conditions d'éligibilité à l'AB sont remplies en dépit de certaines faiblesses relevées dans le document qui font l'objet de réformes appuyées par l'UE.
PASS II	+++	<ul style="list-style-type: none"> • La Fiche Identification (2014) estimait que les conditions à l'appui budgétaire étaient satisfaites (politique sectorielle crédible, gestion budgétaire saine et cadre macroéconomique stable). Ce jugement était basé sur l'analyse effectuée en juillet 2013 par la DUE. La Fiche Action révisée confirme cet éligibilité (2015). • Les Fiches d'Identification et d'Action témoignent d'une analyse approfondie des enjeux politico-administratifs et institutionnels du secteur. • On assiste depuis 2009 à un changement du contexte institutionnel et réglementaire. Le système de santé et l'offre de soins sont renforcés grâce à la loi cadre n° 34-09. Cette loi garantit le droit à la santé pour tous les citoyens et institue les principes de solidarité, d'égalité d'accès aux soins et une procédure d'accréditation pour garantir la qualité. Sa mise en application (en particulier la carte sanitaire) reste problématique. Un important mouvement de décentralisation est en cours (Fiche Identification, 2.6). • L'amélioration du système de santé et de l'offre de soins a été obtenue sur un fond de changement majeur du contexte institutionnel et réglementaire. Un certain nombre de mesures ont été mises en œuvre pour renforcer la confiance de la population dans le service public, visant l'amélioration de la transparence, de l'accueil des usagers et de l'accès aux soins au niveau des hôpitaux (Fiche Action, 2.4). • Le monitoring reste largement dominé par la documentation des ressources et de la couverture des interventions, au détriment de la performance des dispositifs en matière de prise en charge des patients et de la planification. Aucun organe sectoriel n'est investi de la responsabilité d'analyse de l'ensemble des informations (Fiche Identification, 2.7). • La Fiche Identification (5. Risques et hypothèses) comprend une analyse des risques/moyens d'atténuation portant sur le degré d'appropriation et d'adhésion à la réforme, le financement du secteur et les retards dans le processus législatif et réglementaire. La Fiche Action ne mentionne que le risque lié à l'application effective du cadre juridique et institutionnel créé pour lutter contre la corruption, notant que ce risque est atténué par l'appui de l'UE à la réforme de la justice.
Protection sociale	++	<ul style="list-style-type: none"> • Le Maroc ne dispose pas d'une stratégie sectorielle unifiée de la Protection Sociale, mais elle est devenue, au fil des années, une priorité pour les gouvernements successifs du Royaume. Le Maroc dispose toutefois de stratégies sous sectorielles (Santé, incluant la couverture médicale, Éducation, jeunesse, handicap, etc.) pour la plupart déclinées en plans d'actions. (...). La finalité du programme PS est d'accompagner le Gouvernement marocain dans l'élaboration d'une stratégie unifiée

		<p>apportant plus de cohérence à la politique sectorielle, rationalisant les moyens mis en œuvre par le gouvernement par une meilleure programmation budgétaire.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En dépit de l'absence de stratégie sectorielle, la Fiche Action estime que les politiques publiques menées par le Maroc étaient suffisamment cohérentes pour justifier l'AB. La CE estimait également, en se basant sur les rapports du FMI et ses propres analyses, que les autres conditions d'éligibilité (stabilité macroéconomique, gestion des finances publiques et transparence et contrôle budgétaire) étaient satisfaites. • Le cadre et les mécanismes de suivi existant actuellement sont inadéquats selon la Fiche Action et le programme est conçu pour y remédier (OS1 : La mise en place d'une politique intégrée et unifiée de Protection Sociale permettant son suivi). • La Fiche Action identifie les risques politiques, techniques et financiers liés à la réforme et esquisse des mesures d'atténuation.
Justice	+++	<ul style="list-style-type: none"> • Le programme se rapporte au plan opérationnel global (POG) préparé par le Ministère de la Justice (MJ) en 2014 qui précise les principaux axes/objectifs et les moyens d'exécution nécessaires à la mise en œuvre de la réforme. • La réforme de la politique du secteur de la justice repose sur les six axes stratégiques suivants : 1) consolider l'indépendance du pouvoir judiciaire ; 2) moraliser le système de la justice; 3) renforcer la protection des droits de l'Homme et des libertés; 4) améliorer l'efficacité et l'efficience de l'appareil judiciaire; 5) étendre les capacités institutionnelles du système judiciaire, et; 6) moderniser l'administration judiciaire. • Dans ce contexte, le programme vise à soutenir les efforts du Maroc pour renforcer l'efficacité, l'impartialité, et l'indépendance de la justice et d'en assurer un accès équitable à tous les citoyens. • Fiche Action, 2.3 : « Dans la mesure où la stratégie sectorielle vise la promotion de l'indépendance du pouvoir judiciaire et qu'elle met l'accent sur un meilleur accès à une justice équitable et protectrice des droits et libertés, la politique proposée est pertinente ». • Se basant sur les analyses du FMI et de la CE, la Fiche Action estime que les autres critères d'éligibilité à l'appui budgétaire sont satisfaits (stabilité macroéconomique, gestion des finances publiques et transparence et contrôle budgétaire). • La Fiche Action n'analyse pas les aspects de coordination et de suivi, notant simplement que « Du côté des instances de la réforme, le suivi sera organisé de manière régulière par le CSPJ et le Ministère de la justice (3.4.1) » pour lesquels sont mobilisés les moyens de l'appui complémentaire dont l'un des objectifs est de soutenir l'organisation et la conduite du suivi-évaluation. • L'analyse des risques liés à la mise en œuvre du programme est sommairement décrite dans la Fiche Action (« De manière générale, les risques les plus saillants identifiés à ce jour et mentionnés dans d'autres parties de la présente fiche concernent notamment l'administration de la justice, ainsi que son manque de moyens ».)

Source: Documents d'identification, Fiches Actions, Conventions de financement, Stratégies sectorielles

Elément d'analyse 3. Objectifs/priorités et indicateurs de suivi (et cibles) des AB

Tableau 3. Correspondance et pertinence des objectifs/priorités et des indicateurs de suivi (et cibles) des AB par rapport aux objectifs des stratégies sectorielles

Programme	Réponse affirmative) +++ : forte ++ : modérée + : faible	Commentaires
-----------	--	--------------

	/ : Incertain	
Hakama	+++	<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs du programme découlent des priorités de la réforme du système de gestion des finances publiques dont la loi organique des finances (LOF) élaborée au début des années 2000 et adoptée seulement en 2015 constitue le cadre principal. La matrice des indicateurs de suivi et les cibles choisies évaluent les efforts du gouvernement pour mettre en place une gestion budgétaire axée sur les résultats, accroître l'efficacité, la transparence et l'équité du système fiscal et renforcer la qualité des services publics, conformément aux objectifs de réforme.
Hakama II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs du programme s'inscrivent dans la continuité de la réforme de la GFP et les défis liés à l'application de la LOF, notamment la nécessité de renforcer les capacités institutionnelles de l'administration afin de répondre aux nouvelles exigences en termes de performance, d'efficacité et de transparence. Dans ce contexte, le programme met l'accent sur la Direction Générale des Impôts (DGI) qui fait l'objet du second objectif spécifique.
PADT	+++	<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs de l'AB de réduction des disparités régionales (OS1) et de renforcement du processus de développement territorial (OS2) dans les régions pilotes s'inscrivent dans les orientations de la politique de régionalisation avancée (PRA) et de la Stratégie Nationale de Développement de l'Espace Rural et des Zones de Montagne (SNDERZM). Les indicateurs de l'AB portent sur des aspects clés de la mise en œuvre des stratégies adoptées dans les deux régions pilotes, notamment : <ul style="list-style-type: none"> SNDERZM: la régionalisation de la programmation et le suivi du Programme de Réduction des Disparités Territoriales et Sociales (PRDTS), l'accroissement des ressources allouées aux régions pilotes via le Fonds pour le Développement Rural et les Zones de Montagne (FDRZM), la réalisation de projets d'Écosystèmes de Développement Intégré (EDI-PEP) PRA: mise en œuvre de schémas régionaux d'aménagement du territoire (SRAT) et de schémas directeurs de formation régionaux, transferts effectifs de l'État vers les régions pilotes, mise en place des outils de suivi et de pilotage des investissements et le fonctionnement des instances consultatives régionales. La SNDERZM comprend un cadre de programmation, de gestion et de suivi devant permettre une meilleure intégration des interventions sectorielles entreprises dans le cadre de la stratégie (Rapport de suivi). Cependant, ce cadre ne figurait pas dans les documents fournis à l'équipe d'évaluation.
Emploi/PME	/	<ul style="list-style-type: none"> Le programme ne comporte pas de Fiche Action car il a été adopté dans le cadre d'un financement spécial. Les DTA ne fournissent pas une analyse des liens avec les stratégies sectorielles.
PACC	++	<ul style="list-style-type: none"> Les résultats attendus du programme se déclinent en trois axes (compétitivité, ouverture commerciale, économie verte) s'inscrivant dans les objectifs des différentes stratégies sectorielles en vigueur ou en cours d'adoption. L'axe compétitivité vise à améliorer le statut de l'autoentrepreneur, mettre en œuvre la stratégie des T/PMEs, élargir l'offre du foncier industriel, définir une stratégie pour l'inclusion financière et développer les outils de financement de l'entrepreneuriat (en particulier le Fonds start-ups Innov'Invest). L'axe ouverture commerciale vise à améliorer l'accompagnement et la mise à niveau des entreprises exportatrices, faciliter les échanges commerciaux notamment à travers la dématérialisation et la simplification des procédures. L'axe économie verte vise à mettre en œuvre la Stratégie Nationale de Développement Durable, le développement des filières des industries vertes, l'augmentation de l'efficacité énergétique, l'augmentation de l'offre de formation aux métiers

		<p>d'ingénierie verte et le renforcement du rôle du Maroc au sein des discussions internationales sur les thématiques de l'environnement.</p> <ul style="list-style-type: none"> La matrice de performance contient 45 indicateurs permettant essentiellement d'évaluer les effets des mesures couvertes par le programme mais moins aptes à apprécier les résultats et impacts de ces dernières sur la compétitivité, les exportations et la croissance durable.
PASNCA	+++	<ul style="list-style-type: none"> L'objectif du programme est de promouvoir un dispositif fonctionnel de conseil agricole qui réponde aux besoins en conseil des producteurs du secteur agricole Pilier II du Plan Maroc Vert, qui leur soit financièrement accessible et disponible localement. Les résultats escomptés sont basés sur 3 sous-objectifs qui sont : contribuer à la mise en place d'une gouvernance du conseil agricole simple et paritaire ; permettre l'accès aux petits producteurs à un conseil agricole de qualité ; et améliorer les compétences des conseillers agricoles pour répondre aux besoins des petits agriculteurs. La matrice de performance est composée de 5 indicateurs de décaissement des tranches variables basés sur les objectifs spécifiques, divisés en indicateurs de type « stratégie » ou « processus » d'un côté et de type « résultat » et « impacts » de l'autre. Les conditions générales de décaissement sont liées à un progrès satisfaisant dans la mise en œuvre de la politique et de la stratégie sectorielle, le maintien d'une politique macroéconomique orientée vers la stabilité et de transparence et contrôle de la gestion budgétaire.
AGRI II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs du programme (développement des filières agricoles et participation élargie et dynamisée des acteurs économiques et sociaux à la réforme dans quatre régions cibles et renforcement des capacités au niveau national s'inscrivent dans les objectifs du Pilier 2 du Plan Maroc Vert (PMV-P2) et des mesures mises en œuvre pour les réaliser, notamment le financement de projets d'investissement de filières. La matrice de performance décline huit indicateurs de décaissement des tranches variables qui est structurée selon les résultats attendus par le programme. Elle contient également des critères de décaissement pour toutes les tranches portant sur le maintien d'une politique sectorielle crédible et d'une gestion macro-économique et des finances publiques saine. Le choix d'une approche par régions cibles était pertinent, de même que le choix des quatre régions sélectionnées, représentatives des systèmes agroécologiques marocains.
Forêt	+++	<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs du programme initial (PAPFM) sont repris par le programme additionnel et recoupent les objectifs opérationnels et les résultats inclus dans le Plan décennal 2014-2025 concernant la gouvernance, la conservation du patrimoine foncier du domaine forestier et la valorisation économique des écosystèmes forestiers. Le matrice de performance comprend six indicateurs de décaissement des tranches fixes et variables relatives aux résultats escomptés du programme. Les cibles choisies portent essentiellement sur des processus (ex. Au moins 5 des 6 parcs nationaux existants, dotés de plans de gestion, disposent d'un dossier de reclassement déposé auprès du Ministre de tutelle, 10 nouveaux sites sont soumis (dossiers techniques d'inscription) au Secrétariat Général de la convention RAMSAR par le Maroc, etc.).
ALPHA II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme a été conçu sur la base de la première stratégie nationale d'alphabétisation adoptée en 2004. Un nouveau plan stratégique (2013-2016) était en cours d'élaboration au moment de la formulation du programme d'AB adopté en Décembre 2013. L'AB Alpha II est pertinent et les résultats escomptés et les indicateurs du programme (accroissement des interventions en milieu rural et parmi les jeunes, renforcement de la capacité des acteurs, y compris au niveau des régions, et développement d'un système de suivi et de qualité) sont pertinents par rapport à l'objectif de la politique sectorielle de réduction de l'analphabétisme et à la stratégie du Maroc en matière d'alphabétisation pendant cette période.

ALPHA III	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme d'AB Alpha III est pertinent. Il s'inscrit dans le cadre de la stratégie de 2015 Vision stratégique de la réforme de l'Éducation 2015-2030. La matrice d'indicateurs est cohérente avec la Feuille de route 2017-2021. Celle-ci prévoit un taux d'analphabétisme de 20% d'ici 2021 et 10% d'ici 2026. Pour ce faire, l'objectif est d'atteindre 1.200.000 apprenants inscrits chaque année. L'AB ALPHA III soutient l'approche intégrée de la stratégie d'alphabétisation telle que décrite dans la Feuille de route de l'ANCLA, qui est d'« instaurer une logique de la demande au lieu d'une logique de l'offre », et constitue un accompagnement qualitatif du secteur. Les indicateurs du programme sont alignés avec ceux de la Feuille de route et reflètent l'approche promue par la réforme de placer l'apprenant au centre de la stratégie pour mieux cibler les programmes et en assurer la pertinence et la qualité.
Éducation II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme reprend les objectifs ambitieux de la réforme en ce qui concerne l'accès équitable à l'enseignement de base, la qualité du système éducatif et la gouvernance du secteur. La Fiche Action (2013) prévoyait un programme s'étalant sur trois années. Cet horizon est repoussé à 2018 dans la CF (signée fin 2014) et <i>de facto</i> à 2019 par un avenant à la CF (avril 2017) prolongeant de 18 mois la durée d'exécution du programme lié à l'exécution de l'enveloppe complémentaire, les objectifs et les résultats escomptés du programme restant inchangés. Le programme s'appuie sur une matrice de performance très détaillée comportant pour le décaissement des tranches variables 29 conditions et 15 indicateurs de processus et de résultats issus en partie du PMP.
FP	+++	<ul style="list-style-type: none"> Les résultats attendus du programme sont 1. le développement d'une offre de formation élargie et plus inclusive ; 2. l'adéquation de l'offre de formation aux besoins du marché du travail et l'amélioration de la qualité du dispositif de formation ; 3. la mise en œuvre d'une gouvernance plus efficace et d'une coordination renforcée entre tous les acteurs de la FP s'inscrivant dans les objectifs stratégiques de la SNFP adoptée en 2015, qui « vise à fédérer les parties prenantes et opérateurs, autour d'une vision plus moderne centrée sur l'employabilité et l'inclusion (surtout des jeunes et des femmes), sur une gestion plus efficace des ressources, y inclus le potentiel de formation par l'entreprise, et introduit une approche innovante de synergie et de dialogue entre l'enseignement général, professionnel et supérieur ». La matrice des critères et des indicateurs de performance est ancrée dans les actions prévues par la SNFP. Les décaissements des tranches variables reposent sur une matrice de 12 indicateurs de processus et de résultats développés avec les partenaires marocains sur la base des documents stratégiques du secteur.
Jeunesse	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le choix de cibler le programme sur les objectifs d'inclusion sociale de la stratégie sectorielle découle d'une analyse sectorielle de la Jeunesse réalisée en 2017 par la DUE qui considère que les programmes d'inclusion sociale sont insuffisamment développés au Maroc et que les mesures d'emploi visant les jeunes ont eu peu d'efficacité jusqu'à présent. Dans ce contexte, la matrice de critères et indicateurs de performance a été développée afin de mesurer les progrès réalisés grâce aux mesures mises en œuvre pour développer l'offre de services du MJS, renforcer les capacités des acteurs du secteur et sa gouvernance.
CMB III	+++	<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs du programme s'inscrivent dans les priorités de la réforme de la CMB découlant de l'adoption de la loi 65-00 et étaient cohérents avec les engagements du GdM pris en 2012 pour élargir et conforter la Couverture médicale de base, notamment grâce à l'adoption de feuilles de route et la mise en place d'un Fonds d'appui à la Cohésion Sociale (FCS) destiné à financer trois programmes (dont RAMED) ciblant les catégories défavorisées. Le programme a pour ambition d'apporter des corrections à la politique de CMB et d'en améliorer la gouvernance (Fiche Action, 2.3.1 : « la politique

		<p>du Gouvernement en matière de protection sociale et plus particulièrement en matière d'assurance maladie demande à être renforcée au niveau de sa crédibilité, car elle manque en certains points de cohérence et porte atteinte aux principes de solidarité et d'équité. C'est dans cette optique qu'il est nécessaire de continuer à appuyer la CMB ».</p> <ul style="list-style-type: none"> La matrice de critères et d'indicateurs de performance annexée à la CF reflète les feuilles de route de l'AMO et du RAMED et concrétise la mise en œuvre de la réforme au travers de 6 indicateurs de processus/stratégie et 5 indicateurs de résultats visant à mesurer les progrès en termes de gouvernance, d'extension de la CMB et d'adéquation des services de santé à la demande.
PASS II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme soutient la mise en œuvre de la stratégie sectorielle 2012-2016 qui fixe des objectifs ambitieux pour l'extension des capacités du système et de l'amélioration de l'état de santé de la population. Les objectifs et les résultats du programme portent sur les piliers prioritaires de la stratégie : l'accès équitable aux soins primaires, le renforcement des compétences du personnel de santé, la gouvernance et le suivi à travers le développement d'un système d'information. La cadre de performance du programme comprend 18 indicateurs quantitatifs et qualitatifs portant sur les processus et les produits attendus de la réforme. Cinq indicateurs ont fait l'objet d'une modification en 2018 (2d avenant à la CF).
Protection sociale	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans le cadre des réformes menées par différentes politiques publiques pour améliorer l'accès équitable aux soins de santé et à la protection sociale. Il soutient l'ambition du GdM de remédier à l'absence d'une stratégie sectorielle pour la protection sociale en promouvant une approche intégrée entre les différents acteurs et politiques, en favorisant une rationalisation institutionnelle et financière du secteur et en améliorant sa gouvernance (également d'un point de vue budgétaire) tout en encourageant la concertation avec la société civile et les partenaires sociaux. Le cadre de performance du programme ne repose pas sur une stratégie sectorielle unique mais reflète les engagements pris par le Maroc pour améliorer le cadre stratégique et la gouvernance du secteur et poursuivre les efforts entrepris afin d'étendre la CMB, d'améliorer le ciblage des mesures de protection sociale et de développer les prestations de services sociaux par des centres accrédités.
Justice	++	<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs du programme (indépendance de la justice, amélioration de l'accès au droit et à la justice, renforcement de la protection judiciaire des droits et des libertés, augmentation de l'efficacité et de l'efficience de la justice) recoupent les principaux axes de la réforme ciblant dans ses résultats attendus le renforcement des capacités du Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire (CSPJ) et de ses relations avec le MJ pour asseoir son indépendance, la rationalisation de la carte judiciaire, l'accès à la justice civile et pénale, le renforcement de la protection judiciaire parmi les plus défavorisés, l'amélioration de l'équité de la politique pénale et le renforcement des capacités techniques et administratives du secteur pour en améliorer la gestion. Les priorités de l'AB correspondent aux axes suivants de la Charte de la Justice : 1) consolider l'indépendance du pouvoir judiciaire ; 3) renforcer la protection des droits de l'Homme et des libertés ; 4) améliorer l'efficacité et l'efficience de l'appareil judiciaire ; 5) étendre les capacités institutionnelles du système judiciaire, et ; 6) moderniser l'administration judiciaire. Les indicateurs retenus correspondent de très près à l'esprit de la Charte pour chacun de ces axes. Les décaissements des tranches variables reposent sur une matrice de 11 indicateurs de processus et de résultats développés avec les partenaires marocains avant la mise en œuvre de la Charte de la Justice, et l'adoption des lois organiques correspondantes. Les indicateurs retenus ne ciblent pas toujours les acteurs pertinents, et manquent de précision pour mesurer les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la réforme. Les cibles

		<p>correspondantes sont adéquates s'agissant des aspects les plus techniques, mais trop ambitieuses s'agissant des impacts attendus.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les cibles de l'AB concernant les investissements en locaux et en infrastructure informatique méritent une attention particulière, car elles sont particulièrement précises, et ont fait l'objet d'un suivi privilégié par le mécanisme de suivi externe. L'infrastructure physique et informatique de départ était très faible, justifiant les priorités du POG et le recours à l'AB comme mesure incitative à l'investissement. Il en va de même pour les capacités de formation. • La priorisation des appuis complémentaires est en phase avec les besoins d'appui technique et de conseil, mais les programmes correspondants n'ont pas pleinement anticipé la prise d'indépendance des institutions de gouvernance de la justice. Ils ciblent surtout l'établissement institutionnel de ces institutions, mais peu leurs interactions. • De façon cohérente, avec les jumelages, l'appui complémentaire vise à combler les lacunes techniques ou organisationnelles relevées dans les différents organes du système judiciaire, liées à la nouveauté du degré d'indépendance et de responsabilités du CSPJ et de l'ISM. Cependant, l'absence d'appui complémentaire auprès du Ministère Public jusqu'à 2020 dénote une asymétrie dans l'approche des deux branches de la magistrature. En termes d'ingénierie du programme, ceci est d'autant plus regrettable que le Parquet reste souvent, dans les contextes de transition du système judiciaire, plus difficile à réformer que le siège car marqué par une hiérarchie plus forte. Cependant, la Présidence du Ministère Public ayant montré un grand dynamisme dans ses réformes et sa mise à niveau internes, ce manque n'a pas donné lieu à un retard. Enfin, dans un souci d'équilibre de l'architecture judiciaire, l'absence d'appui ciblé visant la défense peut être regretté, comme le confirment plusieurs interlocuteurs. • À travers le programme CEPEJ, l'appui complémentaire vise ensuite le gain d'efficacité et d'efficience de la justice, par un outil qui correspond de près aux besoins. • Le programme UNICEF sur l'accès des enfants à la justice est complémentaire des efforts menés par le programme AB « Genre » (qui contient un volet sur l'accès des femmes à la justice) pour assurer l'accès de deux catégories vulnérables de la population. Cependant, le choix de ces deux catégories plutôt que d'autres n'est pas expliqué par les documents d'AB.
--	--	---

Source : Documents d'identification, Conventions de financement, Stratégies sectorielles, Rapports de suivi, entretiens

Elément d'analyse 4. Analyse du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires et du besoin éventuel de renforcer ce processus par des appuis ciblés.

- Sur la base des informations disponibles, il n'apparaît pas que le processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires ait été déterminant dans la décision de soutenir un secteur au moyen de l'appui budgétaire. Cette décision trouve davantage son origine dans le dialogue sectoriel que la Commission et le Maroc entretiennent dans le cadre fixé par la coopération et dans le respect des conditions d'éligibilité à la modalité d'appui. En revanche, de l'avis des parties prenantes marocaines, la participation à un programme d'appui budgétaire européen a permis aux départements des ministères concernés de mieux se positionner durant le processus budgétaire annuel (Entretien MEF, 20/01/2020).

IND-2: Mesure dans laquelle les programmes d'AB ont été adaptés au contenu et au contexte des réformes et aux évolutions des secteurs appuyés

Elément d'analyse 5. Ancrage des programmes dans les processus de réforme du Maroc

- Les objectifs des programmes s'inscrivent tous dans les réformes d'envergure menées par Maroc depuis plusieurs années et auxquelles l'adoption d'une nouvelle Constitution en 2011 a donné une nouvelle impulsion. Outre les programmes Hakama dont les objectifs recoupent les priorités de la réforme budgétaire (notamment la nécessité d'une mise à niveau des capacités de l'administration permettant de répondre aux nouvelles exigences de performance, de reddition des comptes et de transparence), les programmes dans les secteurs de l'éducation, de la santé et de la protection sociale concernent des domaines de réforme prioritaires pour le Maroc que l'UE soutient depuis de nombreuses années et qui font l'objet de stratégies et de plans d'action sectoriels. De même, les programmes dans le domaine de la croissance et de la compétitivité répondent à l'ambition du Maroc de développer un modèle économique soutenable et inclusif dans le contexte d'une ouverture commerciale plus grande. Les objectifs de ces programmes dérivent de stratégies sectorielles à long terme telles que le Plan d'Accélération Industrielle (PAI 2014-2020) en ce qui concerne l'industrie et les PME ou le Plan Maroc Vert (PMV 2008-2019) pour l'agriculture. Quant au programme Justice visant à appuyer la réforme du système judiciaire vers plus d'indépendance, d'efficacité et d'équité, il s'inscrit dans le contexte du renforcement de l'État de droit promu par la nouvelle Constitution de 2011⁶ et de la Charte de la Réforme de la Justice de 2013.

Elément d'analyse 6. Renforcement de la dynamique de réforme des finances publiques

- Tous les programmes passés en revue comportaient une analyse détaillée des critères d'éligibilité à l'appui budgétaire (politique sectorielle crédible et pertinente, politique macroéconomique stable, gestion saine des finances publiques et transparence et contrôle budgétaire) qui justifie le recours à l'instrument.
- Le Maroc a mis en œuvre une politique macro-économique stable accompagnée par des Lignes de Précaution et de Liquidité signées avec le FMI, mais non tirées jusqu'en 2020 (renouvelées tous les deux ans entre 2012 et 2018) dont les objectifs de réduction du déficit budgétaire et de la dette publique et de maîtrise de l'inflation ont porté leurs fruits au cours de la période examinée.
- Les analyses effectuées non seulement par la Commission mais aussi par d'autres organismes internationaux (ex. FMI, PEFA) témoignent d'une gestion relativement robuste des finances publiques marocaines et d'une dynamique de réforme autorisant le recours à l'instrument de l'appui budgétaire.
- La réforme stratégique de la gouvernance publique dans laquelle s'est engagée le Maroc depuis 2011⁷, soutenue non seulement par l'UE⁸ mais aussi par la BM et la BAD, rehausse la pertinence d'un recours à la modalité d'appui budgétaire dans la mesure où le cadre et la discipline qui accompagnent les programmes d'AB contribuent à diffuser dans toute l'administration les principes de gestion des politiques publiques axée sur les résultats promus par la nouvelle Loi Organique des Finances (LOF)⁹. L'examen des conditions d'éligibilité préalablement à l'adoption d'un programme d'AB et l'inclusion de la transparence et du contrôle budgétaire dans le dialogue politique sont autant de facteurs renforçant les efforts du Maroc dans ce domaine.

Elément d'analyse 7. Impact de l'évolution du contexte politique et économique sur la mise en œuvre des réformes et des programmes d'AB.

- Les matrices des programmes reflètent les stratégies sectorielles dont les objectifs ambitieux témoignent de la forte volonté de réforme impulsée à la suite du Printemps arabe et de l'adoption par référendum d'une nouvelle Constitution en 2011. De l'avis des parties prenantes, les réformes enclenchées à l'époque se sont, cependant, heurtées à une situation économique moins favorable à leur mise en œuvre

⁶ La Constitution du 29 juillet 2011 consacre le principe de séparation des pouvoirs, établit des mécanismes essentiels soutenant l'indépendance de la justice et garantit l'exercice des principales libertés publiques.

⁷ Avec la Constitution de 2011, qui a accordé une place centrale aux principes de bonne gouvernance, la réforme de la gestion publique, en particulier budgétaire, est devenue une priorité centrale du Gouvernement du Maroc.

⁸ Programmes Hakama voir ci-dessous CJ 3.1.1

⁹ La LOF est la pierre angulaire de la réforme de la gouvernance publique. En préparation depuis plusieurs années, elle a été adoptée en 2015 grâce, entre autres, au soutien de l'UE.

(décélération de la croissance du PIB depuis 2012¹⁰ due à un ralentissement de la croissance mondiale, dégradation du déficit budgétaire, notamment liée au choc pétrolier de 2012¹¹). Les résistances sociales, culturelles et administratives aux changements et les fragilités socio-économiques des populations, notamment dans les milieux ruraux, sont également des facteurs qui ont freiné la mise en œuvre des réformes en Maroc. Le piétinement des négociations sur l'ALECA qui n'ont pas progressé depuis 2014 témoigne d'un infléchissement dans la politique d'ouverture commerciale en partie lié aux préoccupations relatives aux déficits commerciaux récurrents du Maroc¹².

- Dans ce contexte, l'horizon temporel des programmes d'AB s'est souvent avéré trop court pour permettre la réalisation de tous les objectifs fixés dans les matrices de performance comme l'atteste la prolongation de la plupart des conventions de financement¹³ avec parfois des moyens supplémentaires accordés par l'UE pour atteindre de nouveaux indicateurs/cibles¹⁴. En dehors de l'évolution de contexte, il ressort des entretiens que la dynamique de changement enclenchée dans l'administration à la faveur d'un programme d'AB a eu parfois tendance à s'essouffler une fois les premiers décaissements effectués témoignant de pesanteurs dans l'administration¹⁵ que le cadre des appuis budgétaires ne permet pas toujours de surmonter.

Elément d'analyse 8. Degré d'adaptation des matrices de performances et indicateurs

- Les matrices de performance, dans l'ensemble, apparaissent avoir été bien alignées sur les stratégies sectorielles, reprenant ou précisant des mesures prévues dans les plans d'action/feuilles de route, avec des indicateurs et des cibles qui reflètent le consensus atteint entre les partenaires sur les actions prioritaires à mener et sur les objectifs à atteindre dans le moyen-terme.
- Cependant, les programmes offrent également des exemples où certains indicateurs et cibles se sont avérés insuffisamment adaptés aux réalités du terrain, au niveau de préparation des acteurs de la réforme et au rythme de cette dernière, dont les obstacles sont souvent difficiles à anticiper¹⁶. Ainsi, bien que la moitié des répondants à l'enquête auprès de l'administration marocaine estime que les indicateurs étaient réalistes et ont pris en compte les réalités du terrain, d'autres mettent cependant en lumière leur manque de réalisme, ainsi que leurs exigences parfois excessives. Dans la mesure où les indicateurs de la matrice de performance dérivent des stratégies sectorielles et des plans d'actions nationaux, ce problème se trouve souvent en amont des programmes eux-mêmes.
- La majorité des répondants à l'enquête auprès de l'administration marocaine jugent cependant qu'il y a eu une combinaison équilibrée d'indicateurs de processus et d'indicateurs de résultats permettant d'enclencher et/ou de maintenir une dynamique de réforme dans le secteur.
- Les principales difficultés notées par les répondants pour la mise en œuvre étant, les aléas de la vie politique et la lourdeur des procédures de l'UE, et comme difficultés mineures le manque de coordination intra et intersectoriel, la résistance et inertie des parties prenantes, la faiblesse du cadre stratégique et légal, des lacunes dans les conceptions des programmes ou encore la faiblesse de l'AT (choix des experts et consultants notamment).

Elément d'analyse 9. Degré d'adaptabilité du séquençage et temporalité des programmes

¹⁰ Le Maroc a connu un taux croissance moyen de 4,4% entre 2009 et 2011. Depuis 2012, ce taux tourne aux alentours de 3% (Source : Banque Mondiale).

¹¹ Les produits pétroliers étaient subventionnés, ce qui a impacté la balance des paiements et le déficit budgétaire (7% du PIB, dont 6% imputables aux compensations) (Source : MEF)

¹² La balance commerciale du Maroc est restée déficitaire au cours de la période évaluée, y compris en ce qui concerne les échanges avec l'UE qui sont néanmoins en constante augmentation (voir CJ 4.1.1)

¹³ Sur 17 programmes examinés, dix ont été prolongés avec la durée supplémentaire accordée s'étalant entre 12 et 48 mois. Toutefois, ces prolongations étaient en majorité liées à l'aide complémentaire ou aux budgets additionnels alloués aux programmes, n'affectant le calendrier des décaissements que dans le cas de trois programmes.

¹⁴ C'est le cas des top-up accordés au programme Hakama en 2014 et 2016 (respectivement 9 millions d'euros et 9.5 millions d'euros).

¹⁵ Ces pesanteurs trouvent souvent leur origine dans la multiplicité des acteurs dont certains ne s'approprient pas suffisamment les indicateurs qui les concernent. La gouvernance du programme joue ici un rôle clé pour surmonter ce cas de figure.

¹⁶ Les problèmes institutionnels rencontrés dans la mise en œuvre du programme FP en fournissent un exemple.

- La Commission et l'administration marocaine ont fait preuve d'un degré élevé de coopération qui a permis de mieux aligner les programmes sur le rythme des réformes, comme l'atteste le nombre d'avenants pour prolonger la durée des conventions de financement¹⁷ et/ou ajuster la matrice de performance - lorsque cela était justifié - dans le respect des règles et des procédures de l'appui budgétaire¹⁸. Ces extensions ont permis d'atteindre une moyenne de 80% de taux de décaissements pour les six programmes achevés.
- Cependant, de l'avis des parties prenantes, les indicateurs et surtout les cibles ont été parfois trop éloignés des réalités de terrain se heurtant également aux aléas des processus politiques qui ralentissent souvent le rythme des réformes, comme ce fut le cas pour les indicateurs/cibles portant sur l'adoption de textes législatifs par le Parlement, processus sur lequel les ministères techniques n'ont que peu de prise. Finalement, les entretiens ont également mis en lumière la perte de pertinence fréquente des indicateurs et des cibles en raison du temps écoulé entre la formulation du programme et sa mise en œuvre.
- De ce point de vue, l'interdiction par les nouvelles lignes directrices de l'appui budgétaire¹⁹ de reporter les cibles, sauf circonstances exceptionnelles, afin de maintenir l'effet levier de la modalité, a pu réduire la capacité d'accompagnement des réformes dans la mesure où le report d'une cible – quand il était justifié - permettait de sanctionner des progrès accomplis et de motiver l'administration à poursuivre ses efforts en lui accordant un peu plus de temps pour surmonter des obstacles bien identifiés.
- Les résultats atteints par certains programmes, de l'avis des parties prenantes, n'ont pas toujours été à la hauteur des attentes, mettant, à nouveau, en lumière un calendrier de réformes qui, avec le recul, apparaît avoir été trop optimiste tout comme l'a été à fortiori celui des programmes d'AB. Une autre explication, avancée lors des entretiens, est la faiblesse des diagnostics sectoriels que les missions d'identification et de formulation en amont des programmes ne peuvent qu'en partie compenser²⁰ et qui ne permettent pas un ciblage réaliste des programmes en termes d'indicateurs et de cibles²¹.
- L'accompagnement sur le long-terme des réformes par la coopération européenne, notamment au travers d'une séquence de programmes, apparaît en tous cas bien justifié. Dans certains secteurs, le séquençage des programmes d'AB reflète clairement l'état d'avancement des réformes et l'évolution des besoins. C'est le cas, par exemple du secteur de l'alphabétisation qui a connu trois programmes d'AB depuis 2010; le premier (ALPHA I, 10 millions d'euros), a mis l'accent sur le renforcement du cadre institutionnel et stratégique ; le second (ALPHA II, 35 millions d'euros), a privilégié les objectifs quantitatifs des plans d'action tout en poursuivant le renforcement des capacités de l'ANLCA ; et le dernier, toujours en cours, (ALPHA III, 50 millions d'euros) vise à mieux prendre en compte les besoins des populations ciblées en s'attachant davantage aux aspects qualitatifs.

CJ 1.1.2 Les programmes d'AB ont été cohérents avec les objectifs de la coopération UE-Maroc

IND-1: Degré de correspondance entre les objectifs de l'AB et les priorités du cadre stratégique de la coopération UE-Maroc

Elément d'analyse 10. Priorités de l'AA et du Statut Avancé

- Les programmes d'appui budgétaire s'inscrivent tous dans les priorités ambitieuses du rapprochement UE-Maroc dérivant de l'Accord d'Association et du Statut Avancé. Les objectifs et les composantes des programmes recoupent les objectifs du Plan d'Action du Statut Avancé (2013-2017) et du Cadre unique

¹⁷ Sur 17 programmes examinés, dix ont été prolongés avec la durée supplémentaire accordée s'étalant entre 12 et 48 mois. Toutefois, ces prolongations étaient en majorité liées à l'aide complémentaire ou aux budgets additionnels alloués aux programmes, n'affectant le calendrier des décaissements que dans le cas de trois programmes.

¹⁸ Les demandes de l'administration marocaine à cet égard font l'objet d'un dialogue et d'un processus de vérification rigoureux de la part de la Commission.

¹⁹ [Lignes directrices n°7, Septembre 2017, DG DEVCO](#)

²⁰ Ces missions étant de courte durée doivent s'appuyer sur des analyses déjà existantes.

²¹ Dans certains pays du voisinage méridional comme le Liban, la Commission a établi un diagnostic du secteur de l'éducation permettant de clarifier les enjeux et les priorités de réforme. Ce diagnostic est établi au travers d'une coopération entre l'agence de formation de l'UE (ETF) et les autorités du pays concerné.

d'appui (2014-2017), portant parfois sur de résultats et des actions spécifiques mentionnés dans ces documents.

- Le cadre opérationnel de la coopération n'a pas évolué au cours de la période couverte par l'évaluation, les priorités du Plan d'Action pour le Statut Avancé et du Cadre unique d'appui ayant été prorogées jusqu'en 2020. Rien n'indique que cette extension ait constitué une contrainte pour la programmation de l'appui budgétaire. Cependant, le large éventail de priorités contenues dans les documents stratégiques, reflétant l'ambition du partenariat euro-marocain, a eu pour conséquence de multiplier le nombre de secteurs et de thématiques traités par la modalité de l'appui budgétaire²², ce qui a pu réduire l'effet levier des financements octroyés qui ont tous représenté une part limitée des budgets sectoriels (voir ci-dessous CJ 2.1.1).

Tableau 4. Les documents de formulation témoignent d'une correspondance des objectifs de l'AB avec les priorités de l'AA et du Statut Avancé

Programme	Réponse affirmative +++ : forte ++ : modérée + : faible / : Incertain	Commentaires
Hakama	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme est conforme aux dispositions de l'AA relatives à la coopération financière (« Art.76 : La Communauté examinera les moyens propres à appuyer les politiques structurelles du Maroc visant au rétablissement des grands équilibres financiers »). Les documents de formulation ne mentionnent pas l'AA et le Statut avancé.
Hakama II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Idem Hakama I.
PADT	+++	<ul style="list-style-type: none"> L'appui au processus de décentralisation/régionalisation ne figure pas parmi les priorités de l'AA ou du Statut avancé. Les documents de formulation ne mentionnent pas l'AA et le Statut avancé.
Emploi/PME	+++	<ul style="list-style-type: none"> Voir PACC
PACC	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans le dialogue et la coopération économique prévue par l'AA visant à soutenir les efforts du Maroc en vue de favoriser un développement social et économique durable. Les objectifs du programme recoupent les priorités du Statut Avancé en matière de développement économique et durable.
PASNCA	+++	<ul style="list-style-type: none"> Voir Agri II
AGRI II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans le dialogue et la coopération économique prévue par l'AA visant à la modernisation et la restructuration des secteurs de l'agriculture et de la pêche, y compris à travers la modernisation des infrastructures et des équipements (Art. 54). L'agriculture est reconnue comme un enjeu important pour la réussite du développement économique et social du Maroc et de son intégration au marché unique européen. L'UE s'engage à soutenir le Maroc dans ses efforts de modernisation du secteur (Statut Avancé).
PA Forêt	+++	<ul style="list-style-type: none"> Voir Agri II
ALPHA II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans les priorités du Plan d'Action du Statut Avancé (2013-2017) relatives à l'éducation, formation et santé (« Réduire le taux d'analphabétisme, en particulier des jeunes et des femmes en milieu rural ».)
ALPHA III	+++	<ul style="list-style-type: none"> Idem Alpha II
Éducation II	+++	<ul style="list-style-type: none"> L'éducation et la formation figurent parmi les priorités de l'AA au titre de la coopération économique (art.47).

²² Pour mémoire, les appuis budgétaires examinés dans le cadre de cette évaluation couvrent les secteurs suivants : gouvernance et gestion des finances publiques, croissance et compétitivité (y compris agriculture et forêts), éducation et formation professionnelle, santé et protection sociale et justice.

		<ul style="list-style-type: none"> Seule l'éducation supérieure figure parmi les priorités du Statut avancé. L'éducation, au sens large, se rattache indirectement aux objectifs de dialogue et de coopération en matière d'emploi et de travail (« adaptation des qualifications compte tenu de l'évolution du marché du travail et de la mondialisation de l'économie »).
FP	+++	<ul style="list-style-type: none"> L'éducation et la formation figurent parmi les priorités de l'AA au titre de la coopération économique (art.47). Le programme s'inscrit dans le dialogue et la coopération prévus par le Statut Avancé relatifs au rapprochement des systèmes de formation professionnelle marocain et européen (4b).
Jeunesse	++	<ul style="list-style-type: none"> La jeunesse ne figure pas dans les priorités de l'AA et du Statut Avancé. Cependant, la thématique de la jeunesse recoupe les objectifs de dialogue et de coopération dans le domaine social.
CMB III	++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans les actions et programmes prévus par l'AA (art.71) en vue d'améliorer le système de protection sociale et le système de couverture sanitaire. Le programme s'inscrit dans le dialogue et la coopération en matière d'emploi, de travail décent et d'affaires sociale prévu par le Statut Avancé (« Cette coopération devrait également soutenir la mise en place d'un cadre institutionnel des politiques du marché du travail en vue de développer la politique de l'emploi et les politiques sociales (protection sociale, dialogue social »).
PASS II	++	<ul style="list-style-type: none"> AA : Idem CMB III Statut Avancé : La santé ne figure pas parmi les priorités du Statut Avancé (2013-2017).
Protection sociale	++	<ul style="list-style-type: none"> Idem CMB III
Justice	++	<ul style="list-style-type: none"> La justice ne figure pas dans l'Accord d'Association. La coopération judiciaire figure parmi les priorités du Statut Avancé (2013-2017), y compris la mise en œuvre de la Charte nationale de la Justice.

Source : Documents de programmation, Accord d'Association, Statut Avancé

Elément d'analyse 11. Plan d'action du Statut Avancé et objectifs du Cadre unique d'appui

Tableau 5. Les programmes ont été cohérents avec les priorités du plan d'action du Statut Avancé et les objectifs du Cadre unique d'appui UE-Maroc

Programme	Réponse affirmative +++ : forte ++ : modérée + : faible / : Incertain	Commentaires
Hakama	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans les priorités du plan d'action du Statut Avancé (2013-2017) relatives au cadre macro-économique (5.1), à la fiscalité (5.2) et à la gestion des finances publiques (5.3). Les indicateurs de la matrice du programme recoupent ceux du plan d'action définis à l'objectif 10) Poursuite des réformes structurelles de l'économie et des finances. Les résultats escomptés de l'objectif 2 du Cadre unique d'appui incluent l'appui à la bonne gouvernance et notamment le renforcement des institutions de contrôle démocratique et de bonne gouvernance publique, gestion des finances publiques, décentralisation et lutte contre la corruption. Indicateur b3) Adoption et mise en œuvre de la nouvelle Loi organique des finances.
Hakama II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Idem Hakama I
PADT	+++	<ul style="list-style-type: none"> La mise en œuvre du processus de régionalisation élargie et de décentralisation et déconcentration est inclus dans le plan d'action du Statut Avancé (2013-2017) dont les priorités continuent d'orienter la

		<p>coopération UE-Maroc (Plan d'action, 2.2 Consolidation du processus de décentralisation et de déconcentration administrative et budgétaire).</p> <ul style="list-style-type: none"> Le processus de décentralisation renforcée figure également parmi les secteurs d'intervention mentionnés dans le Cadre unique d'appui (2014-2020) au titre du soutien de l'UE à la démocratisation : « le fonctionnement et la transparence de gestion des collectivités territoriales sont améliorés et les capacités de leurs ressources humaines renforcées en lien avec les exigences de leurs compétences et mandat; la qualité et l'accès des citoyens aux services publics au niveau territorial sont améliorés; la coordination entre les parties prenantes au niveau décentralisé est renforcée; (Objectif spécifique n°2 : Soutenir la bonne gouvernance publique au niveau national et local, y inclus en matière de lutte contre la corruption. Indicateur b2) Adoption de la loi sur la régionalisation élargie).
Emploi/PME	+++	<ul style="list-style-type: none"> Voir PACC
PACC	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans les réformes structurelles visant la compétitivité de l'économie marocaine (5.4), l'amélioration de l'emploi (5.5) et le développement durable (5.8) convenues dans le Plan d'action du Statut Avancé. Il s'inscrit dans les efforts du GdM pour accompagner les entreprises marocaines dans leurs efforts d'adaptation requis par les processus de convergence législative du Statut Avancé et de préparation à une plus grande ouverture commerciale dans le contexte des négociations de l'ALECA. Le programme est également conforme aux orientations stratégiques établies dans le Cadre unique d'appui dans les sections 1.1 (Objectifs stratégiques de la relation de l'UE avec le pays partenaire) et 3.3 (Emploi, croissance durable et inclusive).
PASNCA	+++	<ul style="list-style-type: none"> Voir Agri II
AGRI II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans les réformes structurelles visant à moderniser le secteur de l'agriculture (6.5) et à intégrer les priorités du changement climatique dans les politiques publiques (7.4) convenues dans le Plan d'action du Statut Avancé, dont la matrice des actions prioritaires inclut l'objectif 15) Modernisation et renforcement des capacités des secteurs agricole et de la pêche, l'Action b) Développement de l'agriculture solidaire (Pilier II du Plan Maroc Vert), notamment la petite agriculture des régions fragiles et difficiles et développement rural. Indicateur : Développement des produits de qualité, de terroir y inclus la filière biologique ; Dynamisation des filières bénéficiaires dans les zones ciblées. Le programme est également conforme aux orientations stratégiques établies dans le Cadre unique d'appui dans la section 3.3 (Emploi, croissance durable et inclusive) même si le secteur de l'agriculture n'est pas spécifiquement mentionné.
Forêt	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans les engagements du Plan d'action du Statut Avancé dans le domaine environnemental (« Promouvoir la poursuite de l'intégration des considérations environnementales dans d'autres secteurs tels que l'eau, les forêts, l'agriculture, l'éducation, l'énergie, le transport, la pêche, l'industrie et la recherche »). Le programme est également conforme aux orientations stratégiques établies dans le Cadre unique d'appui dans la section 3.3 (Emploi, croissance durable et inclusive) même si le secteur sylvestre n'est pas spécifiquement mentionné.
ALPHA II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans les priorités du Plan d'Action du Statut Avancé (2013-2017) relatives à l'éducation, formation et santé (« Réduire le taux d'analphabétisme, en particulier des jeunes et des femmes en milieu rural ».) Le Cadre unique d'appui mentionne la stratégie nationale d'alphabétisation. La Fiche action recoupe les objectifs suivants du Cadre unique : <ul style="list-style-type: none"> Secteur 1 : "Accès équitable aux services de base"- Objectif spécifique 1 : "Soutenir par une coopération approfondie les réformes et politiques nationales promouvant l'accès équitable de la population marocaine aux services sociaux et de base"

		<ul style="list-style-type: none"> Résultat 1 : " Amélioration de l'accès aux services de santé et d'éducation ainsi que de la qualité de ces services" Indicateur 5 : Taux d'alphabétisation
ALPHA III	+++	<ul style="list-style-type: none"> Idem Alpha II
Éducation II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme est cohérent avec les priorités du Plan d'Action du Statut Avancé (2013-2017) relatives à l'éducation, formation et santé : consolider le principe d'égalité de chances, généraliser l'accès à l'éducation de base et lutter contre l'analphabétisme, améliorer la qualité de l'enseignement scolaire. Le programme recoupe l'objectif spécifique 1 du Cadre unique d'appui (« Soutenir par une coopération approfondie les réformes et politiques nationales promouvant l'accès équitable de la population marocaine aux services sociaux et de base »).
FP	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans les priorités du plan d'action du Statut Avancé (2013-2017) relatives à l'éducation, formation et santé (« Accompagner la réforme de l'enseignement professionnel ».) La réforme du système de la FP est mentionnée sous l'objectif emploi et croissance du Cadre unique d'appui au Maroc 2013-2020. « La mise en œuvre de la nouvelle Stratégie Nationale de la Formation Professionnelle à horizon 2020, de manière cohérente avec les stratégies en cours de formulation dans le secteur de l'emploi » figure parmi les priorités du GdM dans ce secteur.
Jeunesse	+++	<ul style="list-style-type: none"> La présence de l'UE constitue dans le contexte actuel une réponse conforme aux priorités de la politique de voisinage, renouvelée dans le cadre du Plan d'action sur le Statut Avancé (Fiche Action, 1.1.1 b). La Jeunesse et le Sport sont inclus dans le Plan d'action sur le Statut Avancé (8.6). Le programme s'intègre dans le Cadre unique d'appui 2014-2020 à l'intersection de deux axes : <ul style="list-style-type: none"> Secteur 1 "Accès équitable aux services de base" / Résultat escompté "Amélioration de l'accès aux services de santé et d'éducation ainsi que de la qualité de ces services " Secteur 3 "Emploi, croissance durable et inclusive" / Résultat escompté "La qualité de la formation et l'employabilité des actifs marocains, particulièrement les jeunes et les femmes, est améliorée"
CMB III	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans les priorités du plan d'action du Statut Avancé (2013-2017) relatives à l'adoption et l'application d'un dispositif général des politiques de protection sociale et d'inclusion sociale. Le programme s'inscrit dans les priorités du Cadre unique d'appui 3.1 Accès équitable aux services de base : « Soutenir par une coopération approfondie les réformes et politiques nationales promouvant l'accès équitable de la population marocaine aux services de base et la protection sociale ».
PASS II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Plan d'action du Statut Avancé : Idem CMB III Le programme s'inscrit dans les priorités du Cadre unique d'appui 3.1 Accès équitable aux services de base : « Soutenir par une coopération approfondie les réformes et politiques nationales promouvant l'accès équitable de la population marocaine aux services de base et la protection sociale, résultat a) Amélioration de l'accès aux services de santé et d'éducation ainsi que de la qualité de ces services ».
Protection sociale	+++	<ul style="list-style-type: none"> Idem CMB III
Justice	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme s'inscrit dans les priorités du plan d'action du Statut Avancé (2013-2017) relatives à Réforme de la justice et renforcement de son indépendance (2.3 Réforme de la Justice et 3.1 Coopération judiciaire en matière civile et pénale). Objectif 4) Assurer l'indépendance et améliorer l'efficacité de la justice. <ul style="list-style-type: none"> a) Adoption d'une stratégie pour la réforme du secteur de la justice ;

		b) Renforcement de l'indépendance de la magistrature ; MT Mise en place du Conseil supérieur du pouvoir judiciaire c) Adoption des normes législatives appropriées ; MT Adoption d'un nouveau code pénal ; Respect du calendrier et des priorités fixées dans la stratégie pour la réforme du secteur d) Modernisation de la justice à travers notamment la simplification et l'amélioration des procédures judiciaires ; MT Réduction de la durée des procédures ; Amélioration de l'accès à la justice ; Développement des modes alternatifs de règlement des différends e) Approfondissement de la formation des magistrats et des membres des professions judiciaires
--	--	--

Sources : Documents de programmation, Plan d'Action du Statut avancé, Cadre unique d'appui 2014-2020

IND-2: Mesure dans laquelle le choix de la modalité AB correspondait aux impératifs stratégiques de la coopération UE-Maroc

Elément d'analyse 12. Pertinence du choix de l'instrument AB relativement aux enjeux stratégiques du partenariat euro-marocain

- L'importance croissante du Maroc en tant que partenaire politique et économique de l'UE s'est traduite par l'entrée en vigueur d'un accord d'association en 2000 et l'octroi d'un statut avancé en 2008, ce dernier établissant un cadre de dialogue de haut niveau visant à renforcer la coopération dans les domaines politique et stratégique, économique et financier, social et humain. Le statut avancé prévoit un rapprochement volontaire de certaines législations et normes marocaines de celles de l'UE afin d'assurer l'intégration progressive de l'économie marocaine dans le marché intérieur européen et l'éventuelle conclusion, si les deux parties le décident, d'un accord de libre-échange complet et approfondi (ALECA).
- Ce resserrement des liens UE-Maroc a coïncidé avec le lancement d'un ambitieux agenda de modernisation du pays, que l'adoption d'une nouvelle Constitution en 2011 est venue consolider. Des stratégies de réformes politiques, économiques et sociales d'envergure ont vu le jour que les programmes de coopération de l'UE sont venus appuyer, le Maroc devenant l'un des principaux bénéficiaires de l'instrument de la politique du voisinage avec des engagements s'élevant à 1,1 milliard d'euros pour la période 2014-2020.
- Dans ce contexte, les partenaires marocains et européens ont placé l'appui budgétaire au cœur des programmes de coopération considérant cette modalité comme la mieux adaptée aux objectifs de rapprochement poursuivis de part et d'autre. Ils considèrent que le financement accordé constitue un signal fort de l'engagement de l'UE auprès du Maroc et de la confiance placée dans la capacité de l'administration marocaine à mettre en œuvre son agenda de réformes. La modalité permet également un degré élevé d'appropriation de l'aide européenne, facilitant son ancrage dans le processus de réforme marocain. En outre, l'appui budgétaire insufflé une dimension politique à la coopération UE-Maroc qui répond aux ambitions du partenariat euro-marocain et que le seul déploiement d'une assistance technique n'aurait pas permis pas de satisfaire.

Tableau 6. Qualité des données pour QE 1.1

Critère de jugement : disponibilité de l'information	
CJ 1.1.1	3
CJ 1.1.2	3
1= Faible – 5 =Élevé	

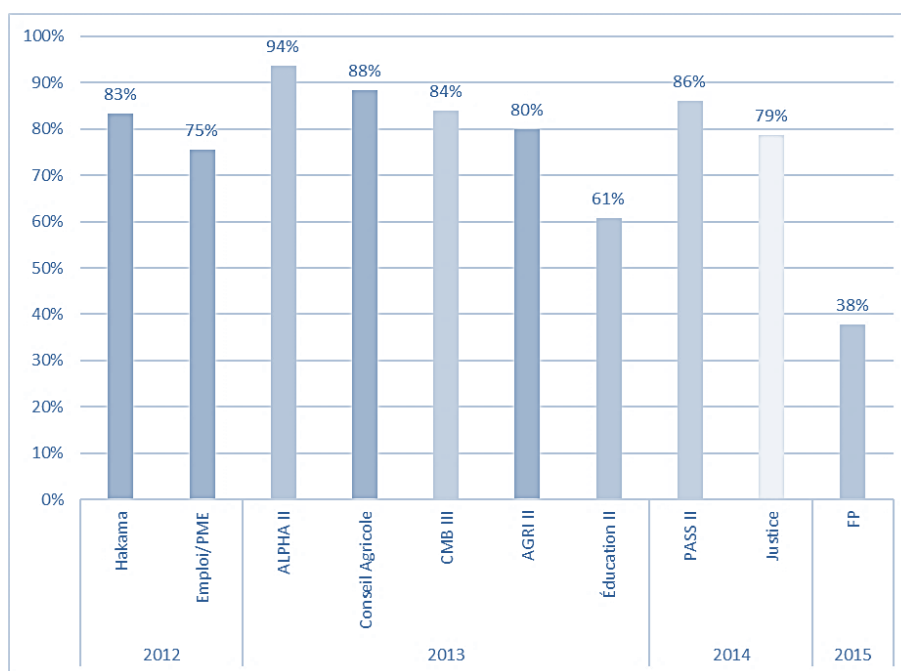
CJ 2.1.1. L'appui budgétaire de l'UE a contribué à élargir l'espace budgétaire dont dispose le Maroc pour sa gestion macroéconomique et des finances publiques

IND-1: Mesure dans laquelle les financements extérieurs gérés selon les procédures budgétaires nationales et les ressources discrétionnaires de l'État ont augmenté

Elément d'analyse 13. Transferts financiers effectifs sur la période d'évaluation

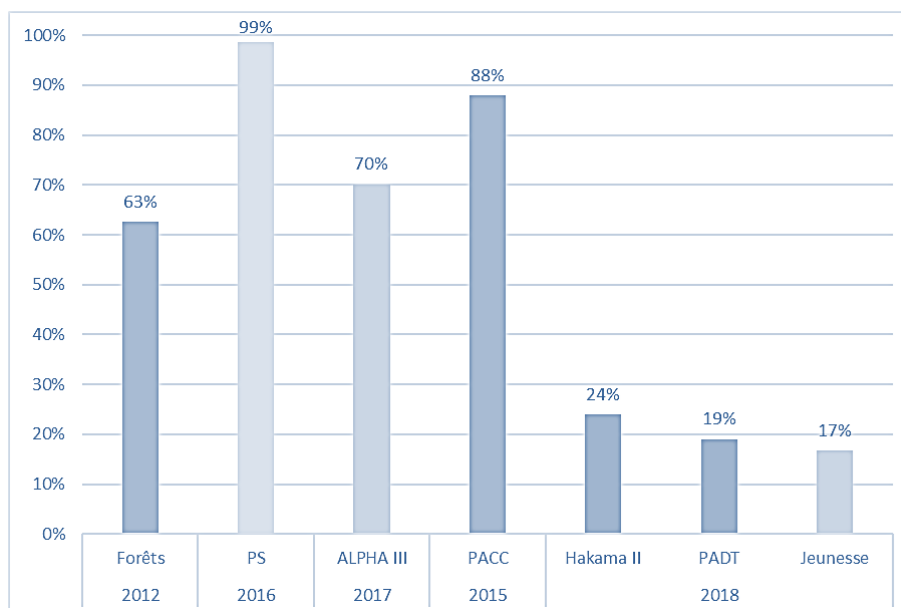
- À la fin de 2020, les transferts financiers réalisés dans le cadre des 17 programmes examinés s'élevaient à 701,9 millions d'euros (hors aide complémentaire), ce qui représentait 72% des montants d'appui budgétaire alloué²³. En moyenne, les décaissements des appuis budgétaires (hors AC) s'élevaient à 77% pour les dix programmes dont la composante budgétaire était entièrement déboursée et à 54% pour les sept programmes avec des tranches encore à évaluer. Il faut noter qu'en raison de la pandémie de la COVID-19, des tranches fixes spéciales ont été déboursées au cours de l'année 2020 pour des programmes comme le PACC (10,678 millions d'euros), PASS II (27,7 millions d'euros) et Jeunesse (21 millions d'euros),

Figure 1. Décaissements appuis budgétaires achevés (hors AC, année d'engagement)



Source : MEF

²³ Le montant total d'appui budgétaire s'élevant à 977,8 millions d'euros

Figure 2. Décaissements appuis budgétaires en cours (hors AC, année d'engagement)

Source : MEF

Elément d'analyse 14. Montant et proportion des fonds d'aide extérieure (appui-projet et appui budgétaire) comptabilisés dans le budget national

- Avec 1,70 milliard de dollars déboursés en moyenne par an sur la période 2013-2019, le Maroc bénéficie d'une aide publique au développement (APD) significative²⁴.

Tableau 7. Aide Publique au Développement (nette) en Millions de Dollars

2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1 471	2 009	2 240	1 518	2 062	2 416	812

Source : CAD/OCDE

- Les principaux donateurs sont l'Union européenne, la France, l'Allemagne, les Émirats Arabes Unis et les États-Unis. La Banque mondiale, la Banque Africaine de Développement (BAD), la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) et la Banque Européenne d'Investissement (BEI) interviennent également au Maroc, sous forme principalement de prêts et d'appuis budgétaires. La Banque mondiale et la BAD sont d'importants bailleurs de fonds dans les secteurs des projets d'infrastructure, de la bonne gouvernance, de la santé et de la protection sociale.
- Dans les secteurs appuyés par l'AB, les bailleurs de fonds suivants ont mis en œuvre les programmes mentionnés ci-dessous :

Tableau 8. Programmes mis en œuvre par les PTFs dans les secteurs appuyés par l'AB, entre 2013 et 2019 (hors UE)

Secteur	PTF	Intitulé	Début	Fin
Éducation	BM	Programme d'appui à la Politique de Développement de l'Éducation	2013	2014
Éducation	JICA	Projet de Soutien à l'Éducation de Base	2013	2016
Éducation	AFD	Programme d'Appui à la Stratégie de l'Éducation (ASTRE)	2017	2020

²⁴ Aide nette publique au développement, [International Development Statistics, OCDE, extrait 20/01/2021, prix courants](#)

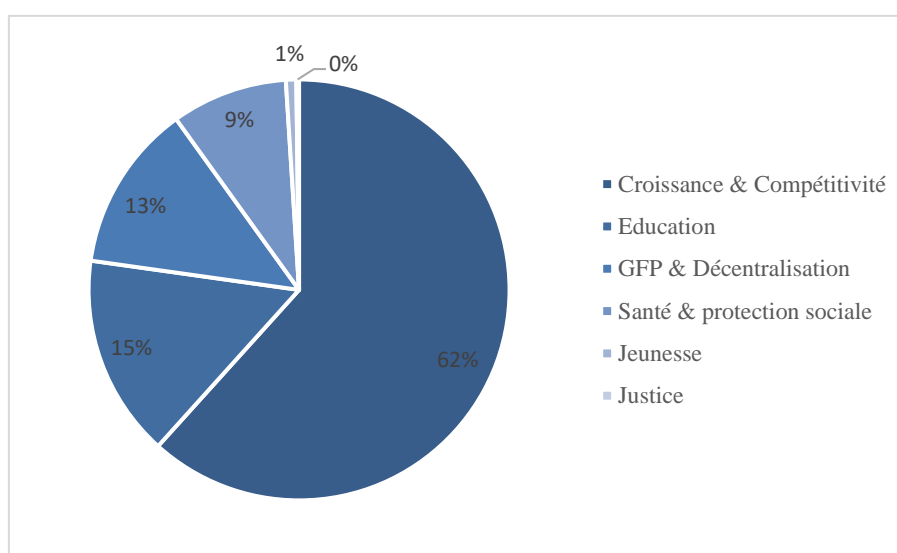
Éducation	BM	Programme d'Appui au Secteur de l'Éducation au Maroc	2019	2024
Éducation	BAD	Programme d'appui à l'adéquation Formation-Emploi (PAAFE)	2013	2015
Éducation	BM	Programme d'appui à l'adéquation Formation-Emploi (PAAFE)	2013	2015
Éducation	AfD	Programme d'appui à l'adéquation Formation-Emploi (PAAFE)	2013	2015
Éducation	BM	Programme d'appui à la politique de développement des compétences pour l'emploi	2014	2015
Santé & protection sociale	BM	Appui au Secteur de la Santé	2015	2021
Santé & protection sociale	BAD	Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale – Phase 3	2013	2014
Santé & protection sociale	BAD	Programme d'Appui à la Gouvernance de la Protection Sociale (PAGPS) au Maroc	2016	2017
Santé & protection sociale	BM	Programme de Réforme des systèmes d'identification et de ciblage pour la Protection Sociale	2017	2021
Santé & protection sociale	BAD	Programme conjoint d'Appui à l'Amélioration de la Protection Sociale au Maroc (PAAPS)	2019	2023
GFP & Décentralisation	BM	Deuxième Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	2012	2016
GFP & Décentralisation	BM	Projet d'Appui au nouveau cadre de gouvernance au Maroc	2013	2020
GFP & Décentralisation	BM	Prêt aux politiques de développement portant sur la redevabilité et la transparence au Maroc	2013	2014
GFP & Décentralisation	BM	Deuxième Prêt de Politique de Développement pour la Transparence et la Redevabilité (HAKAMA II)	2015	2016
GFP & Décentralisation	GIZ	Fonds de consultation en politique structurelle et réglementaire	2018	2020
GFP & Décentralisation	BAD	Programme d'appui à la revitalisation de la gouvernance économique et financière (PARGEF) - Phase I	2012	2013
GFP & Décentralisation	GIZ	Appui au processus de régionalisation au Maroc	2017	2021
GFP & Décentralisation	FIDA	Programme de développement rural des zones de montagne – Phase I	2014	2022
GFP & Décentralisation	FEM	Programme de développement rural des zones de montagne – Phase I	2014	2022
GFP & Décentralisation	FIDA	Atlas Mountains Rural Development Project	2016	2024
GFP & Décentralisation	FIDA	Projet de développement rural intégré en zones de montagne du pré-Rif de Taza	2019	2026
Croissance & Compétitivité	BAD	Programme axé sur les résultats pour l'amélioration de l'accès à l'emploi (PARAAE)	2019	2021
Croissance & Compétitivité	AFD	Accompagner la promotion de l'emploi et le développement des compétences	2013	2018
Croissance & Compétitivité	BM	Projet de financement de jeunes entreprises innovantes et de petites et moyennes entreprises	2017	2023

Croissance & Compétitivité	BM	Second Prêt de politique de développement pour les compétences et l'emploi	2014	2015
Croissance & Compétitivité	BM	MA – Projet de développement des entreprises micro, petites et moyennes	2012	2017
Croissance & Compétitivité	BERD	BMCE – Emission obligataire internationale	2013	2013
Croissance & Compétitivité	BERD	Ligne de crédit à moyen terme de la BCP en faveur des MPME	2014	2014
Croissance & Compétitivité	BERD	FFI – Ligne de crédit pour la BCP en faveur des PME industrielles	2015	2015
Croissance & Compétitivité	BEI	Prêt BMCE pour les pme et les midcaps	2016	2016
Croissance & Compétitivité	BEI	Facilité régionale de la banque arabe pour les pme et les midcaps	2016	2016
Croissance & Compétitivité	BEI	Prêt Attijariwafa pour les pme et les midcaps	2017	2017
Croissance & Compétitivité	KfW	Accompagnement des PME en milieu rural (Crédit Agricole du Maroc)	2015	2015
Croissance & Compétitivité	KfW	Prêt promotionnel à Finéa	2013	2013
Croissance & Compétitivité	KfW	Prêt de financement Finéa II	2015	2015
Croissance & Compétitivité	BAD	Programme d'appui à la compétitivité de l'économie marocaine	2015	2016
Croissance & Compétitivité	BAD	Programme d'Appui à l'Accélération de l'Industrialisation au Maroc – Phase II (PAAIM II)	2019	2020
Croissance & Compétitivité	BAD	Programme axé sur les résultats pour l'amélioration de la compétitivité territoriale au Maroc (PARACT-M)	2019	2022
Croissance & Compétitivité	BM	Second Prêt de Politique de Développement Pour le Programme d'Appui a la Compétitivité Économique	2015	2016
Croissance & Compétitivité	BM	PPD pour le Programme de soutien de la compétitivité économique	2013	2013
Croissance & Compétitivité	BM	Prêt a l'appui des politiques de développement (DPL) du secteur financier	2014	2014
Croissance & Compétitivité	BM	Second DPL pour le développement des marchés financiers et le financement des PME	2017	2018
Croissance & Compétitivité	BM	Premier Prêt de Politique de Développement Croissance Verte Solidaire	2013	2014
Croissance & Compétitivité	BM	Deuxième Prêt de Politique de Développement Croissance Verte Solidaire	2015	2016
Croissance & Compétitivité	BERD	Cadre régional FVC/PFEV – Chaîne de valeur Maroc – BCP	2019	2019
Croissance & Compétitivité	BERD	Cadre Régional FVC/PFEV - BMCI MFED	2018	2018
Croissance & Compétitivité	BERD	BMCE Bank Mécanisme de financement de l'économie verte du Fonds vert pour le climat (GCF GEFF Efficacité énergétique)	2018	2018

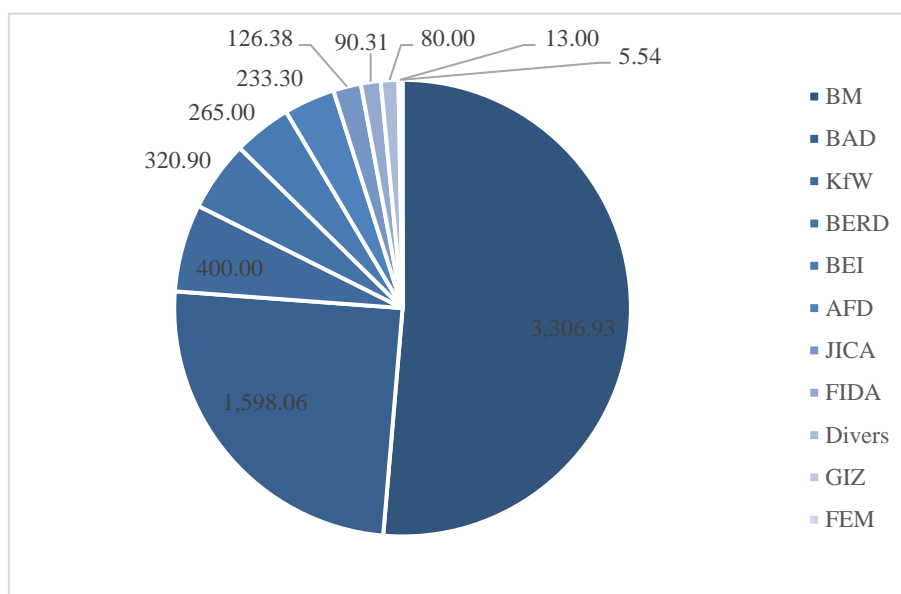
Croissance & Compétitivité	BERD/ BEI/ AFD/ KfW	MorSEFF Maroc : Ligne Marocaine de Financement de l'Energie Durable	2014	2014
Croissance & Compétitivité	BM	Intégration du changement climatique dans la mise en œuvre du Plan Maroc Vert	2011	2015
Croissance & Compétitivité	AFD	Développer une agriculture irriguée productive et durable dans la zone des oasis	2017	-
Croissance & Compétitivité	AFD	Favoriser l'accès au financement des petites exploitations agricoles	2013	2016
Croissance & Compétitivité	BM	Deuxième PPD de soutien du Plan Maroc Vert	2013	2014
Croissance & Compétitivité	BAD	Morocco - Green Morocco Plan Support Programme - Phase 2	2015	2026
Croissance & Compétitivité	JICA	Morocco - Green Morocco Plan Support Programme - Phase 2	2015	2026
Croissance & Compétitivité	AFD	L'initiative pour l'adaptation de l'agriculture africaine aux changements climatiques (aaa)	2018	2019
Croissance & Compétitivité	BAD	Inclusive and sustainable development support programme for agricultural sectors (padidfa)	2018	2019
Justice	BM	Projet d'amélioration de la performance judiciaire au service des citoyens (« Mahkamati »)	2012	2016
Jeunesse	BM	Renforcer le micro-entrepreneuriat pour les jeunes défavorisés	2013	2019
Jeunesse	BM	Investissements dans des opportunités pour la jeunesse marocaine	2019	2024

Source : DUE

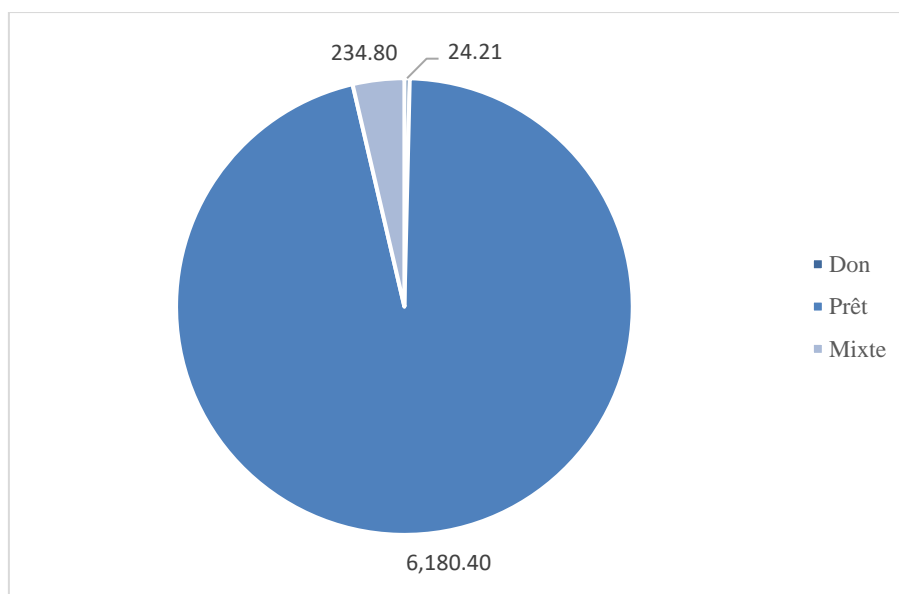
Graphique 1. Répartition des programmes des PTFS par secteur (hors UE)



Source : MEF

Graphique 2. Répartition des programmes des PTFs par bailleur (hors UE)

Source : MEF

Graphique 3. Répartition des programmes des PTFs par type d'engagement financier (hors UE)

Source : MEF

Elément d'analyse 15. Estimation de l'évolution des ressources discrétionnaires de l'État au cours de la période et estimation de l'impact des AB

- Le montant cumulé de l'appui budgétaire (0.98 milliards d'euros) a représenté 0.15% du PIB cumulé sur la période²⁵ et environ 0,4% des dépenses budgétaires globales du pays qui se sont élevées au total à environ 253 milliards d'euros sur la période d'évaluation.

Tableau 9. Dépenses globales (Dirhams)

2013	358 202 755 000
2014	367 201 285 000
2015	383 118 179 000
2016	417 201 586 000
2017	398 277 959 000
2018	407 368 084 000
2019	443 444 709 000
Total dirhams	2 774 814 557 000
Total euros²⁶	252 902 677 559
AB	977 800 000
%	0,39%

Source : MEF, lois de finance 2013-2019

- Cependant, cette proportion atteint 2% en termes de dépenses d'investissement²⁷.

Tableau 10. Dépenses globales d'investissement 2013-2019 (euros)

A	Investissement budget global	39 806 970 378
B	Programmes d'AB	977 800 000
	Ratio B/A	2%

Source : MEF, lois de finance 2013-2019

- De plus, l'apport financier des programmes représente une proportion conséquente (11%) de l'augmentation annuelle moyenne du budget sur la période 2013-2019²⁸.

Tableau 11. Accroissement annuel moyen du budget global (2013-2019, dirhams)

Année	Dépenses globales	Accroissement annuel
2012	346 769 698 000	
2013	358 202 755 000	+11 433 057 000
2014	367 201 285 000	+8 998 530 000
2015	383 118 179 000	+15 916 894 000
2016	417 201 586 000	+34 083 407 000
2017	398 277 959 000	-18 923 627 000
2018	407 368 084 000	+9 090 125 000
2019	443 444 709 000	+36 076 625 000
Moyenne de l'accroissement annuel		+13 810 715 857
En euros (A)		+1 258 738 899
Appui budgétaire par an (B)		139 685 714

²⁶ Taux de change moyen MAD/EUR = 0,091142191

²⁷ Les dépenses d'investissement représentaient 16% des dépenses globales 2013-2019.

²⁸ L'accroissement annuel moyen des dépenses globales calculé à partir des lois de finance sur la période 2013-2019 s'élevait à environ 1,2 milliards d'euros.

% (B/A)	11%
---------	-----

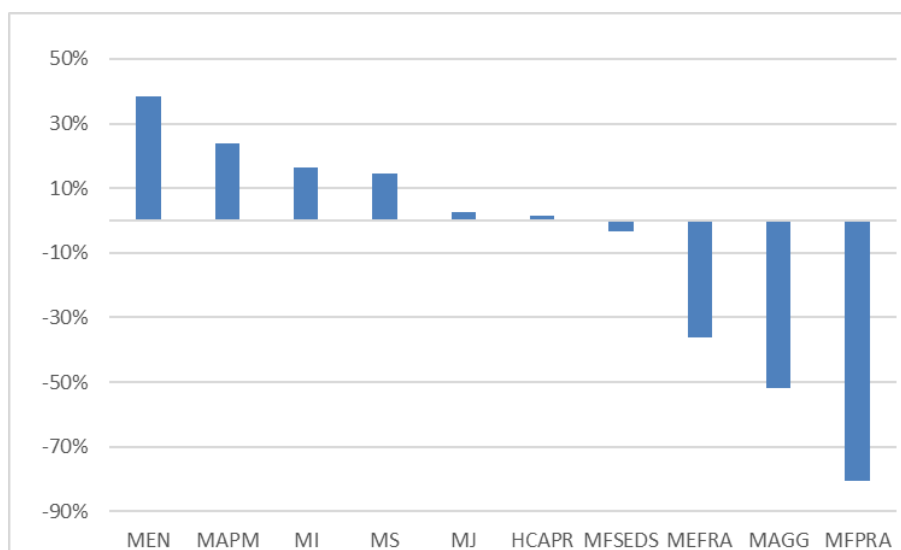
Source : MEF, lois de finance 2013-2019

- On peut donc conclure que l'apport financier de l'appui budgétaire a, dans son ensemble et conjointement avec les appuis budgétaires des autres bailleurs de fonds, certainement amélioré la marge de manœuvre de l'administration en termes de dépenses discrétionnaires, c'est-à-dire la part des dépenses, hors masse salariale et autres charges récurrentes, qui peuvent être affectées aux politiques publiques à la discrétion des ministères. Comme ces dernières sont difficilement identifiables²⁹, il n'est pas possible de quantifier l'influence de l'AB à ce niveau.

Elément d'analyse 16. Part des AB dans les ressources discrétionnaires de l'État et dans les principaux secteurs intéressés

- Les crédits alloués dans le budget général de l'État ont augmenté entre 2013 et 2019 pour la plupart des ministères appuyés par l'AB, les plus fortes hausses étant constatées pour les budgets des ministères de l'agriculture et de l'éducation nationale.

Graphique 4. Crédits alloués Taux de croissance 2013-2019



Source : MEF, Lois de règlement 2013-2019

- Cependant, par rapport au budget total de l'État, les proportions des budgets sectoriels sont restées relativement stables avec cependant une faible augmentation pour le ministère de l'agriculture.

Tableau 12. Part des budgets ministériels dans le budget total de l'État (2013-2019)

	Crédits	Dépenses	Budget total	% dépenses	% crédits
Ministère de la Justice	32 607 873 465,28	28 595 172 667,70			
2013	4 411 042 793,47	3 465 907 914,20	358 202 755 000	0,97%	1,2%
2014	4 380 686 192,32	3 685 789 388,51	367 201 285 000	1,00%	1,2%
2015	4 893 881 204,80	3 957 754 580,46	383 118 179 000	1,03%	1,3%
2016	5 055 032 885,22	4 103 182 549,27	417 201 586 000	0,98%	1,2%
2017	4 787 897 505,73	4 297 080 151,49	398 277 959 000	1,08%	1,2%

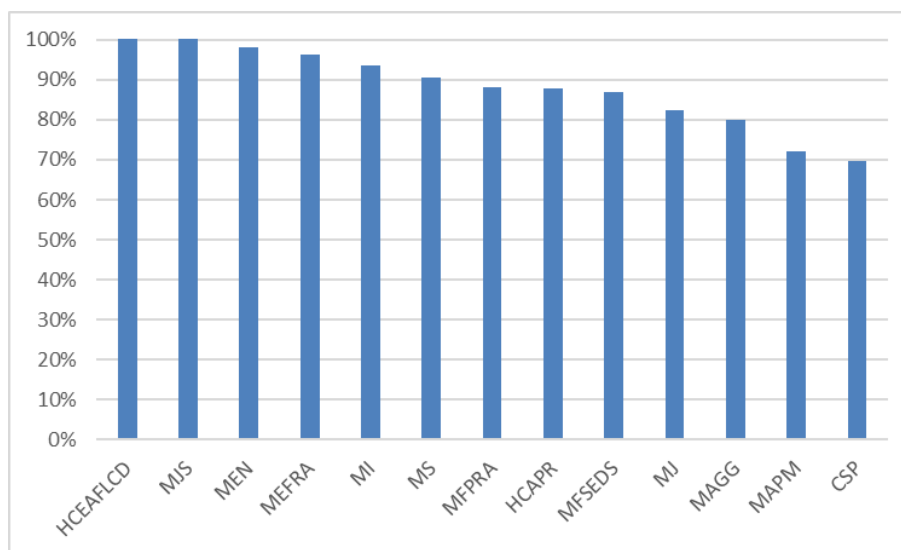
²⁹ Les données budgétaires fournies par le MEF sont agrégées et ne permettent pas une analyse aussi granulaire, qui, en outre, n'est pas possible dans le cadre de cette évaluation.

2018	4 555 495 336,71	4 310 701 233,71	407 368 084 000	1,06%	1,1%
2019	4 774 756 850,06	4 523 837 547,03	443 444 709 000	1,08%	1,0%
Ministère de la Santé	105 636 843 409,58	98 864 107 527,62			
2013	14 102 882 945,38	12 100 339 246,05	358 202 755 000	3,38%	3,9%
2014	14 395 360 559,51	12 780 562 732,05	367 201 285 000	3,48%	3,9%
2015	14 266 588 217,36	13 050 877 042,30	383 118 179 000	3,41%	3,7%
2016	15 179 018 493,92	13 723 053 678,92	417 201 586 000	3,29%	3,6%
2017	15 454 702 787,95	14 486 508 458,53	398 277 959 000	3,64%	3,9%
2018	16 082 344 504,36	15 081 419 565,31	407 368 084 000	3,70%	3,9%
2019	16 155 945 901,10	17 641 346 804,46	443 444 709 000	3,98%	3,6%
Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	101 027 987 658,29	83 376 540 400,11			
2013	12 777 992 022,24	7 599 220 426,53	358 202 755 000	2,12%	3,6%
2014	11 852 004 325,35	9 430 973 463,68	367 201 285 000	2,57%	3,2%
2015	12 674 874 000,17	10 055 353 303,28	383 118 179 000	2,62%	3,3%
2016	14 163 486 945,39	10 670 528 229,03	417 201 586 000	2,56%	3,4%
2017	15 432 744 393,26	11 986 353 200,00	398 277 959 000	3,01%	3,9%
2018	18 276 627 237,10	13 906 506 757,19	407 368 084 000	3,41%	4,5%
2019	15 850 258 734,78	19 727 605 020,40	443 444 709 000	4,45%	3,6%
Ministère de l'Éducation nationale	358 369 614 100,93	351 733 270 813,68			
2013	43 410 395 475,46	42 939 359 975,83	358 202 755 000	11,99%	12,0%
2014	46 332 956 379,32	44 445 034 950,80	367 201 285 000	12,10%	12,1%
2015	46 713 475 480,29	44 113 749 639,26	383 118 179 000	11,51%	11,5%
2016	46 066 505 584,22	43 670 900 110,56	417 201 586 000	10,47%	10,5%
2017	56 037 472 206,49	55 646 055 836,72	398 277 959 000	13,97%	14,0%
2018	59 702 461 481,58	58 551 806 068,81	407 368 084 000	14,37%	14,4%
2019	60 106 347 493,57	62 366 364 231,70	443 444 709 000	14,06%	14,1%
Grand Total	597 642 318 634,08	562 569 091 409,11			

Source : MEF

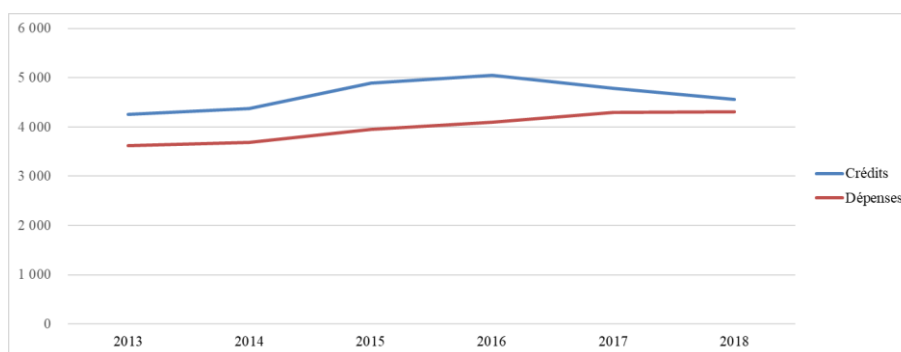
- Les budgets ministériels ne permettent pas, toutefois, de se faire une idée claire des ressources allouées aux politiques sectorielles en raison des remaniements institutionnels et des changements dans l'attribution des responsabilités³⁰. De plus, il faut noter que le taux d'exécution varie d'un ministère à l'autre avec, en moyenne, seulement 83% des crédits alloués effectivement utilisés.

³⁰ Par exemple, le HCEFLC a été incorporé dans le MAPM en 2016. Les responsabilités du MFPPRA ont été reprises par le MEF en 2019.

Graphique 5. Taux d'exécution 2013-2019

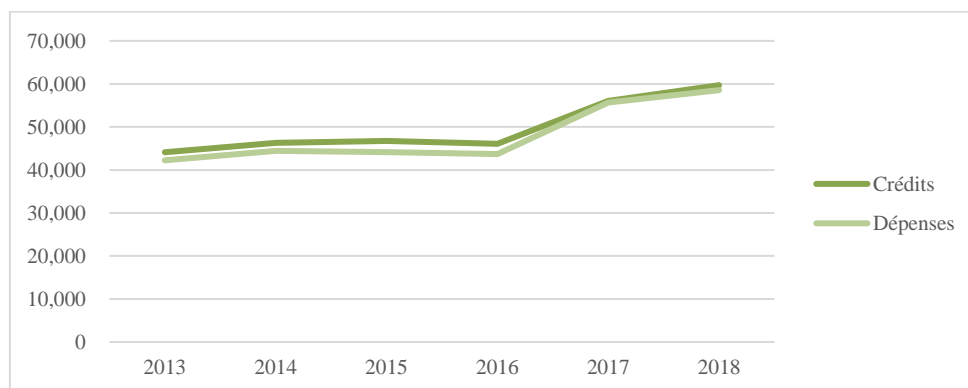
Source : MEF, Lois de règlement 2013-2019

- Le budget du Ministère de la Justice (crédits totaux budget de l'État) a crû de 7% entre 2013-2019. Le taux d'exécution moyen était de 85%.

Graphique 6. Budget du Ministère la Justice (millions de Dirhams)

Source : MEF

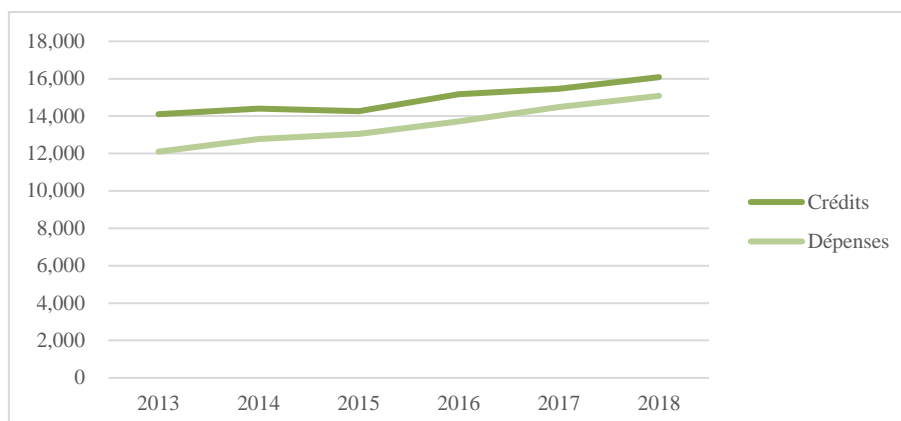
- Le budget du Ministère de l'Éducation (crédits totaux budget de l'État) a crû de 35% entre 2013-2019. Le taux d'exécution moyen était de 97%.

Graphique 7. Budget du Ministère de l'Éducation (millions de Dirhams)

Source : MEF

- Le budget du Ministère de la Santé (crédits totaux budget de l'État) a crû de 12% entre 2013-2019. Le taux d'exécution moyen était de 91%.

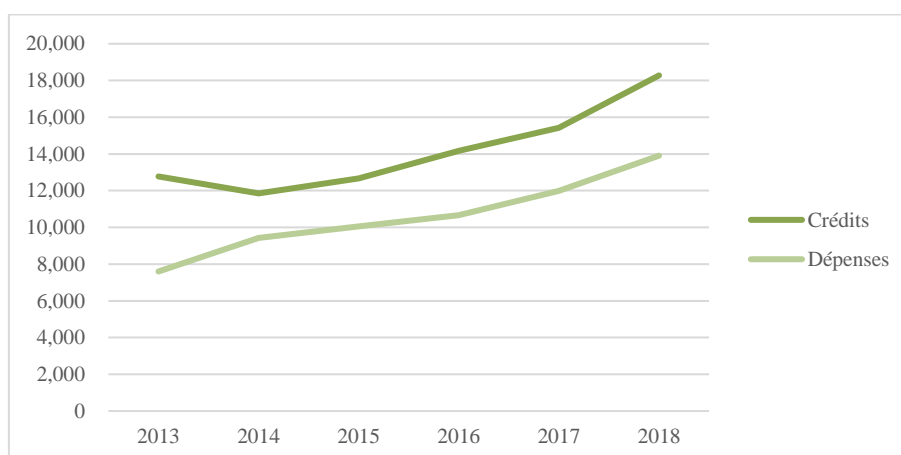
Graphique 8. Budget du Ministère de la Santé (millions de Dirhams)



Source : MEF

- Le budget du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (crédits totaux budget de l'État) a crû de 54% entre 2013-2019. Le taux d'exécution moyen était de 75%.

Graphique 9. Budget du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (millions de Dirhams)



Source : MEF

- Enfin, le budget de l'État n'est pas la seule source de financement des politiques sectorielles. Le secteur de l'agriculture, par exemple, bénéficie de 8 comptes d'affectation spéciale (CAS) dont les ressources représentaient 33% du budget global au secteur en 2018³¹. Les données fournies ne permettent, donc, pas de consolider facilement l'évolution globale des ressources allouées à un secteur donné.
- Bien qu'il soit difficile de déterminer le rôle joué par les programmes dans la répartition et l'évolution des budgets sectoriels qui sont le résultat d'un processus d'arbitrage politico-institutionnel au sein du gouvernement marocain, le fait de participer à un programme de l'AB confère un surplus de légitimité aux enjeux de réforme portés par les ministères concernés qui peut s'avérer déterminant dans l'obtention de crédits budgétaires.

³¹ Dans le cadre du PMV, certains de ces comptes participent grandement au financement des projets prévus et contribuent ainsi à l'atteinte des objectifs fixés. Il s'agit notamment du Fonds de développement agricole (FDA) et du Fonds pour le développement rural et des zones de montagne (FDRZM), considérés comme des instruments essentiels pour la mise en œuvre de la politique agricole actuelle.

IND-2: Mesure dans laquelle la prévisibilité des dépenses publiques s'est renforcée

Elément d'analyse 17. Prévisibilité des engagements et décaissements des appuis budgétaires vis-à-vis du calendrier de préparation budgétaire et vis-à-vis de la gestion de trésorerie

- Dans le rapport PEFA de 2016, deux indicateurs sont retenus :
 - L'écart annuel entre l'appui budgétaire effectif et les prévisions communiquées par les bailleurs de fonds au moins six semaines avant la présentation des projets de budget au parlement (ou une autre institution d'approbation équivalente). Cette information n'était pas disponible.
 - Le respect des délais de décaissements des bailleurs de fonds en cours d'exercice (conformité avec les prévisions trimestrielles globales) : cet indicateur reçoit l'appréciation "D" ce qui laisse penser que la conformité avec les prévisions est faible. Le rapport ne contient cependant pas de commentaires sur ce point.
- Compte tenu de la valeur marginale des AB dans le budget global de l'État, les retards de décaissement des programmes d'AB n'ont probablement pas eu d'incidence sur la prévisibilité du calendrier budgétaire et de la gestion de trésorerie.

Tableau 13. Décaissements prévus et effectifs des AB par année

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
AB prévu	18,00	54,60	66,50	146,79	177,81	173,23	94,09	158,498	889,52
AB décaissé	18,00	50,10	62,68	113,23	132,79	95,51	62,25	169,682	704,23

Source : DUE

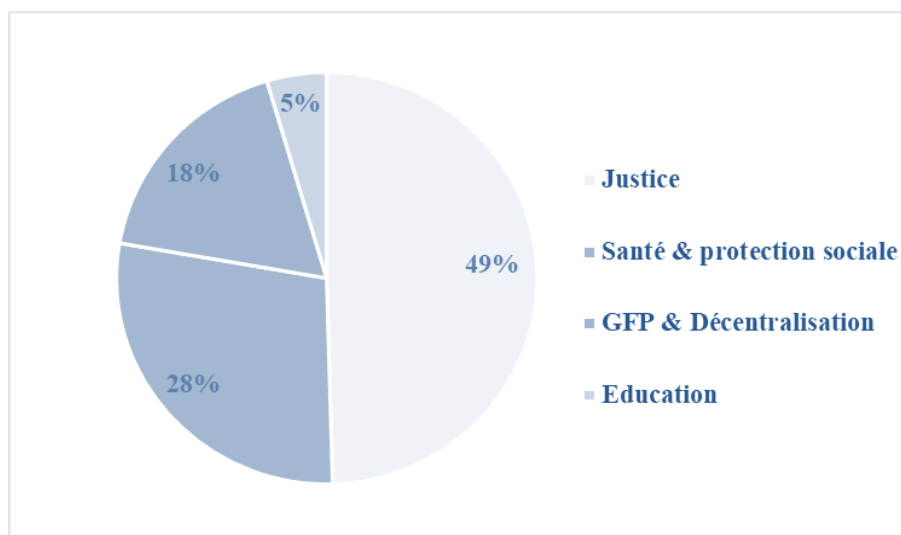
CJ 2.1.2 Les programmes d'AB de l'UE et des autres PTF sont harmonisés et alignés sur les politiques nationales dans une approche globale de soutien au secteur

IND-3: Mesure dans laquelle les synergies et les complémentarités avec d'autres programmes de l'UE et des PTF ont été identifiées au cours de la programmation

Elément d'analyse 18. Complémentarité et synergie des AB avec les autres programmes et instruments de l'UE

- Les programmes d'AB représentent l'essentiel de l'assistance de l'UE aux secteurs visés (74% des engagements pour la période).
- En complément des programmes d'AB (appui budgétaire et aide complémentaire), l'UE a, cependant, financé des appuis projets dans les mêmes secteurs dont le montant total (10 millions d'euros) représente environ 1% des sommes affectées aux AB³².

³² La part la plus importante est constatée dans le secteur de la justice, avec une enveloppe de projets s'élevant à 5 millions d'euros (6% du montant de l'appui budgétaire au secteur de la justice 2013-2019). Voir détails dans le volume II.

Figure 3. Appuis projets (hors AB) 2013-2019 (10 millions d'euros)

Source : DUE

- Dans le secteur de la justice, un programme d'appui à la réforme pénitentiaire visant à assurer la conformité aux standards internationaux du système carcéral a complété la réforme des politiques et des procédures pénales appuyée par l'AB. Dans le secteur des finances publiques, un jumelage léger sur la budgétisation sensible au genre s'est inscrit dans les priorités de la réforme budgétaire³³. Un jumelage lancé dans le cadre du programme « Réussir le Statut avancé » (Appui au développement de la surveillance du marché au Maroc) a contribué à l'amélioration de la compétitivité de l'économie marocaine appuyée par le PACC. Un jumelage avec l'Instance Nationale d'Évaluation a complété les efforts de l'AB pour améliorer les politiques publiques dans le domaine de l'éducation. Enfin, quatre appuis projets se sont inscrits dans les objectifs de renforcement de la gouvernance et des capacités des secteurs de la santé et de la protection sociale appuyés par les programmes d'AB. Ils n'ont pas été intégrés dans les programmes AB en raison de calendrier de programmation différents.
- Il faut également signaler un important programme d'appui à la société civile lancé en 2016 (17 millions d'euros) qui complète les efforts des programmes d'AB pour promouvoir des politiques publiques plus inclusives.
- Aux appuis projets s'ajoutent les montants de l'enveloppe bilatérale transférés vers les programmes régionaux pour financer les opérations de panachage (*blending*) sous la Facilité d'Investissement pour le Voisinage (FIV)³⁴ et qui recoupent les priorités de développement socio-économique de certains programmes d'AB. Au cours de la période 2013-2019, 211 millions d'euros provenant de l'enveloppe bilatérale du Maroc ont été ainsi utilisés pour des interventions FIV dont 100 millions liés aux secteurs appuyés par l'AB. Les opérations de panachage sont proposées par les institutions financières éligibles à la FIV³⁵ dans le cadre des priorités fixées par la Commission européenne qui sélectionne les projets en consultation étroite avec la DUE³⁶. Le fait que les autorités marocaines se soient engagées à transférer les sommes nécessaires de son enveloppe bilatérale pour assurer le financement de ces projets montre l'importance qu'elles y attachent.

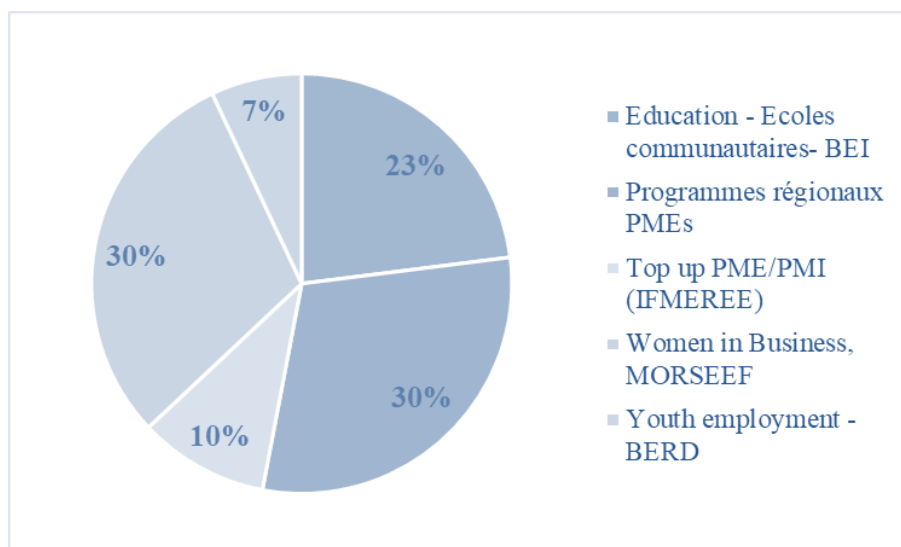
³³ Ce projet a complété aussi le programme AB Égalité/Moussawat (35 millions d'euros) qui n'est pas compris dans le champ de cette évaluation.

³⁴ La facilité d'investissement pour le voisinage – renommée en 2017 plateforme d'investissement pour le voisinage – vise à maximiser l'impact des financements de l'UE dans les États appartenant au voisinage méridional et oriental de l'UE. Le mécanisme a pour objectif de stimuler le développement économique et d'améliorer le niveau de vie des citoyens au moyen d'une aide non-remboursable qui permet de compléter les prêts consentis par les institutions financières éligibles, en finançant soit une partie de l'investissement, soit une assistance technique, soit une partie des intérêts ou encore la participation à l'actionnariat du projet d'investissement.

³⁵ Au Maroc, il s'agit essentiellement de la BEI, de la BERD, de la KfW et de l'AfD.

³⁶ Même si la décision finale ne lui appartient pas, la DUE s'est déjà prononcée par le passé contre des opérations de *blending* qui ne lui paraissaient pas contribuer aux objectifs stratégiques du Maroc.

Figure 4 Transferts FIV liées aux secteurs appuyés par les AB, 2013-2019 (100 millions d'euros)



Source : DUE

- L'expérience marocaine dans les secteurs de l'eau et de l'énergie a montré que les programmes d'AB, en contribuant à renforcer le cadre institutionnel et législatif, ont facilité les interventions d'institutions financières internationales soutenues par la FIV. En outre, si la FIV, comme les programmes d'AB, permet de fournir une assistance technique, l'effet de levier n'est pas le même lorsque l'assistance est déployée dans le cadre d'un prêt contracté par le Maroc plutôt que dans le contexte d'un programme de l'AB faisant l'objet d'un dialogue sectoriel avec la Commission européenne. Ce dernier point illustre les synergies entre les deux modalités, l'une appuyant des politiques, l'autre stimulant les investissements, dont les réformes peuvent bénéficier, en particulier dans le contexte d'une intensification du rôle des IFI au travers de l'EFSD+.

Tableau 14. Opérations de blending Maroc 2014-2019 (millions d'euros)

Année	Intitulé	IF de file	co-financier 1	co-financier 2	Assistance technique	Subvention d'investissement	Garantie	Secteur
2014	IFMEREE - Création des Instituts de formation aux métiers énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique	AFD				10,00		Énergie
2014	Noor II: Second parabolic through CSP Ouarzazate	KfW	EIB			40,00		Énergie
2014	Noor III: Tower plant of the Ouarzazate Solar Complex	EIB	KfW	AFD		42,90		Énergie
2014	Ville nouvelle de Zenata	AFD	EIB		4,00			Social
2016	PNA2 - Amélioration de	AFD	KfW	EIB	10,00			Environnement

	l'assainissement au Maroc							
2017	Université Euro-méditerranéenne de Fès (UEMF)	EIB				13,30		Éducation
2018	Noor Midelt I and II Solar Energy	KfW	AFD	EIB		60,00		Énergie
2018	GEFF	EBRD			2,15	18,5		Secteur privé
2019	Women in Business Programme	EBRD			3,49		6,00	Secteur privé
2019	Saiss Garet Water Conservation Programme	EBRD			3	25,50		Eau/assainissement
2019	Youth Employment Programme	AFD			3,107	11,77		Secteur privé
Total					25,7	221	6	

Source: DG NEAR

Tableau 15. Référence à des synergies actuelles ou potentielles avec d'autres programmes de l'UE témoignant d'une stratégie globale de soutien au secteur

Programme	Réponse affirmative () +++ : forte ++ : modérée + : faible / : Incertain	Commentaires
Hakama	+++	<ul style="list-style-type: none"> L'UE intervient de manière importante dans le secteur de la gouvernance publique : <ul style="list-style-type: none"> Dans le domaine de la gestion des entreprises publiques, jumelage entre la Direction des Entreprises et de la Privatisation et les institutions homologues allemande et britannique (2011). Dans le domaine budgétaire, jumelage entre l'Inspection Générale des Finances (IGF) et l'IGF française et portugaise (2013-2015) visant à renforcer la capacité institutionnelle de l'Inspection, notamment dans les domaines associés à la nouvelle gestion budgétaire, tels que le suivi et évaluation de la performance de la dépense. Dans le domaine des finances publiques, l'UE finance/a financé des jumelages avec la Cour des Comptes (2017-2019), le MEF (2018-2020) et le Trésor (2019) visant à renforcer l'administration marocaine dans le contexte de leurs nouvelles attributions à la suite de la réforme constitutionnelle de 2011 et l'adoption de la LOF en 2015.
Hakama II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Voir Hakama I
PADT	+++	<ul style="list-style-type: none"> Complémentarité avec d'autres interventions de l'UE en cours, notamment dans les secteurs de l'agriculture tel le programme AGRI II, le programme d'appui à la politique forestière du Maroc (PAPFM), le programme régional ENPARD (2015-2018) mais aussi en complémentarité des programmes d'appui aux OSC et Égalité/Moussawat. (Fiche Action, 3.2) Le programme PASS II à une forte dimension territoriale « OS 3, Résultat 3.1 La régionalisation de la politique de santé est étendue et renforcée ». OS4, Résultat 4, Indicateur 18 « un système d'information sanitaire pilote à base régionale est fonctionnel ».
Emploi/PME	/	<ul style="list-style-type: none"> Le programme a été adopté sans Fiche Action car adopté dans le cadre d'un financement spécial. Les DTA ne comportent pas d'analyse des programmes complémentaires.

PACC	+++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action recense les nombreuses initiatives de l'UE qui complètent le PACC. <ul style="list-style-type: none"> Programme d'appui aux investissements et aux exportations (PIE) Programme emploi/PME, Programme d'appui à la politique sectorielle agricole (PAPSA) Programme Réussir le statut avancé (RSA I & II) Programme Hakama. Le Maroc bénéficie, au-delà de ces programmes nationaux, des initiatives européennes pour la région en faveur des TPMEs, notamment le projet Euromed Invest pour la promotion des affaires et des investissements privés dans la zone euro-méditerranéenne, ou encore le programme SBS (UE/Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD)). Dans le cadre de la coopération industrielle euro-méditerranéenne, les actions en faveur des PME se réfèrent au Small Business Act pour l'Europe dont certaines lignes directrices se rapportent à l'économie verte. Projet régional "Enhancement of the business environment in the Southern Mediterranean" mettant en œuvre les recommandations formulées à l'issue de l'évaluation Small Business Act pour l'Europe en Afrique du Nord et au Moyen-Orient, au travers du (Fiche Action, 3.2). En cours de la mise en œuvre de ce programme et en tenant compte des autres interventions des États membres dans les trois axes, la Commission européenne veillera à maximiser la complémentarité des nouveaux programmes bilatéraux et régionaux avec ce programme. Par exemple, elle pourrait diriger le prochain appel à propositions de la facilité pour la société civile au Maroc vers un renforcement des organisations non gouvernementales (ONG) travaillant dans le domaine environnemental/économie verte (Fiche Action, 4.2) L'appui complémentaire inclut une assistance technique pour renforcer les capacités (notamment de l'Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (ANPME)) et portant sur les trois axes du programme, des jumelages administratifs concernant la surveillance des marchés et un appui de la GIZ en gestion directe à l'agence nationale des TPMEs et à la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) pour la mise en œuvre d'une Académie des entrepreneurs.
PASNCA	/	<ul style="list-style-type: none"> Le programme est complémentaire au programme d'AB AGRI II. Les DTA indiquent notamment que l'objectif spécifique 2, qui est de permettre l'accès aux petits producteurs à un conseil agricole de qualité, cible spécifiquement les régions bénéficiant de l'appui budgétaire au secteur agricole de l'Union Européenne (AGRI II). Similairement, le comité de pilotage comprenant les représentants du MAPM (DSS, DEFR), de l'ONCA et des structures concernées se réunira au moins une fois par an pour examiner l'avancement du programme et peut être commun à celui prévu dans le cadre du programme AGRI II.
AGRI II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Parmi les autres interventions en cours ou prévues de l'UE, la Fiche Action notait (3.3) les programmes suivants : <ul style="list-style-type: none"> PAPSA signé en 2010, le programme d'appui précédent de 70M€ cible quatre filières agricoles proches des petits agriculteurs dans quatre régions défavorisées du pays L'appui au Conseil Agricole (PASNCA) L'appui au rapprochement des normes SPS dans le cadre du programme RSA.
PA Forêt	++	<ul style="list-style-type: none"> Le projet interviendra en complémentarité d'autres interventions de l'UE en cours, notamment dans les secteurs de l'agriculture et de l'énergie. Il est également complémentaire à l'appui thématique "Acteurs non étatiques et autorités locales", qui vise au renforcement de la société civile et des collectivités locales et ceci sans préjugé du futur programme

		<p>d'appui à « la politique de développement de l'espace rural et des zones de montagne » en cours d'identification qui devrait contribuer à renforcer les différents niveaux de collectivités territoriales dans leur rôle de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre des politiques de développement (Fiche Action, 3.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> Le programme inclut un appui complémentaire comprenant une assistance technique à l'administration forestière dans la mise en œuvre du programme (Agiconsult) et une convention de délégation à GIZ pour la mise en œuvre de la sous-composante subvention aux Acteurs non-étatiques.
ALPHA II	++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme n'a pas fait l'objet d'une Fiche Action. Les DTA ne font pas mention de coordination avec d'autres programmes de l'UE mais mentionnent le soutien accordé par l'UE à la politique d'alphabétisation au cours des années précédant le programme (AB Alpha I (2008-2015), 27 millions d'euros).
ALPHA III	+++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action fait référence aux programmes connexes dans le secteur de l'éducation à savoir le programme AB Éducation 2 et le programme d'Appui à la FP. Elle mentionne également le programme « Réussir le Statut avancé 2 », qui prévoit entre autres un appui technique (Jumelage institutionnel) au Cadre National de Certification avec la possibilité d'introduire des passerelles entre alphabétisation et système formel (Éducation et Formation professionnelle).
Éducation II	+++	<ul style="list-style-type: none"> L'UE est impliquée dans le secteur depuis 1998 à travers deux programmes dont le dernier (Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation "Éducation I, (2009-2013), 93 millions d'euros) était toujours en cours au moment où la Fiche Action était rédigée. Six autres programmes de l'UE ayant un rapport direct avec le programme sont mentionnés dans la Fiche Action : - la facilité d'investissement voisinage (FIV) Éducation, gérée par l'Agence française de développement – AFD – dont la composante d'assistance technique est encore en cours de mise en œuvre (2009-2013, 15 million d'EUR); – le programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'alphabétisation (2008-2013, 27 millions d'EUR); – le programme d'appui au domaine de l'alphabétisation en cours d'instruction (SPRING 2013); – le programme Initiative de développement humain II, avec des indicateurs relatifs à la scolarisation des filles (2013-2017, 25 million d'EUR); – deux programmes d'appui dans le domaine de la formation professionnelle, en cours d'instruction; – les programmes Erasmus + pour l'enseignement supérieur.
FP	+++	<ul style="list-style-type: none"> L'UE a une longue expérience de coopération au Maroc dans le domaine de la formation professionnelle, qui s'est concrétisée depuis la moitié des années 90 par la mise en œuvre de trois programmes consécutifs d'un montant global de plus de 140 millions d'euros. Parmi les programmes connexes de l'UE, la Fiche Action mentionne l'appui budgétaire PME/emploi, éducation, alphabétisation et le PACC. La Fiche d'Action fait référence également au soutien de la Fondation Européenne pour la Formation (ETF) dans la mise en place du cadre marocain de certifications à travers un appui technique ponctuel et la diffusion des bonnes pratiques européennes en matière d'amélioration de l'adéquation formation-emploi au niveau régional.
Jeunesse	++	<ul style="list-style-type: none"> Synergies potentielles avec les autres AB de l'UE (ALPHA, Éducation II, Formation Professionnelle, PADT, Égalité, Société Civile et Formation agricole)
CMB III	+++	<ul style="list-style-type: none"> Les Programmes d'Appui Sectoriel à la Santé (PASS I et PASS II) appuient en complémentarité et cohérence avec le soutien de l'UE à la demande de soins dans le cadre de la CMB, le développement de l'offre de services de santé (Fiche Action, 3.2).
PASS II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Forte complémentarité avec le Programme CMB III et Protection sociale. Lien avec le PADT pour les résultats 3.1 et 4.1 portant sur le renforcement du système de santé au niveau régional.

Protection sociale	+++	<ul style="list-style-type: none"> • L'UE accompagne le secteur de la santé par des appuis budgétaires depuis 2000. • Le projet interviendra en complémentarité d'autres interventions de l'UE en cours (sous forme d'appui budgétaire), notamment dans les secteurs sociaux (appui à l'éducation, appui à l'alphabétisation, appui à la santé, appui à la CMB, appui à l'INDH), le secteur agricole (appui au pilier II du Plan Maroc Vert dont une composante importante de mise en place du registre agricole), ainsi qu'avec le programme « Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes » (Fiche Action, 3.2). • Forte complémentarité avec les autres programmes d'appui de l'UE à la réforme de la CMB et du secteur de la santé (CMB III et PASS II). • Lien avec le programme Réussir le Statut Avancé (RSA I et II dont certains jumelages ont contribué à l'identification du programme PS) et au futur programme d'appui au « Développement territorial » qui devrait contribuer à renforcer les différents niveaux de collectivités territoriales dans leur rôle de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre des politiques sociales (Fiche Action, 3.2).
Justice	+++	<ul style="list-style-type: none"> • En ce qui concerne l'accès au droit et à la justice, la Fiche Action mentionne le programme Moussawat portant sur l'égalité entre hommes et femmes qui réserve une partie importante à l'aide juridique et juridictionnelle aux femmes, notamment celles victimes de violences, l'acteur principal étant le ministère du développement social, de la femme et de la solidarité (MDSFS). • L'UE apporte également son appui au secteur des Droits de l'Homme, avec entre autres objectifs la responsabilité de l'appareil judiciaire en termes de respect des droits humains : deux AT auprès du Conseil National des Droits de l'Homme (CNDH) et de la Délégation Interministérielle aux Droits de l'Homme (DIDH) ; Convention de Contribution Conseil de l'Europe ; Subvention à l'action CNDH ; Subvention ONGs • L'UE appuie le secteur pénitentiaire et la politique de réintégration des personnes condamnées, ce qui est une suite logique pour assurer le respect du droit et des engagements internationaux du Maroc lors de la mise en œuvre des peines prononcées : Jumelage institutionnel : Renforcement des capacités institutionnelles de la Délégation Générale à l'Administration Pénitentiaire et à la Réinsertion ; AT Réinsertion sociale des détenus et prévention de la récidive ; Subvention ONGs monitoring (dans le cadre des subventions ONGs monitoring des politiques publiques). Cet appui a été complété en 2020 par une aide d'Urgence COVID à l'administration pénitentiaire. • Le programme d'AB comprend une enveloppe conséquente d'appui complémentaire (11.1 M€) consistant en trois jumelages (PMP, CSPJ, ISM), deux assistances techniques (l'une auprès du MdJ, de la PMP et du CSPJ, l'autre visant au suivi des réformes) et de deux conventions de délégation avec des organismes internationaux (UNICEF et Conseil de l'Europe)

Source : Documents d'identification et de formulation, dossiers de décaissement, entretiens

Tableau 16. Listes de contrats UE mis en œuvre hors AB

N°CRIS	PERIODE	INTITULÉ	MONTANT (EUR)	
GESTION DES FINANCES PUBLIQUES & DEVELOPPEMENT TERRITORIAL				
390-213	2017-2018	Jumelage léger - Renforcement du processus de Budgétisation Sensible au Genre	250 000	
394-560	2017-2019	Instauration d'un baromètre de la qualité du service public	289 818	

381-505	2016-2026	FIV Programme National d'Assainissement phase 2 (PNA2) - Amélioration de l'assainissement au Maroc	10 300 000	
CROISSANCE & COMPETITIVITÉ, Y COMPRIS EMPLOI, AGRICULTURE ET FORET				
389-794	2017-2019	Appui organisationnel à l'Agence Marocaine pour l'Efficacité Énergétique	196 972	
375-847	2017-2019	Contrat-Cadre- Appui à l'élaboration de la stratégie nationale du commerce électronique et au processus de migration vers le protocole IPV6 au Maroc	278 773	
	2014-2024	Contrats FIV pour les centrales solaires et éolien (green development) : - 2014-2019 : Noor II et III – 79 M euros - 2014-2021 : programme éolien intégré- 15.3 M€ - 2018-2024 : Midelt I & II- 61 M euros (enveloppe bilatérale) - 2015-2020 : centres de formation IFMEREE- 10 M€ Et Appui au renforcement du secteur de l'énergie (2017-2020- 393680)		
394-047	2017-2020	Jumelage "Appui au développement de la surveillance du marché au Maroc"	954 218	
393-739	2017-2020	Améliorer la sécurité sanitaire des aliments au Maroc	1 485 826	
356-823	2015-2016	Jumelage léger- Renforcer l'offre de services pour les PME au Maroc	211 164	
		FIV EU-EBRD Trade & Competitiveness (financée sur allocation bilatérale dans le cadre du package du programme PACC)		
394-048	2017-2020	Appui au développement de l'Institut Marocain de Normalisation, IMANOR	1 199 700	
387-573	2017-2019	Appui en matière d'adaptation des modalités de gestion des ressources en eau face au changement climatique	242 582	
356-965	2015-2017	Jumelage Gouvernance et Gestion Intégrée des Ressources en Eau au Maroc MA/36	1 134 246	
ÉDUCATION				
393-788	2018-2020	Jumelage institutionnel Espagne / Maroc: "Appui au Système de l'Enseignement supérieur au Maroc dans le cadre d'un rapprochement avec l'Espace Européen de l'Enseignement Supérieur"	1 200 000	
393-606	2017-2019	Jumelage institutionnel léger France / Maroc: "Appui à l'Instance Nationale d'Évaluation pour le renforcement de ses compétences en évaluation des Politiques publiques de l'Éducation"	195 511	
379-726	2016-2017	Appui à l'opérationnalisation de l'Agence Nationale d'Évaluation et d'Assurance Qualité de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (ANEAQ) - MAROC	264 746	
SANTÉ & PROTECTION SOCIALE				
394-456	2017-2020	Contrat de Jumelage MA/52 "Renforcement de la gouvernance et du suivi de la couverture médicale de base au Maroc"	1 050 000	
394-015	2017-2020	Renforcement des capacités institutionnelles du Ministère de l'Emploi et de l'Insertion Professionnelle "MEIP" en matière de santé et de sécurité au travail	536 035	
390-699	2017-2019	Appui à la gendérisation des budgets de la Couverture Médicale de Base	245 733	
356-532	2015-2017	Contrat de Jumelage n° MA/33 - « Accompagner la mise en place de l'observation et le suivi des indicateurs de protection sociale»	993 911	

JUSTICE (ET GOUVERNANCE PUBLIQUE ET SOCIÉTÉ CIVILE)				
Décision 37-752	2015-cours	en	Programme d'Appui à la réforme pénitentiaire au Maroc	4 667 100
Décision 392-534	2016-cours	en	Programme d'Appui à la société civile	17 000 000
392-534	2017-2020		Initiative pour une réforme du système juridique et carcéral garante de la protection des droits humains et de la dignité (Observatoire Marocain des Prisons)	300 000
390-651	2017-2020		Renforcement de la culture de la protection des données à caractère personnel au Maroc	274 252

Source : DUE

Elément d'analyse 19. Mesure dans laquelle les AB de l'UE tiennent compte des objectifs des autres programmes appuyés par les EM et d'autres PTF

- Avec 1,85 milliard de dollars déboursés par an sur la période 2013-2018, le Maroc bénéficie d'une aide publique au développement (APD) significative. Les principaux donateurs sont l'Union européenne (premier donateur), la France, l'Allemagne, les Émirats Arabes Unis et les États-Unis. La Banque Mondiale (BM), la Banque Africaine de Développement (BAD), la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) et la Banque Européenne d'Investissement (BEI) interviennent également au Maroc, sous forme principalement de prêts et d'appuis budgétaires.
- La BM et la BAD sont de loin les plus importants bailleurs de fonds avec l'UE. La BM a été active principalement dans le domaine de l'éducation de base et la formation professionnelle, dans la réforme de l'administration publique et dans la santé et la protection sociale, et dans la compétitivité économique. La BAD est davantage impliquée dans le secteur de la compétitivité, en particulierité de l'agriculture, de la santé et de la protection sociale et dans une moindre mesure dans le secteur de la formation professionnelle.
- Concernant la gouvernance, l'OCDE a développé des actions de coopération avec le Maroc au travers de contrats-programmes depuis 2015 et dans le cadre de l'initiative MENA-OCDE depuis 2005. Le Maroc bénéficie également du programme SIGMA mis en œuvre par l'OCDE avec le soutien de l'UE visant à améliorer la gouvernance publique dans les pays candidats et les pays du voisinage. Le Maroc et l'OCDE ont signé un programme-Pays en 2015 portant sur trois axes stratégiques : La Gouvernance publique ; Le Développement Territorial ; La Politique d'investissement. Ce Programme-pays a été renouvelé en 2019 et étendu à un 4ème axe : Gouvernance publique, intégrité et lutte contre la corruption ; Croissance économique, investissement et fiscalité ; Capital humain, notamment éducation et égalité femmes-hommes et Développement territorial.
- Les documents d'identification et de formulation fournissent une bonne cartographie des principales interventions des donateurs en cours de mise en œuvre ou programmées, qui fait apparaître un degré élevé de correspondance entre les objectifs dans les secteurs où interviennent de nombreux donateurs, par exemple en ce qui concerne la réforme de l'éducation, de la gouvernance publique ou celle de la santé et de la protection sociale soutenues par d'importants programmes de la Banque Mondiale et de la BAD. Certaines Fiches Actions (FP, Jeunesse) font état d'un manque de coordination entre bailleurs de fonds comme l'une des faiblesses à remédier.
- En général, il y a une bonne coordination avec les autres bailleurs de fonds au moment de l'identification et de la formulation des programmes avec des missions d'identification conjointes UE/BM/BAD dans le cas des programmes Hakama I, Éducation II et PASS II.
- Certains secteurs font l'objet d'appui considérable de la part des PTF (réforme de l'administration publique/gouvernance, agriculture, compétitivité, éducation, protection sociale). Dans d'autres cas, l'UE est le seul bailleur de fonds significatif (par exemple, en ce qui concerne la politique d'alphabétisation, la politique sylvestre ou la réforme de la justice). L'appui budgétaire de l'UE représente toujours une part importante de l'APD alloué aux différents secteurs.

- Les différences dans les cycles de programmation et de mise en œuvre expliquent pourquoi les bailleurs de fonds n'ont pas réussi à produire une matrice de performance conjointe en dépit des efforts entrepris en ce sens, notamment pour les programmes Hakama et PASS II.
- Les programmes ont favorisé l'intervention d'autres PTF à travers la conclusion de conventions de délégation qui confient une partie de l'aide complémentaire à des organismes internationaux ou à des agences de coopération des États membres (ex. British Council et l'Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement sous FP, UNICEF sous Justice et Protection Sociale, OMS sous PASS II, GIZ sous PACC, et UNESCO sous ALPHA III³⁷).

Tableau 17. Référence à des synergies actuelles ou potentielles avec des programmes de coopération d'autres PTF témoignant d'une stratégie globale de soutien au secteur

Programme	Réponse affirmative +++ : forte ++ : modérée + : faible / : Incertain	Commentaires
Hakama	+++	<ul style="list-style-type: none"> • L'appui à la réforme de l'administration, portant en particulier sur la gestion budgétaire, est mis en œuvre conjointement avec la Banque Mondiale (BM) et la Banque Africaine de Développement (BAD). L'UE et ces deux partenaires internationaux sont les seuls à intervenir en appui à la réforme de l'Administration publique dans son ensemble. (Fiche Action 2012, 2.5) • Le programme est également soutenu par la BM à travers deux prêts de politique de développement (PPD) pour la transparence et la redevabilité, chacun de 200 millions de dollars US, le premier accordé en 2013 et le second en 2015 Programme Hakama – deuxième phase. La série précédente de Prêts pour la réforme de l'administration publique (PARL I à IV) avait soutenu une première vague de réformes du secteur public dont le dernier a été signé en 2010 (Appui des politiques de développement pour la réforme de l'administration publique PARAP IV) • L'Axe II du programme (« Amélioration de la qualité des services publics et promotion de la participation et du contrôle citoyen » recoupe l'Axe 3 du Cadre de Partenariat-Pays de la BM 2014-2017 : « Assurer une fourniture efficace et appropriée des services de base aux citoyens » • La Banque Africaine de Développement (BAD) a soutenu le secteur au travers du Programme d'appui à la revitalisation de la gouvernance économique et financière-PARGEF (2012-2013). La BAD finance un Projet de renforcement des capacités de la Cour des Comptes PARC-CC (2015-2020). Par le passé, la BAD a également financé plusieurs programmes de réforme de l'administration dont le dernier Programme d'appui à la réforme de l'administration publique s'est achevé en 2012 (PARAP IV, 2011-2012). • Les appuis techniques apportés par la BM et l'UE (dans le cadre de jumelage) aux réformes budgétaires ont été étroitement coordonnés, ce qui a permis l'émergence d'une équipe commune d'experts répartis sur deux projets d'assistance (Fiche Action Hakama II, 3.2).
Hakama II	+++	<ul style="list-style-type: none"> • La coopération entre l'UE, la BM et la BAD engagée depuis plusieurs années, en particulier sur la réforme budgétaire, s'est poursuivie lors de la préparation du programme même si le calendrier de programmation de la BM n'a pas permis d'organiser

³⁷ La convention n'était pas encore signée à la date de rédaction de ce rapport.

		<p>une identification commune des appuis dans le domaine de la bonne gouvernance. (Fiche action, 3.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> Un appui au renforcement des dispositifs de planification, suivi et évaluation des actions de réformes de l'administration publique sera mobilisé (courant 2018) par l'intermédiaire de SIGMA. (Fiche Action, 4.2)
PADT	+++	<ul style="list-style-type: none"> Implication de plusieurs états membres dans le secteur (FR, DE, BE, ES) (Fiche Action, 3.2) GIZ programme d'appui à la « régionalisation avancée » au niveau central et dans quatre régions pilotes, dont celle de l'Oriental (Fiche Action, 3.2) Implication du Fonds International de Développement Agricole (FIDA) et de la Banque Mondiale dans des mesures de développement au niveau régional/rural (Fiche Action, 3.2) Une quinzaine d'actions significatives de la coopération internationale appuyant des activités sectorielles territorialisées appuyée (Fiche Action, 3.2)
Emploi/PME	/	<ul style="list-style-type: none"> Le programme a été adopté sans Fiche Action car adopté dans le cadre d'un financement spécial. Les DTA ne comportent pas d'analyse des programmes complémentaires.
PACC	++	<ul style="list-style-type: none"> À ce stade, les points les plus pertinents consistent à examiner l'opportunité des créer des fenêtres « Maroc » dans des facilités FIV en chantier (ALECA Sud, Financial Inclusion, Efficacité énergétique), chercher la synergie avec le nouveau programme « Compétitivité » de la BAD, et assurer la complémentarité avec les interventions d'autres bailleurs de fonds (notamment AFD, AECID, BEI, BERD, Centre du Commerce International (ITC), KfW, la GIZ et l'USAID). (Fiche Action, 3.2). Sous l'égide des prêts de politique de développement (PPD), la Banque mondiale appuie principalement la transition du Maroc vers une croissance verte par le biais de différentes opérations relatives à l'eau, l'énergie, les transports et l'agriculture. La BAD a fourni un appui au plan Maroc vert (PMV) (105 M€, 2012-2014) via un appui budgétaire et a financé un Programme d'appui à la compétitivité de l'économie marocaine (PACEM) visant à la création d'une croissance accélérée grâce à une meilleure compétitivité de l'économie (2015-2016). L'agence de coopération allemande GIZ mène plusieurs actions d'appui et d'assistance technique au niveau de différents secteurs de développement notamment au niveau du Cluster CE3M « Cluster Électronique, Mécatronique et Mécanique du Maroc », le programme TAM d'appui aux TPE et PME, le programme de gestion et de programmation de l'environnement, l'initiative allemande de technologie climatique et l'appui au secrétariat du partenariat énergétique. Il convient aussi de citer la coopération coréenne avec la formation des cadres des entreprises exportatrices, sans oublier le programme compétitivité économique du Maroc (MEC) mis en place par l'USAID.
PASNCA	/	<ul style="list-style-type: none"> L'UE est l'acteur principal de ce secteur. Il n'est pas fait mention dans les DTA et la CF d'autres programmes de coopération, ni de synergies particulières portant sur la stratégie et la gouvernance du conseil agricole.
AGRI II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Fiche Action, 2.5 La mise en œuvre du Plan Maroc Vert, et de son Pilier 2 en particulier, est accompagnée par plusieurs bailleurs de fonds qui financent par des dons ou des prêts les différentes réformes, les projets de développement des filières et les projets d'aménagement hydrauliques. (...). De nombreux bailleurs de fonds sont présents dans le secteur agricole y compris :

		<ul style="list-style-type: none"> la Coopération Technique Belge (appui aux filières : amandes, safran et palmier dattier et appui budgétaire au conseil agricole en identification); l'Agence Française de Développement (projets pilier II, actions transversales et pilote sur le conseil de gestion, renforcement des capacités et formation, suivi évaluation); la Banque Mondiale (soutien aux marchés locaux et services agricoles, infrastructures hydrauliques, contexte légal et institutionnel, contrôle sanitaire des aliments et adaptation aux changements climatiques) ; la Banque Africaine de Développement (gestion durable, valorisation et préservation de l'eau agricole); USAID (gestion de l'eau, agro-business, assistance technique, associations de bassin) ; le Millennium Challenge Account (projets de reconversion des plantations); la coopération japonaise / JICA (amélioration des systèmes d'irrigation et reconversion goutte à goutte) ; la FAO (appui aux associations et aux modèles d'agrégation, aménagement des bassins versant, réforme du CA et des services de proximité); le FIDA (filières agricole des zones montagneuses et steppiques), ONUDI (soutien aux chaînes de valeurs) <p>La BM et la BAD ont chacune soutenu la mise en œuvre du PMV par des prêts et des projets. En particulier, la BM a soutenu la mise en œuvre du PMV à travers deux Prêts de Politique de développement (PPD), réalisés en 2011 et 2013. La BAD a financé un Programme d'appui au Plan Maroc vert (2012-2014) suivi d'un Programme d'appui au développement inclusif et durable des filières agricoles (PADIDFA) (2018-2019).</p>
PA Forêt	+	<ul style="list-style-type: none"> L'UE est l'acteur principal dans le secteur. La Fiche Action ne mentionne pas de gestion conjointe avec les autres PTF ni ne fait mention de synergies particulières Dans le cadre du projet régional Silva Mediterranea « Adaptation au changement climatique des conditions cadres régissant la politique forestière dans la région MENA », la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) était impliquée jusqu'en 2015 sur les questions d'évaluation des biens et services forestiers et d'appui à la préparation aux négociations internationales. La coopération bilatérale allemande participe également (jusqu'en fin 2017) à la conservation des forêts et à la définition des modes de gestion à travers un projet de 3 ans sur la « Contribution à la gestion durable des forêts de cèdre du Parc National d'Ifrane » L'Agence Française de Développement (AFD) est aussi impliquée dans des programmes de protection de l'environnement et d'adaptation au changement climatique mais principalement dans le secteur agricole. La FAO intervient en partenariat avec le Département des eaux et forêts dans la Province de Midelt dans le cadre d'un projet ayant pour objectif la réduction de la pauvreté et la lutte contre la désertification. La coopération japonaise (JICA) vient d'achever un appui d'une durée de sept ans à l'aménagement des deux bassins versants jugés prioritaires par le Département des eaux et forêts.
ALPHA II	++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme n'a pas fait l'objet d'une Fiche Action. Les DTA ne font pas mention de synergie avec d'autres programmes des PTF.

ALPHA III	+++	<ul style="list-style-type: none"> • L'UNESCO est le partenaire stratégique en andragogie qui intervient notamment en matière de recherche-action et de planification à l'échelle régionale. La Fiche Action (5 3.4) prévoit de confier au bureau de Rabat de l'UNESCO une partie de l'appui complémentaire concernant l'objectif 2 du programme portant sur l'amélioration du dispositif d'ingénierie de formation et de la qualité des formations. • DVV International (ONG allemande) intervient dans la formation de formateurs, réalisation d'études et élaboration d'outils didactiques (Fiche Action 3.2) • La Banque Islamique de Développement a accordé à l'ANLCA un prêt dans le cadre du Projet PALAM pour l'alphabétisation de 3000 jeunes (16-40 ans) dans la région du Souss Massa. (Fiche Action 3.2)
Éducation II	+++	<ul style="list-style-type: none"> • Le secteur éducatif au Maroc est appuyé par un nombre important de partenaires techniques et financiers, qui interviennent selon diverses modalités. Le groupe multi-bailleurs de fonds, constitué de sept partenaires étroitement coordonnés autour d'une lettre d'entente comprend l'UE, l'Agence espagnole de coopération internationale (AECID), l'AFD, la Banque africaine de développement (BAD), la Banque européenne d'investissement (BEI), la Banque mondiale (BM) et l'Agence japonaise de coopération internationale (JICA). Outre ce groupe étroitement coordonné et aligné sur la stratégie sectorielle, coexiste le groupe des partenaires intervenant sous la forme de projets majeurs ou d'assistance technique importante en appui au secteur jusqu'en 2016 (Fiche Action, 2.5). • Cependant, la Fiche Action note également que « mises à part la BM et la JICA, qui continuent le suivi de leurs prêts jusqu'en 2014, et la BAD qui vient de démarrer un appui de 116 millions d'euros orienté exclusivement vers l'enseignement technique et professionnel aucun des bailleurs de fonds n'a encore confirmé au ministère de l'éducation nationale le renouvellement d'un appui au secteur pour la période 2014-2017 ».
FP	++	<ul style="list-style-type: none"> • Le secteur bénéficie du soutien d'un grand nombre de bailleurs de fonds. La Fiche Action ne mentionne toutefois pas de programmation ou de mise en œuvre conjointe entre PTF. • La formation professionnelle est un secteur privilégié par les bailleurs en raison de son importance stratégique et de ses implications socio-économiques. Plusieurs États membres de l'Union européenne sont actifs depuis longtemps en appui à la formation professionnelle et en soutien à l'employabilité. En particulier, les coopérations allemande et belge sont présentes sur certains aspects de l'apprentissage des jeunes, notamment en milieu rural; la coopération française a accordé un prêt (appui budgétaire sectoriel) sur l'employabilité et l'insertion des jeunes; la coopération espagnole est orientée vers la catégorie des déscolarisés et la mise en place de la nouvelle SNE; le British Council est actif dans la promotion des compétences transversales dans le cadre du projet "Skills for Employability" (Fiche Action, 3.2) • La Banque mondiale, la Banque africaine de développement et plus récemment l'Agence Française de Développement ont conclu des prêts pour des appuis budgétaires soutenant des réformes dans ce secteur (Fiche Action, 3.1). Dans le cadre de la coopération multilatérale, la Banque africaine de développement a octroyé en 2013 un prêt de 116 millions d'euros en matière de formation et d'enseignement supérieur, avec une attention particulière pour les catégories vulnérables; la Banque mondiale a engagé en 2012 un prêt de 100 millions d'euros au secteur de l'emploi et de la formation, suivi par un deuxième prêt de 100 millions d'euros en

		<p>2013, et un nouveau programme d'appui d'environ 120 millions d'euros est en instruction pour soutenir l'employabilité des jeunes en milieu rural.(Fiche Action, 3.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> La CF (2.2.2 Gestion indirecte avec une ou plusieurs agences des États membres) prévoit de confier une partie de l'appui complémentaire au British Council en coopération avec l'Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement (AECID). Cette intervention conjointe ciblera en principe une région pilote au nord et au sud du Maroc pour expérimenter la mise en place au niveau local de mécanismes d'observation du marché du travail.
Jeunesse	+++	<ul style="list-style-type: none"> Nouveau programme de la Banque mondiale (prêt de 50 M\$, en partenariat avec les Ministères du Travail et de la Formation professionnelle). Ce programme s'appuie sur la stratégie pour l'emploi validée en avril 2018 et ne cible pas spécifiquement la jeunesse ; Initiatives à venir de la Banque Africaine de Développement (appui budgétaire de 50 M\$ pour l'insertion économique dans le secteur agricole et projet d'accompagnement à l'auto-entrepreneuriat "Souk tanmia") ; L'AFD co-finance le programme avec un appui budgétaire sous forme de prêt avec le Ministère de Travail, visant l'adaptation des services d'intermédiation et d'employabilité aux populations non-diplômées ; Autres projets en cours sur l'entrepreneuriat : GIZ, BIT, USAID/OIM etc. Le programme sera aussi complémentaire aux appuis dont bénéficie le Ministère de la Jeunesse et des Sports : <ul style="list-style-type: none"> UNICEF (financé par l'UE dans le cadre du programme Justice): projet HIMAYA pour l'amélioration des services octroyés aux enfants hébergés dans les Centres de Protection de l'Enfance - autre type d'établissement sous tutelle du MJS (2018-2020); BM : projet de Microentreprises pour les Jeunes (2014-2019) OCDE : projet d'accompagnement à l'amélioration de la gouvernance du MJS, mise en place d'un mécanisme de prévention de la migration clandestine des adolescents et des jeunes (en discussion)
CMB III	++	<ul style="list-style-type: none"> BAD : Programme d'Appui à la Réforme de la Couverture Médicale Phase III (PARCOUM III 2013-2022) (d'environ 140 M€), porte sur la poursuite de la réforme de la CMB et sur l'offre de soins. BAD : Programme d'appui à la gouvernance de la protection sociale PAGPS (Juin 2016) de 134,65 M\$ de prêt visant à améliorer la protection sociale des citoyens marocains, grâce au renforcement du dispositif de gouvernance de la protection sociale et l'optimisation de l'utilisation des ressources d'une part, et d'autre part, à l'extension de la couverture de la protection sociale et à l'amélioration de la qualité des services. Le programme porte sur trois axes identiques à ceux du programme CMB III. BM : Réforme des Systèmes d'Identification et de Ciblage pour la Protection Sociale (Mars 2017 – Déc. 2021) de 100 M\$ de prêt visant à étendre la couverture de la population marocaine grâce à un numéro d'identification unique et à améliorer le ciblage des filets de protection sociale.
PASS II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Les PTF du secteur ont réitéré leur volonté de renforcer la coordination et l'harmonisation de leurs interventions sous le

		<p>leadership du MS. Ils proposent notamment d'aligner leurs interventions futures sur base d'une matrice sectorielle commune proposée par le MS et basée sur la stratégie sectorielle 2012-2016 afin de renforcer la complémentarité de leurs interventions. Dans cette optique, la mission d'identification de ce programme a été conduite conjointement avec la Banque Mondiale (Fiche Identification, 2.2).</p> <ul style="list-style-type: none"> Le programme est en synergie avec les interventions des autres bailleurs du secteur, notamment les Initiatives Mondiales pour la Santé (Fiche Action, 3.1) La coordination avec la BM s'est concrétisée par des missions conjointes durant la formulation de son "Programme pour résultats" au secteur de la santé, qui devrait démarrer en 2015. La coordination sera poursuivie au travers de missions de suivi conjointes et par un travail commun sur l'indicateur sur la mise en place d'un système d'information sanitaire dans une région pilote (Fiche Action, 3.5) BM : Soutien au secteur de la santé, prêt de 100 M\$ (2015-2021) visant à (1) l'élargissement de l'accès équitable aux soins primaires dans les zones rurales (2) l'amélioration de la gouvernance du système de santé au niveau primaire. BAD : Appui technique pour l'élaboration d'un système d'information décisionnel de la carte sanitaire (2013-2018). L'appui complémentaire en gestion indirecte inclut un partenariat avec l'OMS portant sur les Déterminants Sociaux de la Santé, la définition du panier de soins primaires, et la mise en place d'un système d'évaluation des établissements de soins de santé primaires.
Protection sociale	++	<ul style="list-style-type: none"> Idem CMB III et PASS II Appui technique de l'UNICEF à travers la réalisation du mapping du système de protection sociale au Maroc (Fiche Action, 3.2).
Justice	++	<ul style="list-style-type: none"> Fiche Action, 2.5 : Projet d'appui de la Banque Mondiale (2013) visant à l'amélioration du fonctionnement des juridictions (7,4 millions EUR) et la mise à niveau des capacités de planification et de gestion stratégique du Ministère de la justice (3,7 millions d'euros). Les principaux autres projets d'accompagnement de la Charte sont celui que l'Espagne mène (ADL II) sur l'efficacité de la justice sous l'angle de la gestion financière et du rapport de la justice avec les justiciables sous l'angle de la sensibilisation aux droits des groupes vulnérables notamment les femmes victimes de violence, en parallèle avec les projets ONU FEMMES et du Fonds des Nations-Unies pour la Population (UNFPA) (Tamkine) menés depuis quelques années dans le même but. De plus, la coopération danoise a accompagné le Ministère de la justice pour favoriser une plus grande utilisation dans la procédure pénale des peines alternatives à l'emprisonnement. Enfin, d'autres bailleurs conduisent les actions suivantes : PNUD : programme d'appui à la stratégie de la Délégation Générale à l'Administration pénitentiaire et à la Réinsertion (5 millions USD). Conseil de l'Europe : Partenariat de Voisinage ; Programme HELP (éducation aux droits de l'homme des professionnels juristes) ; Programme Sud (programme régional joint CdE/UE incluant les appuis CEPEJ et droits de l'homme). UNICEF : programmes Protection de l'Enfance, appui au CNDH pour le monitoring des droits des enfants (en parallèle avec le programme d'appui complémentaire financé par l'AB sur les justiciables mineurs). AFD : Projet Avancer par étapes vers l'abolition de la peine de mort ; Soutien à l'identification et l'Accompagnement des Victimes de traite des Êtres humains. DIFID/UKAID : Prison Reform International project. OHCHR :

		Examen Périodique Universel et procédures spéciales. Union Africaine (depuis 2017) : série de conférences sur la justice
--	--	--

Source : Documents d'identification et de formulation, dossiers de décaissement, sites internet des principaux bailleurs de fonds (FMI, BM, BAD, etc.), entretiens.

Elément d'analyse 20. Objectifs du FMI, des banques de développement et des États Membres principalement engagés dans la coopération avec le pays.

Tableau 18. Degré de correspondance entre les objectifs de l'AB de l'UE et ceux des autres PTF engagés dans la coopération avec le Maroc

Programme	Réponse affirmative +++ : forte ++ : modérée + : faible / : Incertain	Commentaires
Hakama	+++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme est cohérent avec les réformes entreprises par le Maroc pour assainir les finances publiques et renforcer la gouvernance du secteur public conformément aux engagements pris envers le FMI dans le cadre du dispositif de précaution et de liquidité³⁸. L'UE, la BM et la BAD sont les principaux intervenants dans l'appui aux réformes de la gestion des finances publiques.
Hakama II	+++	<ul style="list-style-type: none"> Voir Hakama I L'UE, la BM et la BAD ont noué une relation de travail étroite dans l'appui aux réformes de la GFP et leur suivi. Elle s'est concrétisée par l'évaluation PEFA commune en 2015-16 et le développement, au niveau technique, d'un dialogue régulier avec les autorités sur les questions de gestion des finances publiques. Le calendrier de programmation de la BM, encore au stade de formulation d'une nouvelle stratégie d'intervention, n'a pas permis d'organiser une identification commune des appuis des deux institutions dans le domaine de la bonne gouvernance mais un contact étroit est maintenu afin de conserver une approche commune dans le dialogue avec les autorités dans ce domaine et d'assurer la complémentarité des appuis de la BM qui seront formulés courant 2019. (Fiche Action, 3.2)
PADT	++	<ul style="list-style-type: none"> La régionalisation avancée figure parmi les réformes structurelles convenues avec le FMI pour contribuer à préserver la résilience économique du Maroc et de poser les bases d'une croissance plus forte et plus inclusive (Demande de dispositif FMI de précaution et de liquidité, 11/2019). Le développement territorial et la régionalisation avancée figurent dans les priorités de plusieurs programmes de coopération bilatérale (Fiche Action, 3.2) mais une approche intégrée entre PTF ne semble pas avoir été mise en place.³⁹
Emploi/PME	/	<ul style="list-style-type: none"> Le programme a été adopté sans Fiche Action car adopté dans le cadre d'un financement spécial. Les DTA ne comportent pas d'analyse des programmes complémentaires.
PACC	++	<ul style="list-style-type: none"> L'appui à la croissance et à la compétitivité est un thème très large pour lequel les bailleurs de fonds internationaux interviennent depuis de nombreuses années, qu'il s'agisse des

³⁸ La ligne de précaution et de liquidité (LPL) est conçue pour répondre avec souplesse aux besoins de liquidités des pays membres du FMI dont les fondamentaux économiques sont sains, mais qui présentent encore certaines vulnérabilités qui les empêchent d'utiliser la ligne de crédit flexible. Le Maroc a bénéficié de quatre dispositifs LPL depuis 2012.

³⁹ Bien que ne rentrant pas dans la portée temporelle de l'évaluation, il est à noter que le Ministère de l'Intérieur à travers la Direction Générale des Collectivités Territoriales, tenant compte de l'importance d'une approche intégrée entre PTF et d'une coordination entre les programmes de coopération, a organisé un 1er séminaire le 9 juillet 2021 pour présenter le bilan des programmes de coopération et mieux orienter les futurs programmes avec les partenaires internationaux.

		bailleurs institutionnels supra nationaux (Banque africaine de développement UE, Banque mondiale, Nations Unies) ou bilatéraux (France, Allemagne, Corée, USA, Belgique).
PASNCA	/	<ul style="list-style-type: none"> L'UE étant l'acteur principal de ce secteur, les DTA ne mentionnent pas de programmes complémentaires pouvant faire l'objet d'une analyse.
AGRI II	++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action (2.5) indique que la formulation du programme s'est faite en veillant à la complémentarité et la synergie avec ces interventions. L'introduction d'un cadre commun de coopération n'était pas à l'ordre du jour en 2013 même si le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (MAPM) s'était engagé à améliorer la coordination des PTF afin d'assurer les synergies et complémentarités nécessaires pour optimiser les résultats et l'impact des appuis à la nouvelle stratégie de développement agricole du PMV (Fiche Action 3.5)
PA Forêt	++	<ul style="list-style-type: none"> Les actions des autres PTF mentionnées dans la Fiche Action (GIZ, aide bilatérale allemande, AFD, FAO) ont des objectifs complémentaires à ceux de l'UE qui est le principal bailleur de fonds dans le secteur de la politique forestière.
ALPHA II	++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme n'a pas fait l'objet d'une Fiche Action. Les DTA ne font pas mention de la complémentarité avec d'autres programmes des PTF
ALPHA III	+++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action identifie les principaux PTF qui sont peu nombreux mais ne témoigne pas d'une approche intégrée entre PTF pour le secteur
Éducation II	++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action fait état d'une coopération étroite entre les PTF remontant au moins à la mise en œuvre du Programme d'Urgence (2009-2012). Le dialogue sectoriel périodique approfondi et conjoint avec un ensemble de partenaires internationaux entamé depuis la mise en œuvre du Programme d'Urgence a été poursuivi par une lettre d'entente entre les principaux bailleurs de fonds qui a permis d'assurer une cohérence d'objectifs entre les PTF.
FP	+	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action ne donne pas d'éléments pour évaluer le degré de correspondance et de complémentarité entre les objectifs poursuivis par l'UE et les autres PTF engagés dans le secteur. Elle souligne la présence nombreuse de PTF dans le secteur et suggère que la coordination reste imparfaite (« La formation professionnelle est un secteur privilégié par les bailleurs en raison de son importance stratégique et de ses implications socio-économiques. (...) Le système de coordination des bailleurs de fonds existe déjà mais devra être renforcé »).
Jeunesse	+	<ul style="list-style-type: none"> Les objectifs du programme sont en complémentarité avec les objectifs de certains PTF soutenant l'insertion économique des jeunes, à travers le prisme de l'employabilité et de l'entrepreneuriat. L'AB de l'UE est le seul programme d'envergure ciblant directement l'insertion sociale des jeunes. Il n'y a pas d'approche multi-bailleurs. Au contraire, la Fiche Action note que « l'analyse sectorielle réalisée par l'UE en 2017 révèle une dispersion dans les actions menées par les interventions nationales et internationales, une faible coordination entre les intervenants et des carences dans les programmes visant à améliorer l'insertion sociale des jeunes ».
CMB III	++	<ul style="list-style-type: none"> L'appui des partenaires techniques et financiers (PTF) dans le domaine de la santé au Maroc s'inscrit dans une approche d'appui sectoriel multi-bailleurs. D'importants autres programmes sont en cours et vont être poursuivis, par l'UE ainsi que par d'autres PTF. Ceci comprend notamment le Programme d'Appui à la Réforme de la Couverture Maladie de la BAD, le

		Programme d'Appui sectoriel à la réforme du Système de Santé – financé conjointement par l'UE, l'AECID et le FNUAP, et le Programme d'appui à la régionalisation, la déconcentration et le renforcement des soins de santé primaires financé par l'AFD. Les deux derniers programmes sont associés, leur cadre logique et leur grille de suivi sont communs. Le suivi-évaluation des deux programmes est donc effectué en une seule et même mission, régulièrement (Fiche Action, 3.5).
PASS II	++	<ul style="list-style-type: none"> • Forte correspondance d'objectifs avec le Programme d'appui au secteur de la santé financé par la Banque Mondiale résultant d'une mission d'identification conjointe.
Protection sociale	++	<ul style="list-style-type: none"> • L'appui des partenaires techniques et financiers (PTF) dans le domaine de la protection sociale s'inscrit dans une approche d'appui (inter)sectoriel multi-bailleurs. Les missions en partie complémentaires avec la BAD et la BM permettront d'arrêter une série de conditionnalités communes qui pourront faire l'objet d'un suivi commun. La mission d'identification du présent programme a été menée conjointement avec la BAD mais les calendriers de validation institutionnelle n'étant pas les mêmes, les missions de formulation n'ont pu être menées conjointement, toutefois certains indicateurs seront communs. (Fiche Action, 3.2)
Justice	++	<ul style="list-style-type: none"> • Avec la BM, l'UE est le principal bailleur de fonds impliqué dans la réforme du secteur de la justice. La Fiche Action ne mentionne pas de mission conjointe ou de matrice programmatique commune. • D'autres acteurs soutiennent la réforme de la justice dans une mesure plus modeste, ciblant des domaines très particuliers. Par exemple, ONU Femmes a travaillé sur l'accès à la justice des femmes victimes de violences. Le CdE a travaillé sur l'efficacité de la justice, notamment avec l'appui de l'UE à travers le Programme Sud, mais aussi avec l'appui de bailleurs de fonds bilatéraux.

Source : Documents de formulation, sites des principaux bailleurs de fonds (FMI, BM, BAD, etc.)

Elément d'analyse 21. Degré de similarité des stratégies pays des principaux PTF

Tableau 19. Comparaison des stratégies pays des principaux PTF

PTF-	Axes	Objectifs
UE⁴⁰	Accès équitable aux services de base	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien aux réformes et politiques nationales dans les secteurs sociaux • Réduction des inégalités sociales, territoriales et de genre au travers un meilleur ciblage social et territorial des politiques
	Gouvernance démocratique, État de droit et mobilité	<ul style="list-style-type: none"> • Réforme de la justice et modernisation du système pénitentiaire • Bonne gouvernance publique au niveau national et local, y inclus lutte contre la corruption • Soutien à la mobilité et aux droits des migrants • Droits des femmes et l'égalité entre les femmes et les hommes
	Emploi, croissance durable et inclusive	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien aux politiques de création de richesses, d'emploi, y compris filières vertes, et de développement du capital humain pour un développement équilibré et durable du territoire
BM⁴¹	Croissance solidaire et compétitive	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion de la compétitivité et des opportunités économiques au profit d'une croissance économique dynamique et durable • Croissance inclusive, offrir des opportunités pour tous
	Développement durable et environnement	<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser une croissance verte et développer les énergies renouvelables • Protection de l'environnement

⁴⁰ Cadre Unique d'Appui 2014-2020

⁴¹ Cadre de Partenariat Stratégique 2014-2017

		<ul style="list-style-type: none"> Adaptation au changement climatique, gestion intégrée des risques de catastrophes naturelles
	Fourniture de services aux citoyens	<ul style="list-style-type: none"> Assurer une fourniture efficace et appropriée des services de base aux citoyens Encourager un processus de gestion des services plus transparent, avec une marge de participation accrue des citoyens
	Genre, jeunesse et voix et responsabilité	<ul style="list-style-type: none"> Adopter une approche genre dans la mise en œuvre des programmes Fournir aux jeunes des opportunités d'insertion sociale et économique Renforcer les mécanismes de reddition de comptes et de participation citoyenne
BAD ⁴²	Industrialisation verte par les PME et le secteur exportateur	<ul style="list-style-type: none"> Accompagner le développement durable du tissu industriel marocain Lever les contraintes réglementaires et de financement affectant les PME et le secteur exportateur Réduire l'empreinte écologique du processus d'industrialisation conformément à la SNDD Promotion des moyens de transport durable (ferroviaire)
	Amélioration des conditions de vie par l'emploi pour les jeunes, les femmes et en zone rurale	<ul style="list-style-type: none"> Réduction du chômage des jeunes et des femmes Amélioration de la qualité et la pérennité de l'emploi en zone rurale Promotion de l'employabilité, l'entrepreneuriat, et le passage de la formation à l'emploi Renforcer la qualité de l'emploi rural et l'auto emploi Ancrer le développement des emplois dans les régions
AFD ⁴³	Valoriser et protéger le capital humain	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir le « continuum » éducation / formation professionnelle / emploi Renforcer l'accès à des soins de qualité et accompagner la mise en place des politiques de protection sociale
	Contribuer à l'attractivité du territoire, à la cohésion sociale et à la réduction des disparités spatiales	<ul style="list-style-type: none"> Soutenir les écosystèmes industriels et agricoles, urbains et ruraux Renforcer l'accès aux services essentiels, à la mobilité et aux transports
	Appuyer les transitions énergétiques et écologiques et l'adaptation au changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique et préserver les ressources naturelles
	Objectifs Transversaux	<ul style="list-style-type: none"> Appuyer la gouvernance Accompagner le processus de régionalisation avancée Accompagner les opérateurs publics marocains dans leur développement en Afrique Accélérer la transition numérique
GIZ ⁴⁴	Développement économique durable	<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir la création et la préservation d'emplois, en particulier en soutenant les très petites, petites et moyennes entreprises de même que l'emploi des jeunes.
	Utilisation et gestion des ressources en eau	<ul style="list-style-type: none"> Optimiser les compétences des institutions marocaines pour une exploitation intégrée des ressources en eau
	Énergies renouvelables et efficacité énergétique	<ul style="list-style-type: none"> Introduction d'un modèle de développement garantissant une production et un approvisionnement énergétiques durables
	Environnement et changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> Accompagner les partenaires marocains dans le processus d'adoption d'un modèle de développement permettant de minimiser les impacts négatifs pour le climat et l'environnement et de prendre des mesures préventives face au changement climatique
	Bonne gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> Accompagner les institutions étatiques à l'adoption des principes de bonne gouvernance évoqués dans la constitution de 2011 Promouvoir l'égalité entre les sexes, les droits humains, la décentralisation et l'amélioration du dialogue citoyen.

⁴² Document de Stratégie Pays 2017-2021⁴³ Stratégie pays Maroc 2017-2021⁴⁴ [Page Maroc, Site de la GIZ](#)

JICA ⁴⁵	Renforcer la compétitivité économique et réaliser la croissance économique durable	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuer à la création d'emplois et la promotion industrielle, formation des ressources humaines ainsi que la promotion de l'industrie principale telle que l'agriculture, la pêche • Appuyer les stratégies de la croissance durable (énergie solaire, mesures environnementales, gestion des ressources naturelles)
	Améliorer les disparités régionales et sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir le développement social, axé sur l'éducation et la santé, ainsi que l'amélioration de la qualité du cadre de vie notamment dans le domaine des ressources hydrauliques • Soutenir les efforts de la réduction de la pauvreté et des disparités
	Promouvoir la coopération Sud-Sud	<ul style="list-style-type: none"> • S'associer aux efforts du Gouvernement du Maroc en tant que partenaire de coopération dans le cadre du développement des pays d'Afrique subsaharienne.
FIDA ⁴⁶	Amélioration des revenus et des conditions de vie de la population rurale pauvre	<ul style="list-style-type: none"> • Stimuler la participation des communautés rurales au processus de développement et renforcer leurs capacités d'organisation et de gestion ainsi que celles de leurs associations • Promouvoir l'accès, en particulier des femmes et des jeunes, à des services financiers durables et appropriés, notamment à des microfinancements adaptés à leurs besoins • Forger des partenariats élargis avec des associations locales de développement, des associations d'usagers de l'eau à vocation agricole, des groupements féminins et des coopératives de microfinance • Mettre en valeur l'agriculture en tant qu'activité commerciale dans le cadre d'une démarche misant sur les filières, tant en amont, dans la production, qu'en aval, au stade de la commercialisation.

Source : GDSI

⁴⁵ [Politique de la coopération du Japon destinée au Royaume du Maroc, 2012](#)

⁴⁶ [FIDA, Page Maroc](#)

Elément d'analyse 22. Degré de complémentarité des programmes AB de l'UE avec les ODD

ODD	Hakam a	Hakam a II	PADT	Emploi /PME	PACC	PASNC A	AGRI II	Forêts	ALPH A II	ALPH A III	EDU II	CMB III	PASS II	PS	Just ice	FP
ODD 1 - Éradication de la pauvreté				X												
ODD 2 - Sécurité alimentaire et agriculture durable						X	X									
ODD 3 - Santé et bien-être												X	X	X		
ODD 4 - Éducation de qualité									X		X					X
ODD 5 - Égalité entre les femmes et les hommes									X	X	X	X	X	X		X
ODD 6 - Gestion durable de l'eau pour tous																
ODD 7 - Énergies propres et d'un coût abordable					X											
ODD 8 - Travail décent et croissance durable				X	X											X
ODD 9 - Infrastructures résilientes et innovation					X											
ODD 10 - Réduction des inégalités			X													
ODD 11 - Villes et communautés durables																
ODD 12 - Consommation et production responsables																
ODD 13 - Lutte contre les changements climatiques							X	X								
ODD 14 - Vie aquatique marine																
ODD 15 - Vie Terrestre																
ODD 16 - Paix, justice et institutions efficaces	X	X	X												X	

Source : GDSI

IND-4: Mesure dans laquelle des mécanismes de coordination ont permis de mettre ces synergies et ces complémentarités en œuvre

Elément d'analyse 23. Modalités des mécanismes de coordination entre PTF

- Le Groupe principal des partenaires⁴⁷ (GPP), établi en 2016, rassemble les responsables des agences et banques de développement présentes au Maroc dans le but de favoriser la coordination et le dialogue entre les PTF et le Maroc.
- Huit Groupes Thématiques auxquels participent les autorités marocaines et les PTF intéressés ont également été mis en place pour assurer la coordination des programmes des PTF dans les différents secteurs. Ces groupes, qui se réunissent en théorie au moins deux fois par an, ont été établis dans les secteurs suivants : Gouvernance, Régionalisation, Justice, Changement Climatique, Éducation et formation, Jeunesse, Santé et protection sociale et Genre.
- Pour certains secteurs, les principaux bailleurs de fonds sont également invités aux réunions des comités de pilotage présidées par le ministère marocain responsable dans le cadre du dispositif de suivi des programmes d'appui budgétaire.

Elément d'analyse 24. Degré de synergie et de dialogue avec les programmes des EM et des principaux PTF

Tableau 20. Les programmes ont témoigné de la mise en place effective de mécanismes de coordination avec des programmes de coopération d'autres PTF y compris à travers des matrices partagées

Programme	Réponse affirmative +++ : forte ++ : modérée + : faible / : Incertain	Commentaires
Hakama	+++	<ul style="list-style-type: none"> Dans le cadre de la poursuite de la coopération sur la réforme de la fiscalité, la Commission a pris contact avec le FMI pour l'informer des orientations de réforme envisagées avec les autorités nationales et déterminer les éventuels domaines qui pourraient faire l'objet d'un appui coordonné (Fiche Action 2012, 2.6). Mission conjointe d'identification & formulation UE, BM, BAD (Fiche Action 2012, 2.6 et Fiche action 2014, 3.5) Matrice de mesures conjointes UE, BM, BAD (Fiche Action 2014, 3.5) L'opération de prêt de la Banque mondiale, les dons à l'ajustement structurel de l'UE et l'appui de la BAD sont fondés sur le même cadre programmatique (BM, document de programme PARAP IV, 38). Coordination informelle de l'UE, BM, BAD
Hakama II	++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme ne s'appuie pas sur une matrice de programmation conjointe. Coordination informelle de l'UE, BM, BAD
PADT	++	<ul style="list-style-type: none"> Groupe thématique "Appui à la Régionalisation Avancée/Décentralisation" constitué au sein Groupe principal des partenaires du financement pour le développement au Maroc (GPP) et présidé par l'UE (Fiche Action, 3.2) Le dossier de décaissement ne contient pas de référence aux activités de coordination avec les autres PTF.
Emploi/PME	/	<ul style="list-style-type: none"> Le programme a été adopté sans Fiche Action car adopté dans le cadre d'un financement spécial. Les DTA ne comportent pas de mécanismes de coordination.

⁴⁷ Co-présidé par le Coordonnateur Résident des Nations Unies au Maroc (présidence permanente assurée par le PNUD) et deux autres membres du GPP (co-présidence tournante. Actuellement, l'Allemagne et la BAD).

PACC	++	<ul style="list-style-type: none"> Les appuis extérieurs sont variés et nombreux : le MEF, les ministères techniques, les bailleurs de fonds et l'ensemble des partenaires ont d'ailleurs le souci d'éviter de dupliquer les actions et les moyens. Ils assurent le suivi des différents projets dans leur domaine et effectuent le plus souvent la coordination avec les autres opérateurs publics et privés (Fiche Action, 3.2). Programmation coordonnée avec les autres bailleurs de fonds mais pas de matrice conjointe : « La conception du PACEM a bénéficié d'une forte coordination avec la Banque mondiale et l'Union européenne. En effet, le programme complète les Programmes Compétitivité de la Banque Mondiale lancés respectivement en 2013 et 2015 et celui de l'Union européenne, en cours de préparation. Ceci se traduit, notamment, par des consultations continues et l'harmonisation des mesures de réformes dans les domaines d'intervention communs. Étant donné les programmations différenciées des interventions des différents partenaires, l'approche de programmes parallèles a été privilégiée. Par ailleurs, les autorités marocaines, à travers la Direction du Trésor et des Finances Extérieures, assurent à leur niveau l'harmonisation des interventions des différents bailleurs (Évaluation du PACEM) ».
PASNCA	/	<ul style="list-style-type: none"> L'UE étant l'acteur principal de ce secteur, il n'existe pas de programmes complémentaires de PTF pouvant faire l'objet d'une coordination et de matrices partagées.
AGRI II	++	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action note que des réunions annuelles et thématiques prévues dans le cadre de la coordination des bailleurs de fonds étaient en train de se mettre en place. Le MAPM a exprimé son intention de piloter le processus de coordination des partenaires techniques et financiers (PTF) afin d'assurer les synergies et complémentarités nécessaires pour optimiser les résultats et l'impact des appuis à la nouvelle stratégie de développement agricole du PMV. Avec la mise en œuvre du PAPSA financé par l'Union européenne et sous son impulsion, des avancées significatives ont été enregistrées au niveau de la coordination des PTF, via notamment l'instauration de rencontres annuelles et l'élaboration d'une première matrice d'interventions des PTF impliqués dans le secteur agricole en général, et en appui au PMV en particulier. Plus récemment, les modalités pour la mise en place d'un dialogue renforcé ont été discutées entre le MAPM et les PTF intervenants dans le secteur. Sensible à la nécessité de renforcer davantage ce dialogue, tant du point de vue de la fréquence que de la qualité du contenu, le MAPM a ainsi proposé de mettre en place une réunion annuelle de haut niveau pour la revue de la politique sectorielle et des réunions trimestrielles - à préparer conjointement par les partenaires et le MAMP- ciblées sur des thématiques spécifiques d'intérêt commun, tels que l'irrigation, le conseil agricole, l'agriculture dans des zones d'accès difficile, etc. À cet effet, le MAPM doit fournir prochainement une proposition de plan de travail. Concernant la mise en place d'un cadre commun de coopération, avec notamment une matrice commune de suivi des performances, ceci ne semble pas envisageable à court terme (Fiche Action, 3.5).
PA Forêt	+	<ul style="list-style-type: none"> La coordination des partenaires techniques et financiers est assurée au travers de groupes thématiques. Un nouveau groupe thématique "changement climatique", sous la présidence de l'UNESCO se met en place. Pour ce qui concerne les questions sectorielles forêts, le Département des eaux et forêts ne voit pas la nécessité actuellement de rassembler les PTF autour de cette thématique (Fiche Action, 3.2).
ALPHA II	++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme n'a pas fait l'objet d'une Fiche Action. Les DTA ne font pas mention de synergie avec d'autres programmes des PTF, cependant en phase de mise en œuvre, des réunions de coordination et de partage avec l'ensemble des PTF ont généralement lieu.
ALPHA III	++	<ul style="list-style-type: none"> La coordination des Partenaires Techniques et Financiers dans le secteur d'alphabétisation se fait par le biais d'une réunion annuelle sous l'égide de l'ANLCA et de nombreuses rencontres bilatérales. Il existe des groupes thématiques alphabétisation notamment en relation avec les 4 objectifs

		d'ALPHA III (ciblage, ingénierie de formation, passerelle et insertion, territorialisation), cependant peu de PTF y sont impliqués. (Fiche Action, 3.2)
Éducation II	++	<ul style="list-style-type: none"> • L'UE a repris le pilotage en 2013 du groupe de PTF coordonnés autour de la lettre d'entente. • La Fiche Action mentionne que « la formulation du présent programme a été réalisée en étroite coordination avec les principaux partenaires du ministère de l'éducation nationale, en veillant à la complémentarité et la synergie avec l'ensemble des interventions. ». Cependant, une matrice conjointe ne semble pas avoir été adoptée pour le secteur. • Les mécanismes de coordination prévus pour la mise en œuvre ne sont pas indiqués dans la Fiche Action. La CF prévoit une structure de suivi de programme d'appui de l'UE en coordination avec les bailleurs de fonds (deux missions annuelles conjointes).
FP	+	<ul style="list-style-type: none"> • La Fiche action souligne le manque de coordination existant dans le secteur (« Il est donc indispensable de mettre en place une véritable coordination des différents acteurs concernés, afin d'assurer une meilleure utilisation des ressources nationales, y inclus celles des bailleurs de fonds »). • Le système de coordination des bailleurs de fonds existe déjà mais devra être renforcé. Les échanges d'information entre la délégation de l'UE au Maroc et les autres bailleurs de fonds actifs dans le secteur de la FP seront maintenus et intensifiés par la mise en œuvre de ce programme. Cependant, à ce jour, le Maroc ne dispose pas d'un mécanisme formel de coordination des bailleurs de fonds pour suivre l'évolution du secteur, ses défis et ses problèmes. Le présent programme devrait constituer l'occasion pour mettre en place un mécanisme institutionnalisé de coordination sectorielle, qui pourrait être assuré dans le cadre du comité de pilotage et suivi de la mise en œuvre de la SNFP. (Fiche Action, 3.2)
Jeunesse	+	<ul style="list-style-type: none"> • La coordination des partenaires techniques et financiers se fait dans le cadre du groupe thématique Jeunesse, coordonné par l'UNESCO, qui se regroupe plusieurs fois par an depuis 2016 et dont la DUE est membre actif (Fiche Action, 3.2).
CMB III	++	<ul style="list-style-type: none"> • Le Ministère de la Santé (MS) organise et préside une réunion annuelle de coordination des bailleurs de fonds du secteur, à laquelle sont invités tous les PTF appuyant le secteur, le MEF et d'autres institutions partenaires et acteurs sectoriels • Des groupes thématiques (santé, développement social) co-pilotés par l'UE et l'AECID se réunissent semestriellement pour discuter de l'état d'avancement et de l'évolution des politiques et/ou stratégies sectorielles.
PASS II	++	<ul style="list-style-type: none"> • La coordination avec les bailleurs de fonds a été assurée durant l'identification et la formulation de ce programme en consultant les PTF et en les associant aux réunions de restitution. Cette coordination sera poursuivie durant la mise en œuvre du programme lors des missions de suivi, mais aussi dans le cadre du "Groupe thématique Santé", initié et co-présidé par la Délégation et la coopération espagnole. D'autre part, le MS organise et préside une réunion annuelle de coordination des bailleurs de fonds du secteur, à laquelle sont invités tous les PTF, ainsi que le MEF et d'autres institutions partenaires et acteurs sectoriels. Elle sert de forum pour le partage d'informations et pour des discussions sur les progrès et les priorités du secteur, ainsi sur des thématiques ciblées (Fiche Action, 3.5). • Contrairement au PASS I qui était un programme d'appui multi-bailleurs (AECID, AFD, UNFPA), le PASS II est financé uniquement par l'UE en coordination étroite avec la BM qui finance un programme d'appui au secteur de la santé (2015-2021) recoupant les objectifs du PASS II mais ciblant les zones rurales.
Protection sociale	++	<ul style="list-style-type: none"> • La Délégation de l'Union Européenne au Maroc, la Banque Africaine de Développement, la Banque Mondiale et l'UNICEF assistent en tant qu'observateurs aux réunions du Comité interministériel de Pilotage mis en œuvre par le programme (Fiche Action, 5.7).

		<ul style="list-style-type: none"> Le sous-groupe thématique "protection sociale", créé dans le cadre de la coordination de l'aide de l'UE mais ouvert aussi à d'autres intervenants (BM, OMS, Nations Unies, autres PTF), et piloté par l'UE, se réunit semestriellement pour discuter de l'état d'avancement et de l'évolution des politiques et/ou stratégies sectorielles.
Justice	++	<ul style="list-style-type: none"> Le groupe thématique Gouvernance, présidé conjointement par la France et la Délégation de l'UE, a été établi en 2011. Ce groupe a servi d'enceinte de coordination initiale pour l'information autour de la préparation du programme.

Source : Documents d'identification et de formulation, site BM, entretiens

Tableau 21. Les programmes ont favorisé un renforcement des mécanismes nationaux de gestion coordonnée

Programme	Réponse affirmative +++ : forte ++ : modérée + : faible / : Incertain	Commentaires
Hakama	++	<ul style="list-style-type: none"> Le champ d'intervention du programme couvre de manière transversale l'ensemble des administrations (Fiche Action, 2.2). L'approche sectorielle est donc intégrée dans la conception du programme au niveau des objectifs, des résultats et des indicateurs de suivi (DTA). La Fiche Action Hakama II (2018) dresse un diagnostic contrasté de la coordination interne de la réforme : « La mise en cohérence et la coordination des réformes ont été identifiées comme l'une des principales faiblesses du processus de modernisation de l'administration marocaine. Elle se caractérise par une segmentation importante des départements et des établissements publics, un partage insuffisant de l'information et la faiblesse du processus de coordination interministériel, notamment en ce qui concerne la priorisation et la mise en cohérence des initiatives et leur suivi » Les documents de formulation (DTA, 2.4.1) mentionnent les instances de coordination suivantes : <ul style="list-style-type: none"> Réforme budgétaire : Comité de pilotage stratégique interministériel de la réforme budgétaire, relayé au sein de chaque administration/Ministère par le comité des directeurs. Qualité des services publics : Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration (MFPMA), en collaboration avec les autres Ministères concernés Fiscalité : Direction Générale des Impôts, en coordination avec les autres administrations financières impliquées dans la réforme.
Hakama II	++	<ul style="list-style-type: none"> L'un des objectifs du programme est d'améliorer la qualité du système de suivi et d'évaluation mis en place au sein du Ministère des Finances, notamment dans sa reconnaissance du caractère nécessairement interdépartemental du suivi de la mise en œuvre de la LOF qui nécessite un dialogue structuré des parties prenantes durant la mise en œuvre. L'élargissement de ce dialogue régulier aux autres Ministères sera aussi à faciliter. (Fiche Action, 3.2) Des appuis au Ministère des Finances et aux Ministères pilotes en matière de pilotage de la performance permettront notamment d'accompagner la mise en place du dialogue / contrôle de gestion et du contrôle interne. (Fiche Action, 4.2.2) L'AB a mis en place des comités de pilotage regroupant les principaux ministères impliqués dans la mise en œuvre du programme.
PADT	++	<ul style="list-style-type: none"> Le processus de territorialisation et de décentralisation est transversal à tous les secteurs de politique publique (Fiche Action, 3.2, DTA) Au niveau national, mise en place d'un Groupe de Monitoring Stratégique (GMS) du PADT comprenant le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF), le Ministère de l'Agriculture (MAPMDREF), de l'Intérieur (DGCL) et la DUE (observateur). (Fiche Action, 3.2)

		<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'outils de suivi et de pilotage et d'instances consultatives dans 2 régions pilotes prévue par le programme (DTA, matrice d'indicateurs)
Emploi/PME	/	<ul style="list-style-type: none"> Le programme a été adopté sans Fiche Action car adopté dans le cadre d'un financement spécial. Les DTA ne comportent pas d'analyse des mécanismes de coordination
PACC	+	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action souligne à plusieurs reprises les enjeux de coordination liés à la mise en œuvre du programme qui est identifiée comme un risque majeur (« Le nombre important d'organismes - auxquels s'ajouteront les acteurs de la société civile, actifs en particulier dans les domaines de l'environnement et du changement climatique - demandera, d'une part, de sélectionner sans doute un nombre plus restreint d'entre eux pour la mise en œuvre des actions, en considérant les plus à même d'assurer un rôle de coordination et de planification auprès des autres opérateurs privés ou publics et d'autre part, de mettre en place une cellule de coordination dans le cadre de l'aide complémentaire »). Le programme a mis en place un comité de pilotage pour assurer le suivi de la mise en œuvre des mesures appuyées. Il est présidé par le ministère de l'économie et des finances, et composé de représentants du ministère de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies, du ministère de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement, du secrétariat du CNEA sous tutelle de la présidence du gouvernement, de l'ANPME et de la CGEM. Ce comité est l'instance stratégique de pilotage du programme. Il se réunit au moins une fois par an. Le bénéficiaire pourra décider d'inviter aussi, à titre d'observateurs, d'autres agences, des représentants des acteurs de la société civile, y compris le secteur privé et les associations professionnelles concernées. Le comité donnera son avis sur l'utilisation de l'aide complémentaire et assurera le suivi des projets d'assistance technique complémentaire engagés. Le comité devra enfin assurer une coordination interministérielle en donnant des orientations aux différents départements pour le suivi et la mise en œuvre (Fiche Action, 5.7).
PASNCA	/	<ul style="list-style-type: none"> Le suivi de la mise en œuvre de la politique sectorielle est assuré par le MAPM, en s'appuyant sur les Directions régionales de l'agriculture (DRA), l'ONCA et les autres structures concernées. Au niveau central, cette tâche est effectuée par la Direction de la Stratégie et des Statistiques (DSS). Pour le programme d'appui à la stratégie nationale de conseil agricole, un comité de pilotage comprenant les représentants du MAPM (DSS, DEFRA), de l'ONCA et des structures concernées se réunira au moins une fois par an pour examiner l'avancement du programme. Ce comité de pilotage peut être commun à celui prévu dans le cadre du programme AGRI II.
AGRI II	+	<ul style="list-style-type: none"> La Fiche Action n'analyse pas les mécanismes de coordination intersectorielle, notant seulement que les parties prenantes pour la mise en œuvre du programme sont principalement le MAPM et ses structures centrales et décentralisées. La nouvelle stratégie de conseil agricole définie en 2010 devrait répondre aux besoins générés par le PMV en matière d'encadrement, d'appui et d'accompagnement des acteurs dans le contexte de l'introduction de l'approche filière prônée par le PMV. Pour ce qui est des collectivités locales, le PMV ne prévoit pas de dispositif pour permettre leur implication effective, et ce d'autant plus que le processus de décentralisation et surtout de régionalisation avancée tarde à se concrétiser (Fiche Action, 3.6).
PA Forêt	++	<ul style="list-style-type: none"> L'impression première des partenaires techniques et financiers est celle d'un manque de coordination avec les autres secteurs et d'une nécessité de renforcer la concertation au niveau des démarches territoriales. Le PAPFM initial s'est notamment attelé à améliorer cette faiblesse (...). Toutefois, l'intersectorialité des problématiques forestières concernées

		<p>par le programme additionnel nécessite la poursuite de la mobilisation de plusieurs départements ministériels tels que ceux de l'Intérieur (délimitation, communes, parcours, terres collectives...), de la Justice (délimitation, pénalisation des délits), de l'Eau et l'environnement (agences de bassin, changement climatique), de l'énergie (bois-énergie), de l'aménagement du territoire (interface politique forestière/politiques territoriales) ainsi que les agences régionales de développement (Fiche Action, 1.1.2).</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'intégration du Département des eaux et forêts au sein du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime est, cependant, un pas dans la bonne direction qui devrait permettre désormais de rapidement trouver des solutions internes à certaines problématiques intersectorielles (parcours, bassins versants, foncier). • Le manque de coordination transversale et intersectorielle est identifié comme un risque majeur que le nouveau programme doit aider à surmonter à la suite du programme précédent (PAPFM). • Les conditions spécifiques de décaissement des tranches fixes (Rapport de suivi, 2019) incluaient « Le Comité de pilotage du programme et le Comité technique intersectoriel de suivi élargi de la politique forestière (prémisse à un futur Comité National de la Forêt et des Produits Forestiers) sont opérationnels. » (année N) et « Conclusion (signature) d'un accord cadre de partenariat avec le Ministère de l'Intérieur (Direction des Affaires rurales) dans le cadre de l'amélioration de la sécurisation du domaine forestier pour : (i) accélérer la réalisation de la délimitation définitive du domaine forestier et (ii) résoudre les conflits de chevauchement entre le domaine forestier et les terres collectives » (année N+6)).
ALPHA II	++	<ul style="list-style-type: none"> • Les DTA mentionnent les acteurs impliqués dans la réforme mais ne contiennent pas d'analyse des capacités de gestion et de coordination au sein du secteur. L'Agence de Lutte contre l'Analphabétisme, l'organisme chargé d'assurer la coordination entre les différents acteurs impliqués dans le secteur, était en train d'être mise en place au moment de la signature de la Convention de Financement, mais pendant cette période, la coordination a été assurée par le Ministère de l'Éducation.
ALPHA III	+++	<ul style="list-style-type: none"> • Une coordination opérationnelle entre les différents acteurs de la politique d'alphabétisation est au cœur de la stratégie et du programme AB. Une approche intégrée avec les programmes de développement (i) sectoriels (Agriculture, Artisanat, Affaires Islamiques, etc.), (ii) transversaux (Initiative Nationale pour le Développement Humain, Entraide Nationale, etc.) et (iii) régionaux (Plans de Développement Régionaux) constitue une priorité. • La territorialisation de la stratégie nationale d'alphabétisation est l'un des quatre objectifs du programme. La matrice du programme inclut des indicateurs pour mesurer les progrès attendus en termes de coordination et de partenariat des acteurs au niveau régional et provincial (ANLCA, opérateurs publics, collectivités locales, société civile et secteur privé). • En raison du rôle de pilotage et de coordination de l'ANLCA, le programme inclut des appuis complémentaires de renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et techniques de l'ANLCA, aux niveaux central et territorial à travers une assistance technique, un jumelage léger et une expertise fournie en gestion indirecte avec une organisation internationale (UNESCO).
Éducation II	+++	<ul style="list-style-type: none"> • Au niveau stratégique, le secteur bénéficie d'un cadre de suivi robuste placé sous la direction du Ministère de l'Éducation qui a déjà fait sa preuve lors des deux précédents programmes de l'UE. • Le suivi du programme sera réalisé selon le nouveau cadre de coordination des partenaires du MENFP en cours de définition. Le dialogue sectoriel engagé sur la réforme, et tenu plus particulièrement lors des réunions de restitution des missions de suivi conjointes permettra, comme cela a été le cas jusqu'à présent pour Éducation I, de discuter avec le ministère de l'éducation nationale et le ministère de l'économie et des

		<p>finances de la mise en œuvre de la politique sectorielle et, le cas échéant, des problèmes inhérents à la réforme qui ont une répercussion directe sur la mise en œuvre du programme, et de dégager ensemble les solutions (Fiche Action. 4.7).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un dialogue sectoriel élargi avec l'ensemble des partenaires du MENFP au niveau central et régional et incluant la société civile et les PTF sera organisé annuellement et portera sur le rapport semestriel produit par le MENFP (CF, 2.6)
FP	+	<ul style="list-style-type: none"> • Le système de FP au Maroc est éclaté entre plusieurs opérateurs souvent peu coordonnés. Outre l'OFPPPT et le secteur privé de formation, 17 ministères techniques dispensent des formations spécifiques. Le dialogue avec le secteur privé est sporadique, non structuré et ne permet pas la prise en compte des besoins du monde des entreprises dans la planification de l'offre de formation. Les initiatives visant les catégories vulnérables concernent plus de 20 opérateurs/départements différents, chacun étant engagé dans des visions de stratégies et de cadres opérationnels différents. La Commission nationale de la formation professionnelle, créée en 1989, s'est arrêtée de se réunir depuis 1999, et ne joue pas son rôle de coordination et de planification conjointe, comme prévu initialement (Fiche Action, 1.1.1). • Le troisième volet du programme (Résultat 3) porte sur la mise en œuvre d'une gouvernance plus efficace et intégrée et d'une coordination renforcée entre tous les acteurs. • Le programme devrait renforcer les mécanismes de coordination du secteur grâce au comité de pilotage présidé par le ministère de l'économie et des finances, et regroupant une fois par an les représentants du ministère de l'éducation nationale et de la formation professionnelle, de l'emploi et des affaires sociales, mais aussi des ministères sectoriels impliqués (par ex. : de l'artisanat, de l'agriculture et de l'enseignement supérieur), des opérateurs clés du dispositif ainsi que la CGEM, d'autres partenaires sociaux (associations professionnelles concernées) ainsi que la société civile. • Selon le Rapport de (Non) Décaissement de la 2ème tranche variable 2017, et sur fond de nombreux changements institutionnels au Maroc, les comités de suivi nationaux et régionaux pour l'implémentation n'avaient pas encore été mis en place fin 2018.
Jeunesse	+	<ul style="list-style-type: none"> • Le programme cherche à remédier aux faiblesses identifiées pendant la période d'identification et de formulation en termes de coordination des politiques publiques consacrées à la jeunesse. • Les interventions nationales et internationales révèlent une dispersion dans les actions menées, une faible coordination entre les intervenants et des carences dans les programmes visant à améliorer l'insertion sociale des jeunes (note d'analyse sectorielle réalisée par l'UE, 2017). Cependant, il semble que cette dispersion des actions soit en mode d'amélioration avec la réactivation du groupe thématique « Jeunesse » avec le MJS et les partenaires techniques et financiers. • Il va de soi que la réponse publique aux besoins des jeunes est du ressort de plusieurs intervenants (départements de l'Éducation, de la Formation professionnelle, de l'Enseignement supérieur, de l'Emploi, des Affaires sociales, de la Santé, etc.). Chaque département sectoriel étant responsable de ses propres politiques et programmes, on constate le manque d'une vision stratégique basée sur les droits humains et le genre. À cela, il faut ajouter le manque de coordination entre les différentes parties prenantes (Fiche Action 1.1) • Le programme inclut un volet consacré au développement d'une politique d'assurance qualité au sein du MJS et à la préparation d'une politique sectorielle intégrée de la Jeunesse (Résultat 3 La gouvernance du secteur par le MJS est améliorée (CF).

		<ul style="list-style-type: none"> • Un jumelage institutionnel vise à renforcer la position du Ministère de la Jeunesse et des Sports (MJS) en tant que coordinateur de la Politique nationale pour l'Inclusion des Jeunes. • L'AT prévue dans l'AB accompagnera la mise en œuvre du programme dans ses différentes composantes, et ceci, à travers le renforcement des capacités institutionnelles et techniques du Ministère ainsi que d'autres acteurs de la jeunesse, notamment pour renforcer la gouvernance de la politique publique de la jeunesse, la qualité des prestations proposées dans les établissements sous tutelle du ministère (maisons des jeunes, foyers féminins etc...) et la communication autour de la jeunesse et la visibilité du programme.
CMB III	++	<ul style="list-style-type: none"> • Le programme vise à remédier au caractère fragmenté de la CMB marocaine en renforçant notamment la gouvernance du secteur (OS1) à travers l'adaptation du mécanisme et des outils de pilotage au caractère intersectoriel de la réforme ; le renforcement des mécanismes et des outils de suivi et évaluation ; la mise en cohérence du cadre financier lié au cadre stratégique unique (...) et la réalisation des réunions de concertation intersectorielle ainsi que le maintien du dialogue social (CF, 2d avenant). • Une coordination effective, unifiée, coordonnée et responsabilisée de la réforme de la CMB dans sa globalité est mise en place (CF, Résultat 1.1.1) • Le pilotage global et l'arbitrage entre les différentes questions sectorielles de la réforme de la CMB a été significativement modifié par la Circulaire du Chef du gouvernement d'octobre 2013 (n°13/2013) qui a instauré un Comité interministériel de pilotage (CIP), un Comité technique interministériel (CTI) et a proposé une démarche unifiée pour le suivi et l'évaluation (Fiche Action Protection Sociale, 3.1).
PASS II		<ul style="list-style-type: none"> • Les Fiches ne détaillent pas les carences actuelles du secteur en termes de coordination. Toutefois, l'un des objectifs du programme est de renforcer la gouvernance du système de santé conformément aux priorités de la stratégie sectorielle. • Le programme vise à renforcer le lien entre la stratégie sectorielle et la planification budgétaire, la gouvernance de la réforme et le dialogue entre MS et Ministère de l'Économie et des Finances (MEF). L'OS3 du programme vise à améliorer la gouvernance du système de santé (qui est aussi l'un des axes programmatiques de la stratégie sectorielle 2012-2016), notamment le renforcement des moyens d'action de l'Inspection Générale du MS et la mise en place du Conseil national consultatif de santé. • L'enjeu de l'AB réside dans la conception et la mise en œuvre de mécanismes, moyens et mesures susceptibles d'assurer l'implication et la participation effective de tous les acteurs des secteurs public et privé et de la société civile, tant à l'échelle nationale, régionale et locale, qu'au niveau transversal avec en particulier un renforcement de la coordination sectorielle avec les PTF et intersectorielle par le renforcement du dialogue avec le Ministère de l'Économie et des Finances, de l'Enseignement Supérieur, de la Fonction Publique, et des autres ministères concernés (Fiche Identification, 3.) .
Protection sociale		<ul style="list-style-type: none"> • Un Comité interministériel de pilotage existe depuis 2013 en ce qui concerne la CMB (voir ci-dessus CMB III). • Le programme de l'UE contribuera à la mise en œuvre des réformes induisant une coordination renforcée entre les acteurs et une rationalisation des moyens. Ceci nécessite la mise en place d'un Comité Interministériel de Pilotage ad hoc, calqué sur ce qui a déjà fait ses preuves pour le pilotage de la CMB avec pratiquement les mêmes acteurs, ayant pour objectif : une politique intégrée de la Protection Sociale, au plus haut niveau de l'État. La faible articulation des politiques transversales et des programmes de protection sociale est observée de façon récurrente par de nombreux acteurs au Maroc. Le renforcement récent du cadre législatif sur la régionalisation avancée et le rôle croissant

		<p>des collectivités et des élus locaux en matière d'assistance sociale contribuent à répondre à ce besoin de cohérence (Fiche Action, 5.3.1).</p> <ul style="list-style-type: none"> Le suivi de la politique sectorielle se basera sur un dispositif institutionnel constitué par un Comité interministériel de pilotage de la mise en œuvre de la réforme de la PS, placé sous l'autorité du Chef de Gouvernement ou son représentant. Pour le suivi du programme, un comité de pilotage qui sera présidé par un représentant de la présidence du gouvernement et composé de représentants du Chef du Gouvernement, du MAGG, du MI, du MEF, du MS, du MEAS, du MDSFSF, de l'ANAM, de la CNSS et de la CNOPS. Un point focal par entité responsable sera nommé à cet effet dès la signature de la Convention de financement. Un rapport de suivi sera élaboré par le secrétariat du comité de pilotage et présentera d'une façon globale les principales réalisations accomplies dans le cadre de l'appui à la stratégie de la protection sociale (Fiche Action, 5.7)
Justice	++	<ul style="list-style-type: none"> Fiche Action, 3.5 : En ce qui concerne le mécanisme de coordination qui sera exercé par le Ministère de la justice, celui-ci pourrait associer de façon participative des représentants des diverses instances concernées, et donc, outre le Ministère de la Justice, le CNDH, l'Association Nationale des Barreaux du Maroc (ANB), les représentants des organismes de la société civile actifs dans le secteur, des professeurs de droit des universités, éventuellement des membres des commissions parlementaires concernées ainsi qu'un représentant du CSPJ, au titre d'observateurs. À noter que dans l'avenir, le CSPJ sera aussi appelé à établir un comité permanent de suivi de la mise en œuvre de la réforme de la Justice, selon la stratégie actuelle du Ministère de la justice. D'autres acteurs nationaux, seront impliqués dans la coordination de la réforme à divers degrés, tels l'Instance nationale de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption et l'Autorité chargée de la parité et de lutte contre toutes formes de discrimination prévues par la constitution. Les organisations de la société civile actives dans l'un ou l'autre champ de la justice, en relation avec la protection des groupes vulnérables, femmes, mineurs, réfugiés et migrants notamment, sont des partenaires naturels et incontournables. Ainsi, la mise en œuvre de la réforme se fera nécessairement par la convergence des efforts de tous ces acteurs, en synergie avec les instances de l'État, tout au long de la durée d'exécution de la Charte. La Charte de la Justice prévoit des mécanismes participatifs de suivi-évaluation. En pratique, le rapportage prévu par le programme d'AB a exposé au suivi et évaluation un secteur dans lequel cet aspect était nouveau. En ce sens, il a accéléré l'intégration du secteur de la justice dans la logique de gestion axée sur les résultats voulue par les réformes des finances publiques et de gouvernance. Toutefois, les suivis de l'AB et de la réforme ont été peu participatifs : les institutions elles-mêmes ont été peu impliquées dans le suivi de l'AB, tandis que la société civile a été peu sollicitée dans le suivi de la réforme. Les contributions de la société civile au suivi de la réforme se font de façon publique et volontaire, et non en partenariat avec les institutions de la justice.

Source : Documents de formulation, Fiches Actions, entretiens

Tableau 22. Qualité des données pour QE 2.1

Critère de jugement : disponibilité de l'information	
JC 2.1.1	3
JC 2.1.2	3
1= Faible – 5 =Élevé	

CJ 2.2.1 Une approche sectorielle coordonnée et inclusive des politiques publiques est mise en place.

IND-5: Mesure dans laquelle le dialogue sectoriel de l'AB a renforcé la coordination et le suivi des politiques sectorielles

Elément d'analyse 25. Degré de renforcement des mécanismes nationaux de gestion et de suivi des politiques publiques

- Tous les programmes ont mis en place des comités de pilotage stratégique visant à assurer une coordination interministérielle et à améliorer la qualité de suivi et évaluation des politiques publiques mises en œuvre. Ces comités rassemblent les différents ministères impliqués dans la réforme avec souvent la participation des assistances techniques de l'appui budgétaire et occasionnellement des représentants de la société civile et des autres PTF. Une majorité des répondants à l'enquête auprès de l'administration marocaine jugent ainsi que l'AB a favorisé la coordination nationale des politiques publiques au travers des instances de pilotage et de concertation des programmes.
- De nombreuses fiches d'action (ex. Hakama I et II, PACC, FP, PASS II, Jeunesse, CMB III, Protection sociale, Justice), considérant qu'une coordination sectorielle efficace est une condition essentielle à la réussite des réformes envisagées, intègrent ces aspects dans le programme sous la forme d'objectifs, de résultats escomptés et/ou d'indicateurs de suivi⁴⁸.
- Dans la pratique, les comités de pilotage des programmes d'appui ont permis de combler les lacunes des mécanismes de coordination intersectorielle mis en place au niveau national mais sans toutefois surmonter le cloisonnement des différentes parties de l'administration.
- Pour certaines réformes requérant un haut degré de coordination intersectorielle (gestion budgétaire, décentralisation, compétitivité, forêt, jeunesse), l'appui budgétaire a promu le renforcement de la coordination des différentes politiques au travers d'objectifs et d'indicateurs de performance ciblant ces aspects. Cependant, ces efforts n'ont pas été suffisants pour surmonter la fragmentation des politiques publiques et le manque de convergence/cohérence dans leur conception et mise en œuvre.
- Bien que les changements institutionnels aient parfois ralenti le dialogue sectoriel comme ce fut le cas par exemple dans le secteur de l'éducation ou de la jeunesse, le programme d'AB semble avoir contribué à la stabilité de l'agenda des réformes d'un ministre à l'autre, mettant en lumière l'un des atouts de la modalité aux yeux des interlocuteurs marocains qui est le surcroît de sérieux et de légitimité apporté par l'implication de l'UE permettant notamment une meilleure mobilisation des parties prenantes.
- De l'avis des parties prenantes, le dialogue souffre des faiblesses du cadre opérationnel de mise en œuvre des stratégies qui ne permet pas toujours de se référer à des diagnostics solides et à des objectifs de politique clairs et budgétisés. Le dialogue sectoriel a donc tendance à s'asseoir essentiellement sur la matrice de performance des programmes qui, même si elle fournit en partie des indicateurs et des cibles de résultat, ne peut pas se substituer au cadre stratégique national comme référence pour un suivi rigoureux des réformes, en particulier en ce qui concerne l'impact des politiques mises en œuvre.
- Relativement aux missions de suivi effectuées dans le cadre des programmes, la majorité des répondants à l'enquête auprès de l'administration marocaine estime que ces dernières ont été bien organisées, en temps utile et effectuées de manière rigoureuse et équitable, et qu'elles ont bien capturé les avancées réalisées dans le secteur grâce aux programmes d'AB. Similairement, ils ont estimé que le dialogue sectoriel entretenu avec la CE a été régulier bien que la communication n'ait pas toujours été efficace selon certains, et que le dialogue sectoriel a été bien alimenté par le suivi-évaluation des politiques publiques réalisé par l'administration marocaine, ce qui a été un élément incitatif à la mise en œuvre des réformes (par exemple : schéma de gouvernance du système national du conseil agricole, insertion de l'ANLCA dans la nouvelle commission chargée de la mise en œuvre du CNC, etc.).

⁴⁸ Ex. FP : « Résultat 3. La mise en œuvre d'une gouvernance plus efficace et d'une coordination renforcée entre tous les acteurs de la FP » ou CMB III: « OS1: Le renforcement de la gouvernance de la réforme par la mise en œuvre d'un cadre stratégique et de pilotage unifié permettant la clarification des rôles et des responsabilités des parties prenantes »

Elément d'analyse 26. Analyse du dialogue entretenu sur les conditionnalités et les indicateurs de décaissement

- Tous les programmes ont fait l'objet d'une analyse détaillée des critères d'éligibilité qui a fourni une justification robuste du recours à la modalité : politique sectorielle crédible et pertinente, politique macroéconomique stable, gestion saine des finances publiques et transparence et contrôle budgétaire.
- L'examen des critères d'éligibilité réalisé par la Commission lors de l'adoption du programme et renouvelé à l'occasion des demandes de décaissement s'est appuyé sur les constats d'autres organismes internationaux (ex. FMI, PEFA). Ces analyses ont témoigné d'un cadre macro-économique stable, d'une gestion relativement robuste des finances publiques marocaines et d'une dynamique de réforme budgétaire que sont venus renforcer les programmes Hakama de l'UE mais également le dialogue politique mené sur ce sujet dans tous les secteurs appuyés par l'AB.
- Les indicateurs et les cibles des programmes étant parfois très spécifiques (ex. Éducation II ou PACC), l'appréciation des progrès d'ensemble réalisés par rapport au résultat attendu ou à l'objectif visé par la politique publique mise en œuvre ne ressort pas toujours à la lecture des rapports de suivi et des notes de décaissement. Les avancées mesurées par les matrices de performance ne sont pas toujours suffisamment replacées dans la perspective long-terme des réformes et les impacts ne sont traités que de façon partielle.
- Le fait que certains indicateurs aient été atteints peu de temps après l'achèvement de certains programmes illustre à la fois la difficulté d'inscrire les programmes dans le rythme parfois irrégulier et imprévisible des réformes et la nécessité de ne pas se limiter au cadre temporel des matrices pour juger de la performance des programmes.
- Les documents d'identification et de formulation reflètent le dialogue intense qui a été entretenu en amont des programmes entre la Commission et le gouvernement qui constitue, en soi, déjà un soutien au processus de réforme comme le montre le secteur de la justice, où la préparation de la Convention de Financement semble avoir contribué à l'adoption du cadre législatif. Ce dialogue est nourri par la formulation des objectifs et des résultats du programme ainsi que par les indicateurs et les cibles. Même si les stratégies sectorielles fournissent le cadre général sur lequel s'appuient les matrices de performance des programmes, ces dernières sont le fruit d'une négociation entre l'UE et les parties prenantes marocaines. La sélection des indicateurs et des cibles est un exercice délicat : trop exigeants ils risquent de compromettre l'obtention du financement octroyé, trop accommodants ils risquent de ne pas constituer un stimulus suffisant pour les réformes. Un juste milieu entre ces deux impératifs n'a semble-t-il pas toujours avoir été atteint selon l'opinion de nombreux interlocuteurs marocains.
- Malgré tout, les conditionnalités et les indicateurs de décaissement ont souvent impulsé une dynamique qui a permis de surmonter les obstacles à la mise en place d'institutions, l'adoption de législation ou de réglementation ou encore le développement de procédures administratives ou de systèmes d'information sans lesquels les réformes n'auraient pas pu progresser.
- Cependant, les programmes ont offert également des exemples d'indicateurs et de cibles qui se sont avérés insuffisamment adaptés aux réalités du terrain et au niveau de préparation des acteurs de la réforme ou à leurs responsabilités institutionnelles. Ces faiblesses dans le ciblage et le calibrage des indicateurs ont réduit leur rôle incitatif par rapport aux enjeux de réforme. Dans la mesure où les indicateurs dérivait des stratégies sectorielles et des plans d'actions nationaux, ce problème se trouvait souvent en amont des programmes eux-mêmes.
- Les dossiers de décaissements témoignent d'un dialogue sectoriel régulier nourri par les discussions techniques tenues à l'occasion des missions de suivi et des demandes de décaissement soumises par le Gouvernement du Maroc. En outre, les chargés de programmes de la DUE maintiennent un contact permanent avec les fonctionnaires responsables au sein des ministères techniques et du MEF que ce soit pour effectuer le suivi des appuis en cours ou pour préparer la nouvelle programmation. Le dialogue prend également place à l'initiative de la DG NEAR à travers la coordination et la supervision qu'elle exerce

tout au long du cycle de mise en œuvre et à l'occasion des missions ponctuelles des services thématiques de la DG NEAR, de la DG INTPA (ex-DEVCO) et du SEAE.

IND-6: Mesure dans laquelle le dialogue sectoriel de l'AB a été complémentaire avec les autres formes de dialogue

Elément d'analyse 27. Degré d'articulation, de cohérence entre les différentes instances de dialogue et de renforcement du dialogue de haut niveau induit par les programmes d'AB

- Les structures conjointes UE-Maroc (comité et sous-comités d'association) assurent un suivi régulier de la mise en œuvre des accords d'association et du Statut Avancé, avec une approche holistique et politique des domaines. Ces réunions sont cependant davantage liées à la revue globale des priorités politiques, avancées du secteur et stratégies respectives et communes en cours et potentielles. Dans ce contexte, le cadre de concertation des appuis budgétaires qui permet des discussions plus techniques et pointues sur des enjeux sectoriels spécifiques, viendrait compléter utilement le dispositif de dialogue UE-Maroc.
- En outre, le réseau relationnel entre les parties prenantes marocaines et les services de la Commission (notamment la DUE) entretenu par les programmes d'AB permet de traiter de façon informelle les problèmes ou les faiblesses dans le processus de réformes et d'y apporter plus facilement des réponses dans le cadre de la coopération.
- D'après les parties prenantes, les programmes d'appui budgétaire ont permis de poursuivre le dialogue avec l'administration marocaine pendant le gel des instances conjointes UE-Maroc (2015-2019)⁴⁹, y compris à travers des contacts de haut niveau qui n'auraient pas eu lieu sans l'appui budgétaire.

Elément d'analyse 28. Mesure dans laquelle le dialogue sectoriel lié aux AB est articulé à des niveaux différents : un niveau stratégique basé sur l'ensemble des matrices de performance ; un niveau spécifiques basé sur les indicateurs des tranches variables (TV) ; un niveau informel d'échanges continus au sein des Comités des programmes, comité interministériel, comités techniques.

- Les dossiers de décaissements témoignent d'un dialogue sectoriel régulier nourri par les discussions techniques tenues à l'occasion des missions de suivi et des demandes de décaissement soumises par le Gouvernement du Maroc. Les gestionnaires de projet de la DUE maintiennent un contact permanent avec les fonctionnaires responsables au sein des ministères techniques et du MEF que ce soit pour assurer le déroulement des appuis en cours ou pour préparer la nouvelle programmation. Le dialogue prend place également à l'occasion des missions ponctuelles des services thématiques de la DG NEAR et de la DG DEVCO. La documentation fournie, toutefois, ne permet pas d'en apprécier pleinement la portée.

Tableau 23. Les programmes font état d'un dialogue articulé au niveau stratégique, spécifique (Tranches Variables) et informel

Programme	Réponse affirmative +++ : forte ++ : modérée + : faible / : Incertain	Commentaires
Hakama	++	<ul style="list-style-type: none"> • Dialogue politique sectoriel (principalement axé sur la mise en œuvre générale des réformes liées aux trois piliers) via des réunions bilatérales régulières avec les parties-prenantes concernées à différents niveaux et élargies, dans le cadre de la coordination des bailleurs de fonds (Fiche Action 2014, 3.4).

⁴⁹ Suite aux arrêts de la Cour de Justice portant sur l'application territoriale des mesures de libéralisation UE-Maroc en matière de produits agricoles, de produits agricoles transformés, de poissons et de produits de la pêche.

		<ul style="list-style-type: none"> Bien que les dossiers de décaissement n'aient pas gardé la trace des réunions de dialogue de politique sectorielle organisées entre les parties prenantes, les rapports de suivi et les notes de décaissement témoignent du dialogue entretenu entre la CE et les autorités marocaines au cours de la mise en œuvre.
Hakama II	++	<ul style="list-style-type: none"> Le dialogue de politique sectoriel, sera axé sur: (i) le maintien d'un cadre macroéconomique stable (ii) la mise en œuvre de la LOF et des actions de réformes qui s'y rattachent (y compris les actions mises en œuvre par la DGI en matière de collecte des impôts); (iii) le parachèvement de la planification stratégique relative à la réforme de l'administration et; (iv) la mise en œuvre des dispositions des Chartes des services publics et de la déconcentration, ainsi que la stratégie de transformation numérique (Fiche Action, 4.2.1). Bien que les dossiers de décaissement n'aient pas gardé la trace des réunions de dialogue de politique sectorielle organisées entre les parties prenantes, les rapports de suivi et les notes de décaissement témoignent du dialogue sectoriel entretenu entre la CE et les autorités marocaines au cours de la mise en œuvre.
PADT	++	<ul style="list-style-type: none"> Le dialogue de politique sectoriel, sera principalement axé sur la mise en cohérence des instruments d'intervention sur la territorialisation des politiques publiques dans les zones rurales et défavorisées du pays. Ce dialogue prendra notamment la forme de réunions multilatérales régulières avec les parties-prenantes concernées à différents niveaux (en particulier en début et fin des missions semestrielles de suivi du programme) ainsi que dans le cadre de réunions plus élargies (Groupe de monitoring stratégique et Comité technique du PADT) (Fiche Action, 4.2.1). Le dialogue politique 2019 s'est articulé autour de la mise en œuvre de la stratégie SNDERZM et de la réforme "Régionalisation avancée" et des différents indicateurs de performance de la convention de financement (note de décaissement, 12/2019). Le dossier de décaissement ne contient aucune information sur les réunions de dialogue tenues en 2019.
Emploi/PME	++	<ul style="list-style-type: none"> Les notes de décaissements témoignent d'un dialogue sectoriel régulier conduit avec les autorités marocaines dans le cadre des mécanismes mis en place par le programme et à l'occasion des missions de suivi et des demandes de décaissement.
PACC	++	<ul style="list-style-type: none"> Le dialogue politique et stratégique avec le gouvernement porte particulièrement sur la mise en œuvre des stratégies sectorielles accompagnées et appuyées par le programme ainsi que l'atteinte de ses objectifs notamment l'amélioration de la compétitivité nationale et des TPME, la facilitation et l'accès au marché européen pour des opérateurs du secteur privé marocain ainsi que l'enclenchement d'une transition vers l'économie verte (Fiche Action 4.2.1) Les notes de décaissements témoignent d'un dialogue sectoriel régulier conduit avec les autorités marocaines dans le cadre des mécanismes mis en place par le programme et à l'occasion des missions de suivi et des demandes de décaissement.
PASNCA	++	<ul style="list-style-type: none"> Le dialogue sectoriel se tient principalement entre le MAPM et l'ONCA. Le courrier post-décaissement de la 4^{ème} et dernière tranche variable se félicite de la mise en œuvre du programme par ces deux parties prenantes. Les notes de décaissements témoignent d'un dialogue sectoriel régulier conduit avec les autorités marocaines dans le cadre des mécanismes mis en place par le programme et à l'occasion des missions de suivi et des demandes de décaissement. Le rapport de la cinquième et dernière mission de suivi, en 2016, indique que dans l'ensemble, et à mi-parcours de sa période de développement (2013-2020), la mise en œuvre de la SNCA se poursuit sur un rythme soutenu sous la conduite de l'ONCA, malgré ses contraintes en ressources humaines et en moyens de déplacement, et avec l'action de la DEFR en ce qui concerne l'application

		<p>de la loi sur la profession du conseil agricole privé. Le partenariat avec les institutions du secteur agricole et les interprofessions continue à se développer de façon satisfaisante, avec la mise en œuvre des plans d'action annuels des conventions de partenariats respectives.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans ce même rapport, la mission de suivi se félicite de la poursuite et du développement de ce dialogue, en particulier au niveau de l'ONCA et de la DEFR, qu'il conviendra de poursuivre dans le futur.
AGRI II	++	<ul style="list-style-type: none"> • Le dialogue sectoriel, est principalement axé sur la mise en œuvre générale du Plan Maroc Vert (avancées des réformes ; état de mise en œuvre, résultats et impacts du Pilier 2 ; intégration des questions environnementales et climatiques). Ce dialogue prendra notamment la forme de réunions bilatérales régulières avec les parties-prenantes concernées à différents niveaux (en particulier avant, pendant et après les missions semestrielles de suivi du programme) ainsi que dans le cadre de réunions plus élargies et du dialogue renforcé qui est en train de se mettre en place dans ce contexte (réunions annuelles et thématiques prévues dans le cadre de la coordination des bailleurs de fonds – cf. 3.5; réunions du Sous-comité "Agriculture et Pêche" dans le cadre du suivi de l'Accord d'Association). (Fiche Action, 3.4.1) • Les notes de décaissements témoignent d'un dialogue sectoriel régulier conduit avec les autorités marocaines dans le cadre des mécanismes mis en place par le programme et à l'occasion des missions de suivi et des demandes décaissement.
PA Forêt	+++	<ul style="list-style-type: none"> • D'après la note de décaissement (2019) de la première tranche du programme additionnel, il est noté que malgré un contexte institutionnel changeant, la Délégation a continué de mener des discussions techniques régulières sur l'avancement des réformes tout au long de l'année 2019 et jusqu'à ce jour. • Le dialogue reste actif entre le DEF et l'Union européenne. La coordination sectorielle se fait au niveau du Secrétaire Général (SG). Quant à la coordination du projet, celle-ci est assurée par le Directeur de la Planification, des Systèmes Informatiques et de la Coopération (DPSIC). • À plusieurs occasions, ces discussions ont bénéficié de l'appui d'experts externes participant aux missions de suivi. Enfin, avec la présentation de la nouvelle stratégie en février 2020, il est clair qu'une grande partie du dialogue portera désormais sur une meilleure compréhension du développement de chacun des axes de cette stratégie.
ALPHA II	++	<ul style="list-style-type: none"> • Les DTA ne fournissent aucune information sur le dialogue destiné à accompagner le programme d'AB, cependant des réunions de coordination et de partage avec l'ensemble des PTF ont généralement lieu. • cf ALPHA III ci-dessous
ALPHA III	+++	<ul style="list-style-type: none"> • Le dialogue sectoriel qui est essentiellement réalisé à travers les missions de suivi et la procédure de décaissement porte sur quatre points liés aux objectifs du programme : <ol style="list-style-type: none"> 1. Continuer à améliorer le dispositif d'ingénierie de formation et la qualité des formations, notamment par l'adoption d'une approche andragogique et la diversification des méthodes d'apprentissages ; 2. Assurer l'insertion socio-économique des alphabétisés, à travers la reconnaissance des certificats d'alphabétisation permettant des passerelles effectives et connues avec le secteur de la formation professionnelle ; 3. Territorialiser la stratégie nationale d'alphabétisation dans les régions ciblées, par l'amélioration de la gouvernance des programmes adaptés permettant de répondre aux besoins spécifiques de chaque région et province. 4. Consolider la méthodologie d'évaluation des effets de la Politique publique en matière d'alphabétisation • Autre fait marquant, qui consacre la qualité du dialogue politique de l'UE auprès des autorités marocaines, est l'insertion en juillet 2019 de

		<p>l'ANLCA dans la nouvelle Commission chargée de la mise en œuvre du Cadre National de Certification (CNC). Tout au long du programme ALPHA II, la DUE n'a eu de cesse de plaider pour que le certificat d'alphabétisation soit reconnu comme le premier niveau du CNC, à équivalence avec le certificat d'études primaires, ouvrant un droit aux personnes alphabétisées à poursuivre leur apprentissage. L'inclusion de l'alphabétisation dans le CNC donne la base théorique pour la reconnaissance du certificat d'alphabétisation, ouvrant la voie à un apprentissage tout au long de la vie (Note de décaissement, 2019). De plus, il faut souligner l'implication de l'ANCLA dans le dialogue, le comité de pilotage de Alpha III, ainsi que l'organisation d'événements de partage et de plaidoyer avec l'ensemble des acteurs au niveau national et international.</p>
Éducation II	++	<ul style="list-style-type: none"> Le dialogue sectoriel porte sur les points clés de la stratégie qui sont détaillés dans la Convention de Financement. Les notes de décaissement et les rapports de suivi témoignent de la continuité du dialogue sectoriel au cours de la mise en œuvre du programme mais permettent difficilement d'en évaluer l'efficacité.
FP	++	<ul style="list-style-type: none"> Le dialogue sectoriel porte sur les points clés de la stratégie qui sont détaillés dans la Convention de Financement. Le dialogue sectoriel s'est appuyé sur la matrice de critères et d'indicateurs de décaissement de l'appui budgétaire et s'est déroulé à l'occasion des missions de suivi annuelles et des demandes de décaissement du GdM adressées à la CE. L'appui complémentaire a également contribué à nourrir la réflexion à travers les échanges entre les experts européens et marocains. Les notes de décaissements résument les points sur lesquels le dialogue politique doit se poursuivre.
Jeunesse	++	<ul style="list-style-type: none"> Le dialogue de politique sectorielle sera principalement axé sur la mise en œuvre de la stratégie ministérielle pour la jeunesse et la formulation de la nouvelle Politique Nationale d'Inclusion des Jeunes (Fiche Action, 4.2.1) Lettre de Post-Décaissement (Février 2021) : la DUE au Maroc a appelé à la poursuite d'un dialogue politique étroit avec les équipes en charge de la jeunesse au sein du gouvernement, en particulier sur les points suivants : L'effet des actions du gouvernement pour aider les jeunes – en particulier les NEETs – à surmonter les effets de la crise COVID 19 ; Le renouvellement de l'offre publique de services aux jeunes et aux femmes pour la rapprocher des besoins exprimés par les jeunes ; et les réalisations du ministère allant dans ce sens aux niveaux central et territorial ; L'instauration d'une politique publique intégrée en faveur des jeunes et la mise en place des structures de gouvernance prévues dans ce cadre ; La planification, le suivi et l'évaluation de la stratégie pour la jeunesse et sa budgétisation ; L'aide complémentaire, qui devrait être déployée à partir de 2021, appuiera utilement ce dialogue.
CMB III	++	<ul style="list-style-type: none"> Selon la Fiche Action, le programme d'AB permettra comme les deux programmes précédents de poursuivre un dialogue politique critique mais constructif pour aider les autorités marocaines à maintenir la dynamique des réformes entamées et de prendre en compte les leçons tirées de la mise en place des réformes. Sur un plan plus technique, l'important appui complémentaire (trois jumelages) permet d'accompagner les autorités marocaines dans la mise en place des axes de réforme identifiés, notamment dans le renforcement des capacités institutionnelles, l'identification des outils et mécanismes pour améliorer la gestion et l'analyse financière et l'amélioration des systèmes d'information.

		<ul style="list-style-type: none"> Les notes de décaissement et les rapports de suivi témoignent de la continuité du dialogue sectoriel au cours de la mise en œuvre du programme mais permettent difficilement d'en évaluer l'efficacité. La Fiche Action Protection Sociale (2016) note, toutefois, que les programmes d'appui de l'UE à la CMB ont également eu un impact fort, tant par leur composante d'accompagnement technique que par l'appui budgétaire sur : (1) le renforcement et la finalisation de l'arsenal juridique et législatif pour la mise en œuvre de la CMB, (2) l'identification de la méthode de ciblage individuel des bénéficiaires du RAMED.
PASS II	++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme est conçu dans l'optique de renforcer le dialogue avec tous les acteurs sectoriels et les bailleurs de fonds dans le contexte de la nouvelle loi organique de finance qui introduit la gestion budgétaire des politiques publiques au moyen d'objectifs et de critère de performance. Le dialogue politique sectoriel (principalement axé sur la mise en œuvre générale de la réforme de la santé) se déroule via des réunions bilatérales régulières avec les parties-prenantes concernées à différents niveaux, et plus élargies dans le cadre de la coordination des bailleurs de fonds (y inclus les Initiatives Mondiales pour la Santé) (Fiche Action, 3.4.1). Les notes de décaissements et les rapports de l'assistance technique témoignent d'un échange constant avec les autorités marocaines sur l'avancement des réformes et sur les difficultés rencontrées dans leur mise en œuvre.
Protection sociale	++	<ul style="list-style-type: none"> Le programme est destiné à promouvoir la coordination et le dialogue des acteurs présents dans le secteur autour des enjeux de la réforme. La Fiche Action indique parmi les leçons tirées des précédents programmes (CMB) la nécessité « de maintenir un dialogue politique intersectoriel au plus haut niveau (Présidence du Gouvernement, Ministère de l'Intérieur, de l'Économie et Finances, MAGG, de la Santé, du Développement Social, etc.). Les notes de décaissement et les rapports d'assistance technique attestent d'une interaction continue avec les parties prenantes de la réforme mais permettent difficilement d'en évaluer l'efficacité.
Justice	++	<ul style="list-style-type: none"> Le dialogue sectoriel est principalement organisé dans le cadre du Comité de Pilotage (CP) et axé sur la mise en œuvre générale de la réforme de la justice (avancées des réformes ; état de mise en œuvre, résultats et impacts de la mise en œuvre de la stratégie ; intégration des transversalités). Ce dialogue prend notamment la forme de réunions bilatérales régulières avec les parties prenantes à différents niveaux, y compris avec les organisations de la société civile (en particulier avant, pendant et après les missions semestrielles de suivi du programme) ainsi que dans le cadre de réunions plus élargies (réunions annuelles et thématiques prévues dans le cadre de la coordination des bailleurs de fonds et dans le cadre des institutions créées par l'Accord d'Association). Après le lancement de l'AB, ce dialogue a subi de lourds retards dus à la difficulté de réunir l'ensemble des institutions. Les réunions du CP ont été organisées avec beaucoup de retard, ce qui témoigne de la difficulté de l'AB à animer les interactions entre ces institutions. Les notes de décaissement et les rapports d'assistance technique attestent d'une interaction continue avec les parties prenantes de la réforme mais permettent difficilement d'en évaluer l'efficacité. Le Ministère de la Justice a développé ces dernières années, notamment depuis la mise en place de la convention de financement avec l'UE, la coordination des partenaires techniques et financiers du secteur qu'il réunit une fois par an, ainsi que l'information par le Ministre de la justice auprès de la société civile de l'état d'avancement de la réforme. La communication du secteur est encore faible, il y a peu de visibilité de la réforme auprès des médias et du grand public et une certaine réticence à communiquer. Les départements communication des trois partenaires du secteur sont en train d'être renforcés en ressources humaines et sont accompagnés depuis quelques mois par des spécialistes en communication de l'assistance technique de l'UE (tant pour la formation

		que pour la planification de leurs actions). Le suivi de performance de l'AB a, en parallèle, été délégué au prestataire Particip. Les rapports de mission de suivi, de fait, effectuent un monitoring de la mise en œuvre des réformes, qui complètent tant les rapports de décaissement que les rapports de performance des autorités judiciaires (en particulier le MdJ).
--	--	--

Source : Documents de formulation, convention de financement, dossiers de décaissements, entretiens

CJ 2.2.2 Les capacités de l'administration marocaine sont renforcées

IND-1: Mesure dans laquelle les composantes non-financières des programmes d'AB ont permis de renforcer les capacités de l'administration marocaine dans la gestion des politiques publiques et dans la mise en œuvre des réformes.

Elément d'analyse 29. Durée et déploiement des aides complémentaires (hors missions de suivi et AT supports/Communication et appels à propositions en faveur de la société civile)

Tableau 24. Durée et déploiement des aides complémentaires

Programme Première tranche Dernière tranche	Aide complémentaire (AT = Assistance technique, JA = jumelage administratif, CD = convention de délégation)	Début	Fin
Hakama Mai-2014 Déc-2018	• Mission de Conseil pour la mise en œuvre de la nouvelle Loi Organique relative à la Loi de Finances	11/2014	06/2016
	• Mission d'Évaluation de la Performance du Système des Finances Publiques au Maroc selon la méthodologie PEFA	06/2015	05/2017
	• Mission de Conseil pour la Réforme de la Gouvernance Publique au Maroc (AT)	09/2017	08/2020
	• Renforcement des capacités institutionnelles, professionnelles et techniques de la Cour des comptes du Royaume du Maroc (JA) • Jumelage précédé d'une mission de formulation d'un Jumelage Institutionnel avec la Cour des Comptes du Royaume du Maroc	01/2016	01/2018
	• Amélioration de la performance de la direction générale des impôts et de ses relations avec les contribuables (JA) • Jumelage précédé d'une mission d'Identification d'un Jumelage Institutionnel au bénéfice de la Direction Générale des Impôts du Ministère de l'Économie et des Finances du Royaume du Maroc	01/2018	01/2020
	• Renforcement des capacités dans le cadre de la mise en œuvre de la Loi Organique relative à la Loi de Finances (JA)	11/2017	06/2020
	• Appui à la modernisation de la gestion financière publique (JA)	11/2019	11/2021

Emploi/PME Déc-2013 Déc-2018	<ul style="list-style-type: none"> Étude sectorielle et élaboration d'un plan de formation à l'horizon 2021 pour le secteur de l'artisanat (AT) 	09/2016	09/2017
PACC Déc-2016 Oct-2020	<ul style="list-style-type: none"> Appui à la mise en œuvre de la plateforme "Intaliq" en faveur des TPME (AT) 	11-2019	06-2022
	<ul style="list-style-type: none"> Appui à la mise en œuvre de la Charte Nationale de l'Environnement et du Développement Durable du Maroc (JA) 	08/2019	08/2021
	<ul style="list-style-type: none"> Subvention à la GIZ pour l'opérationnalisation de la stratégie des Très Petites, Petites et Moyennes entreprises au Maroc (CD) 	01/2019	01/2021
Conseil Agricole Déc-2013 Avril-2017	<ul style="list-style-type: none"> Assistance technique au programme d'appui de l'Union européenne à la Stratégie Nationale de Conseil Agricole (AT) 	11/2016	07/2018
Agri II Nov-2014 Nov-2018	<ul style="list-style-type: none"> Appui à la promotion et au développement de nouveaux outils de statistique agricole (AT) 	01/2017	01/2019
Top-up Forêt Janv.- 2019 Oct- 2021	<ul style="list-style-type: none"> Assistance technique au programme d'appui de l'Union européenne à la politique forestière du Maroc 	12/2019	07/2021
FP Déc-2016 Nov-2019	<ul style="list-style-type: none"> Projet d'appui à la réforme du secteur de la formation professionnelle - Contrat PAGODA (British Council et AECID) (AT) 	08/2017	08/2020
	<ul style="list-style-type: none"> Assistance technique pour un programme d'appui sectoriel à la réforme du secteur de la formation professionnelle : développement du capital humain au Maroc (AT) 	04/2018	10/2021
CMB III Déc-2014 Déc-2017	<ul style="list-style-type: none"> Assistance technique pour l'accompagnement de la mise en œuvre, la gouvernance et le pilotage du programme CMB III (AT) 	03/2016	08/2018
PASS II Avril-2016 Mai-2020	<ul style="list-style-type: none"> Projet d'appui à la réforme des Soins de Santé Primaires-Contrat PAGODA UE/OMS 	03/2016	12/2019
	<ul style="list-style-type: none"> Assistance Technique pour l'accompagnement du programme d'Appui à la réforme du secteur de la santé-Phase II (PASS II) (AT) 	10/2017	07/2019
	<ul style="list-style-type: none"> Appui au développement des capacités de l'École Nationale de Santé Publique (ENSP) pour un meilleur accompagnement des réformes de santé et des gestionnaires des structures de soins. 	12/2017	06/2018
PS Déc-2017 Déc-2020	<ul style="list-style-type: none"> Assistance technique en appui à la mise en place de la réforme de la protection sociale au Maroc Contrat PAGODA UE/UNICEF - Programme d'appui à une protection 	Dec-2017	Dec-2020

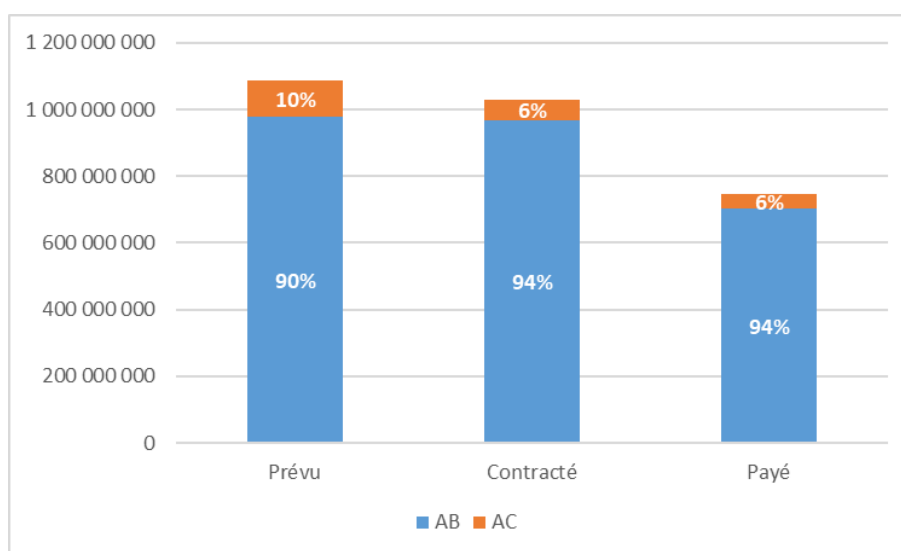
	sociale intégrée et sensible aux enfants au Maroc		
JU Déc-2016 Oct-2020	<ul style="list-style-type: none"> HIMAYA : Accès des enfants à une justice adaptée et respectueuse de leurs droits (AT) 	01/2016	01/2020
	<ul style="list-style-type: none"> Assistance technique pour le programme d'appui sectoriel à la réforme de la justice au Maroc (AT) 	06/2018	En cours
	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration du fonctionnement de la justice au Maroc sur la base des outils développés par la Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ) (AT) 	01/2016	06/2018
	<ul style="list-style-type: none"> Appui au Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire (JA) 	03/2019	02/2021
	<ul style="list-style-type: none"> Appui pour la réforme institutionnelle et le renforcement des capacités de l'Institut Supérieur de la Magistrature (JA) 	01/2018	01/2020

Source : DUE

Elément d'analyse 30. Évolution de la part de l'AC dans la mise en œuvre des programmes d'AB

- L'enveloppe globale de l'aide complémentaire a représenté 10% des budgets totaux des programmes d'AB. Cette proportion est cependant moindre (6%) lorsque les montants contractés et payés sont pris en considération (sachant que 11 programmes sur les 17 évalués sont encore en cours de mise en œuvre).

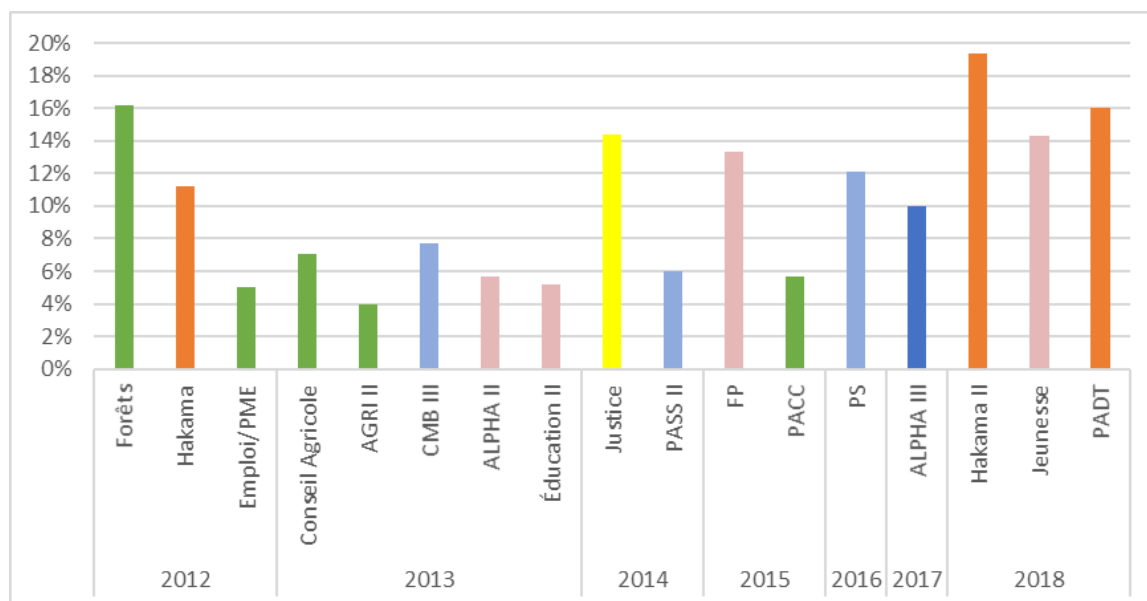
Figure 5. Part des AB et des AC (total)



Source : DUE

- La part de l'aide complémentaire dans le budget des programmes d'AB, qui varie en fonction des besoins des secteurs, est allée de 19% pour Hakama II à 4% pour AGRI II. Les programmes les plus récents (2016-2018) ont tous une enveloppe d'AC supérieure à 10% du budget total des programmes.

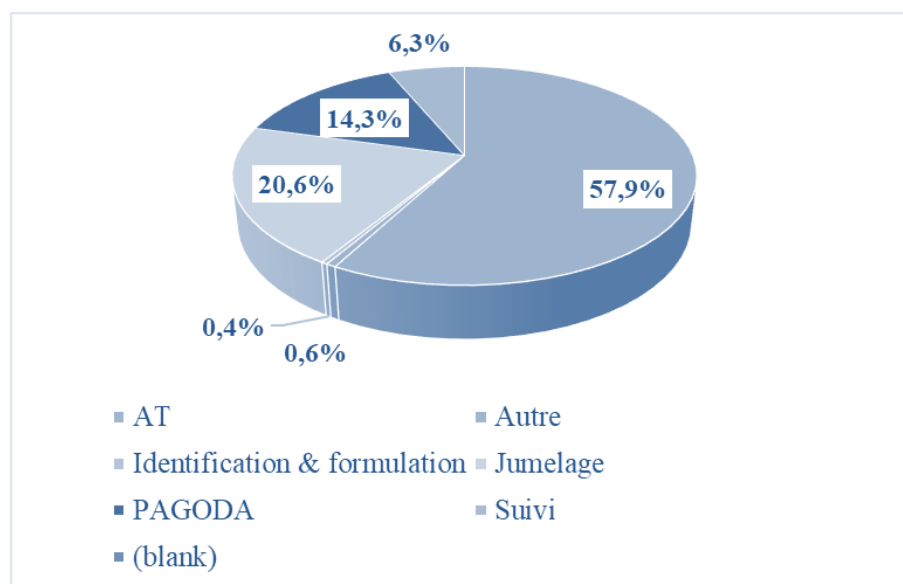
Figure 6. Part de de l'AC (montant alloués) dans les programmes d'AB par année d'engagement



Source: DUE

- L'aide complémentaire prend essentiellement la forme de jumelage administratif, d'assistance technique et de convention de délégation⁵⁰ visant à renforcer les capacités de l'administration marocaine dans la mise en œuvre des réformes appuyées par l'appui budgétaire⁵¹. L'assistance technique représente la partie la plus importante de l'aide complémentaire en termes de montants alloués (57.9%).

Figure 7 Types d'aide complémentaire (montant alloués)



Source : DUE

- L'utilisation des fonds d'AC apparaît mitigée, la valeur totale des contrats signés pour les six programmes achevés (sur les 17 évalués) ne s'élevant qu'à 65% des sommes allouées, avec seulement 14% contracté dans le cas du programme Emploi/PME⁵². De plus, le déploiement de l'AC n'a pas été toujours bien

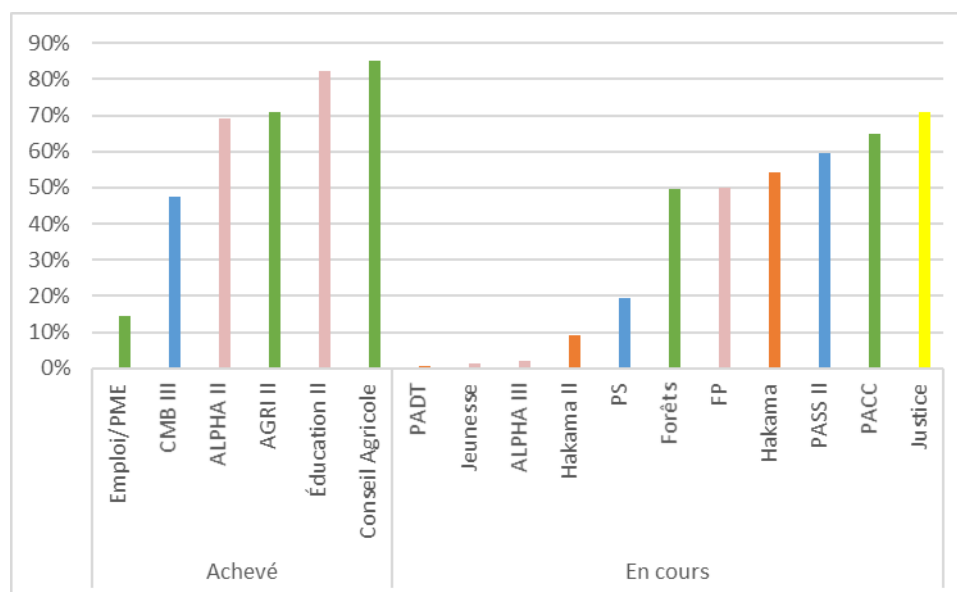
⁵⁰ La convention de délégation confie la gestion de l'assistance à une institution accréditée par l'UE.

⁵¹ L'enveloppe AC est aussi utilisée pour les missions de suivi, les missions d'identification et de formulation, les évaluations, les subventions au bénéfice de la société civile, la communication et l'acquisition d'expertise et de services ponctuels liés à l'exécution du programme.

⁵² En ce qui concerne les onze programmes en cours, 55% de l'aide complémentaire avait été contractée fin 2020.

synchronisé avec l'appui budgétaire, les assistances techniques débutant parfois deux ou trois ans après le versement de la première tranche fixe.

Figure 8. Pourcentage des montants payés par rapport aux montants alloués aux AC



Source: DUE

Elément d'analyse 31. Rôle des programmes d'AB dans le processus d'apprentissage administratif lié à la réforme de la gouvernance publique et au renforcement des capacités d'exécution des ministères

- Les programmes, dans leur ensemble, ont renforcé le processus de réforme de la gouvernance publique promu par la LOF⁵³, les programmes d'AB permettant aux ministères impliqués de se familiariser avec des outils et des pratiques de gestion que la LOF leur impose à terme, notamment au travers des projets de performance que de nombreux ministères ont progressivement adoptés au cours de la période d'évaluation⁵⁴. Cependant, de l'aveu même des parties prenantes marocaines, ce processus prend du temps et est loin d'être achevé, notamment en ce qui concerne le suivi-évaluation des politiques qui reste encore insuffisant. Les carences à cet égard sont, d'une part, le manque de données statistiques permettant de fournir un cadre de référence robuste à partir duquel peut s'effectuer le suivi des politiques et, d'autre part, l'absence d'analyses d'impact permettant de définir et de mesurer des indicateurs et des cibles ancrés dans les réalités de terrain. De plus, à l'heure actuelle, il n'y a pas encore de grande convergence entre la programmation budgétaire multi-annuelle et les programmes d'AB (ainsi que ceux d'autres bailleurs de fonds), les matrices d'indicateurs ne se recoupant pas toujours et ne portant pas sur les mêmes horizons temporels.
- D'une manière plus générale, les matrices de performance des programmes d'AB, en fournissant un cadre opérationnel, ont, de l'avis des parties prenantes marocaines, facilité le passage des objectifs stratégiques aux modalités pratiques de mise en œuvre des réformes sectorielles⁵⁵. Le dialogue, l'aide complémentaire et le suivi des programmes ont eu un rôle incitatif et structurant qui s'est révélé essentiel, notamment dans

⁵³ « Le renforcement de la performance de la gestion publique est matérialisé d'une part, par la mise en place de la programmation budgétaire triennale qui représente un cadre de suivi de la performance en permettant d'inscrire la gestion budgétaire dans une perspective triennale, et d'autre part, par l'élaboration des programmes budgétaires qui visent l'amélioration de la gouvernance des politiques publiques et le renforcement de la responsabilisation des gestionnaires » Site du MEF.

⁵⁴ Les deux premiers projets de performance ont été développés dans le cadre de la Loi de finances 2014. En comparaison, 38 projets de performance, couvrant 25 entités ont été approuvés par le Parlement dans le cadre de la Loi de finances 2020 (Source : MEF). Voir aussi CJ 3.1.1 ci-dessous.

⁵⁵ Les plans d'action des stratégies sectorielles s'appuient rarement sur une analyse statistique avec une base de référence robuste et des cibles réalistes, le secteur de la santé étant une exception.

les secteurs de la justice, de l'alphabétisation ou de la jeunesse (voir QE 3). L'appui budgétaire a parfois facilité, également, les changements institutionnels⁵⁶ ou a permis de surmonter les réticences des acteurs au sein des institutions appuyées⁵⁷.

- Le volet d'aide complémentaire est le plus apprécié des ministères techniques, davantage que l'apport financier des programmes qui ne semble pas être ressenti au niveau des budgets sectoriels⁵⁸. Cela révèle peut-être aussi la préférence de l'administration pour les appuis projets et les fonds fiduciaires qui n'impliquent pas une discipline aussi rigoureuse que l'appui budgétaire. En tout état de cause, la documentation offre de nombreux exemples du rôle joué par l'expertise fournie dans le cadre des programmes dans le renforcement des compétences en gestion des politiques et l'amélioration de leur capacité d'exécution des réformes (voir QE 3). L'accent mis sur les enjeux de capacités et d'exécution des réformes constituerait, selon les parties prenantes marocaines, l'un des apports les plus significatifs de l'UE en comparaison avec d'autres bailleurs de fonds⁵⁹. Il faut noter que ces aspects ne sont pas toujours suffisamment traités dans les matrices des programmes et, par conséquent, la croissance institutionnelle induite par les programmes n'est pas toujours bien capturée.
- La contribution de l'aide complémentaire aux améliorations de politiques publiques est étudiée plus avant dans les QE 3 ci-dessous.

Elément d'analyse 32. Mesure dans laquelle les composantes d'AT internes aux AB et les projets complémentaires de développement des capacités ont explicitement ciblé l'accroissement durable de la capacité des institutions visées par l'AB à analyser, planifier, piloter et mettre en œuvre les stratégies nationales⁶⁰.

- Les programmes d'AB semblent avoir joué un rôle important dans le processus d'apprentissage administratif lié à la réforme de la gouvernance publique, notamment le passage d'une gestion axée sur les moyens à une gestion axée sur la performance qui est promu par la LOF⁶¹. « Ce qui a très bien fonctionné c'est la combinaison appui budgétaire / appui complémentaire. On peut apporter des expertises spécifiques de haut standing, pour pousser des réformes, accompagner les réformes mise en œuvre ». « Ce qui est important c'est la volonté de réforme et le dialogue mené pour pousser les réformes et les « champions ». Les programmes d'AB permettant aux ministères impliqués de se familiariser avec des outils et des pratiques de gestion que la LOF leur impose à terme, notamment au travers des projets de performance que de nombreux ministères ont progressivement adopté au cours de la période d'évaluation.
- L'appui budgétaire a parfois facilité les changements institutionnels ou a permis de surmonter les réticences des acteurs au sein des institutions appuyées. « L'organigramme du MEF est très ancien et presque inscrit dans le marbre. Le stratégique, l'opérationnel, le suivi, étaient mélangés. Mais comme ceci était une conditionnalité pour le décaissement de l'AB, on a pu mettre en place une nouvelle entité dans la Direction du Budget chargée de piloter les programmes de réforme avec la Direction du Trésor et des Finances extérieures (DTFE). L'appui a beaucoup accéléré la création de cette entité qui fonctionne un peu comme un think-tank ». « C'est avec l'accompagnement de nos partenaires, européens notamment, qu'on a pu réfléchir sur la création du Centre d'excellence sur la Budgétisation sensible au Genre, une entité très rare dans le monde ». « Sans l'AT, l'appui scolaire n'aurait pas avancé si vite, car il y a des résistances institutionnelles. Le suivi qui vient avec est très important ».
- Cependant, de l'aveu même des parties prenantes marocaines, ce processus prend du temps et est loin d'être achevé, notamment en ce qui concerne le suivi-évaluation des politiques qui reste encore insuffisant : « Les Plans de Performances des Ministères et leur évaluation par l'Inspection Générale des Finances

⁵⁶ Création d'une nouvelle entité dans la Direction du Budget chargée de piloter les programmes de réforme ou mise en place du Centre d'excellence sur la budgétisation sensible au genre.

⁵⁷ Par exemple, en ce qui concerne l'appui scolaire dont la réforme a bénéficié des conseils et du soutien de l'assistance technique.

⁵⁸ Voir ci-dessus CJ 2.1.1.

⁵⁹ En particulier, la Banque Mondiale qui attache plus d'importance à la volonté politique comme critère d'engagement auprès des autorités marocaines.

⁶⁰ Toutes les citations proviennent des réunions avec les parties prenantes (07/05/20 et 07-08/01/21)

⁶¹ Le renforcement de la performance de la gestion publique est matérialisé d'une part, par la mise en place de la programmation budgétaire triennale qui représente un cadre de suivi de la performance en permettant d'inscrire la gestion budgétaire dans une perspective triennale, et d'autre part, par l'élaboration des programmes budgétaires qui visent l'amélioration de la gouvernance des politiques publiques et le renforcement de la responsabilisation des gestionnaires.

seront dans l'avenir une bonne source d'indicateurs et de données. Dans trois ou quatre ans, on pourra tirer de meilleures conclusions. Le prochain rapport de Performance de l'Inspection Générale des Finances nous informera sur la non-réalisation des indicateurs, en particulier s'agissant du portage des programmes par différents types de ministères ».

- L'enveloppe globale de l'aide complémentaire a représenté 10% des budgets totaux des programmes d'AB. Cette proportion est cependant, à ce jour, moindre (6%) en ce qui concerne les montants contractés et payés (sachant que 11 programmes sur les 17 évalués sont encore en cours de mise en œuvre).

Tableau 25. Part des AB et des AC (total)

	AB	% du total	AC	% du total
Prévu	977 800 000	90%	109 235 000	10%
Contracté	968 228 000	94%	62 044 526	6%
Payé	701 892 748	94%	43 144 099	6%

Source : DUE- données à fin 2020

- La part de l'aide complémentaire (AC) dans le budget des programmes d'AB varie de 24% pour Hakama II à 4% pour AGRI II, avec une moyenne de 12%. Les programmes les plus récents (2016-2018), cependant, ont tous une enveloppe d'AC supérieure à 10%.

Tableau 26. Part de l'aide complémentaire dans les programmes d'AB

Année d'engagement	Programme	AC en % de l'AB
2012	Forêts	19%
	Hakama	13%
	Emploi/PME	5%
2013	Conseil Agricole	8%
	CMB III	8%
	ALPHA II	6%
	Éducation II	6%
	AGRI II	4%
2014	Justice	17%
	PASS II	6%
2015	FP	15%
	PACC	6%
2016	PS	14%
2017	ALPHA III	11%
2018	Hakama II	24%
	PADT	19%
	Jeunesse	17%

Source : DUE

- L'utilisation des fonds d'AC apparaît mitigée pour les six programmes achevés : si 95% des sommes contractées ont été déboursées, seulement 65% des fonds disponibles avaient été contractés. Si l'on exclut le programme Emploi/PME dont l'enveloppe d'AC n'a été utilisée qu'à hauteur de 14%, le taux global de passation des contrats s'élève à 71% du montant total alloué à l'AC pour ces six programmes. Cette relative sous-utilisation reflète la différence entre les besoins estimés et réels, les économies réalisées dans

la passation des marchés, les procédures infructueuses et l'évolution du contexte qui a parfois rendu le déploiement d'une aide complémentaire moins nécessaire ou opportune qu'initialement envisagé.

Tableau 27. Utilisation de l'enveloppe de l'appui complémentaire (millions d'euros) - données à fin 2020 (chiffres non définitifs pour 11 programmes sur les 17 plus bas, toujours en cours de mise en œuvre)

Programme	A. Prévu	B. Contracté	C. Payé	% contracté (B/A)	% payé (C/B)
Gestion des finances publiques et décentralisation					
Hakama	10,5	7,3	5,7	69%	78%
Hakama II	12,0	3,6	1,1	30%	31%
PADT	8,0	0,3	0,1	3%	21%
Total	30,5	11,1	6,9	37%	62%
Croissance & Compétitivité					
AGRI II	2,4	2,0	1,7	84%	84%
Conseil Agricole	1,1	1,0	1,0	85%	100%
Emploi/PME	2,0	0,3	0,3	14%	100%
Forêts	8,0	5,4	4,0	68%	73%
PACC	6,0	5,6	3,9	94%	69%
Total	19,5	14,3	10,8	73%	76%
Éducation					
ALPHA II	2,0	1,4	1,4	69%	100%
ALPHA III	5,0	1,0	0,1	19%	10%
Éducation II	4,8	4,1	4,0	86%	96%
FP	8,0	6,6	4,0	82%	61%
Jeunesse	5,0	0,2	0,1	3%	40%
Total	24,8	13,2	9,5	53%	72%
Santé & protection sociale					
CMB III	4,0	1,9	1,9	48%	99%
PASS II	6,0	4,5	3,6	75%	79%
PS	13,2	7,0	2,6	53%	37%
Total	23,2	13,4	8,0	58%	60%
Justice					
Justice	11,2	10,0	7,9	89%	79%
Grand total	109,2	62,0	43,1	57%	70%

Source: DUE

Elément d'analyse 33. Mesure dans laquelle l'expertise et les partenariats offerts aux institutions de l'État dans le cadre des AB tiennent compte des besoins et des capacités de gestion des institutions concernées.

- Les matrices de performance, en fournissant un cadre opérationnel, ont, de l'avis des parties prenantes, facilité le passage des objectifs stratégiques aux modalités pratiques de mise en œuvre des réformes sectorielles. « Quand le Gouvernement adopte un agenda de réforme, bien sûr nous recrutons l'assistance de bureaux d'études, qui servent à faire le design de la stratégie. Mais quand il s'agit de la mettre en

œuvre, on s'aperçoit qu'il ne s'agit pas seulement de volonté politique, mais aussi de capacité managerielle. C'est pourquoi tous les ministères accueillent à bras ouverts l'assistance technique ». « Avec l'aiguillon de l'AB, nous sommes aussi passés à un niveau plus granulaire de planification : des stratégies nationales, aux plans d'action. Par exemple, le programme protection sociale a pu élargir les comités, grâce à l'appui de l'UE. On est passé des assises de la protection sociale, à la politique et maintenant au plan d'action. Cela ouvre la porte pour les autres bailleurs de fonds ».

- Le recours à l'appui budgétaire et le séquençage des programmes reflètent souvent l'état d'avancement des réformes et l'évolution des besoins. C'est le cas, par exemple du secteur de l'alphabetisation qui a connu trois programmes d'AB depuis 2010 ; le premier (Alpha I, 10 millions d'euros), a mis l'accent sur le renforcement du cadre institutionnel et stratégique ; le second (Alpha II, 35 millions d'euros), a privilégié les objectifs quantitatifs des plans d'actions et le dernier, toujours en cours, (Alpha III, 50 millions d'euros) vise à mieux prendre en compte les besoins des populations ciblées en s'attachant davantage aux aspects qualitatifs.

Elément d'analyse 34. Mesure dans laquelle l'approche sectorielle soutenue par la structure de dialogue et les mesures de renforcement des capacités des AB a ouvert des opportunités pour une participation et une coordination plus systématique des acteurs sectoriels (y compris la société civile, les universités, le secteur privé, etc.)⁶².

- L'appui budgétaire dans le domaine de l'éducation a permis de maintenir un dialogue continu avec les parties prenantes et de créer une relation de confiance avec le Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) : « Les missions de suivi de l'AB et les missions en relation avec les décaissements ont favorisé le dialogue. Le dialogue était un peu difficile en 2016-2017, mais avec les 7 missions au total, avec les mêmes experts, équipes, il y a une construction de confiance. Cela nous a permis aussi de faire de l'assistance technique, qui s'intègre dans les réformes mises en œuvre par le MEN. L'AT a commencé un peu en retard par rapport à l'AB. Le fait de gérer l'AT a favorisé la coordination entre les directions du MEN. Par exemple, l'AT a permis de réunir les différents directeurs autour de la table, avec un dialogue direct, sur tous les secteurs. Cela nous a permis de faire choisir les activités les plus porteuses, qui vont changer l'activité du MEN sur le long terme ».
- **Dans le secteur de la justice, le cadre de l'appui budgétaire a facilité la mise en œuvre de la stratégie sectorielle** : « Le Ministère de la Justice, de nature très prudent, déclinait toute assistance ou aide financière jusqu'à il y a quelques années, contrairement au Ministère de l'Agriculture, qui utilise l'aide extérieure pour blinder son budget et renforcer son action. Le secteur avait une stratégie pour l'indépendance de la justice, mais lors de la mise en œuvre, le ministère se heurtait à la multiplicité des acteurs, et n'avait pas de cadre pour évaluer les progrès annuellement. L'UE, en donnant la visibilité d'un cadre opérationnel et de dialogue de gestion, a permis de professionnaliser davantage le pilotage de la mise en œuvre de la stratégie ».
- **L'appui budgétaire a eu un effet structurant pour certaines politiques publiques moins établies** : « Concernant la jeunesse, les éléments d'une politique étaient en place. L'appui de l'UE a fourni au Ministère de la Jeunesse une opportunité pour les articuler dans un cadre opérationnel de mise en œuvre. Ce que le Ministère recherchait au premier chef, c'était l'accès à l'expertise au travers du package jumelage et l'assistance institutionnelle. C'est bien la valeur ajoutée de l'UE ». « Le Département des Forêts n'était pas habitué à l'accompagnement de la réforme, et travaillait surtout par projets. Avec l'AB, il y eu une réflexion sur l'accompagnement de la réforme, pas seulement le reboisement, mais aussi la stratégie, comme le décret des aires protégées. Il y a des initiatives, qui déclenchent des synergies, qui n'auraient pas été possibles sans l'AB ».
- L'efficacité de l'action publique est entravée par un besoin important de mise en cohérence des politiques publiques sectorielles, dans un contexte où il n'existe pas de document de politique générale du développement à long terme pouvant fédérer les différentes actions menées et servir de repère à leur

⁶² Toutes les citations proviennent des réunions avec les parties prenantes (07/05/20)

séquençage. D'autre part, les stades d'élaboration et de mise en œuvre des politiques témoignent de peu de coopération et de coordination entre les services du gouvernement et comportent parfois certaines incohérences. Enfin, certains mécanismes de mise en cohérence des stratégies sectorielles sont défectueux : les horizons temporels ne sont pas alignés, les mécanismes d'harmonisation des objectifs n'existent pas, et le système d'évaluation n'est pas développé (Examen multidimensionnel du Maroc, OCDE, 2018)

Elément d'analyse 35. Mesure dans laquelle le cadre de suivi-évaluation mis en place par les AB (comprenant les matrices de résultats, les analyses et les appréciations périodiques) représentent une référence pour les secteurs ciblés⁶³.

- **Ministère de la Justice** : « Le cadre de suivi-évaluation est important pour voir si on avance correctement, à chaque fin d'année ».
- **MEF** : « L'AB nous permet aussi de motiver/challenger les ministères sur leurs engagements et leurs responsabilités, en particulier s'agissant des résultats pour les citoyens. En termes de dialogue, les indicateurs, même s'ils ne sont pas atteints, permettent de challenger les départements. Ex. du MEN : indicateur sur la scolarisation de la fille rurale = l'infrastructure est prête mais les gens ne sont pas venus (Facteurs culturels, implication des autorités locales, etc.). L'appui budgétaire nous permet d'engager ce type de dialogue avec les départements, autrement on ne pourrait pas le faire et on ne saurait pas ce qu'il se passe. » « Dans la session du gouvernement sur la coopération avec l'UE : on signale les cibles non atteintes, c'est une façon indirecte de faire de l'évaluation. Nous aimerions aligner, faire converger la programmation budgétaire multi annuelle pour les ministères, avec la programmation de l'AB UE. Il faudrait éviter deux (ou plus) matrices d'indicateurs (indicateurs AB, indicateurs Plans de Performance des Ministères, indicateurs Banque Mondiale). Il ne devrait pas y avoir de décalage temporel entre le dialogue sur l'AB, et le dialogue avec les Ministères. Les cycles de programmation/de suivi/ d'évaluation devraient être alignés. Il faudrait avoir le même cadre de suivi-évaluation ».

Elément d'analyse 36. Analyse de l'intégration de la dimension genre

Programme	Objectifs/résultats	Indicateurs	Cibles (DTA, annexes des indicateurs)
Hakama	<ul style="list-style-type: none"> 1. Accroissement de la performance et transparence budgétaires 2. Amélioration de la qualité des services publics et promotion de la participation et du contrôle citoyen 3. Accroissement de la transparence, l'équité et l'efficacité du système fiscal 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur – II.4 Accompagnement du PLF des rapports et annexes prévus par la LOLF (Rapport sur le budget Genre*) 	<ul style="list-style-type: none"> N/A
Hakama II	<ul style="list-style-type: none"> OS1 : la déclinaison opérationnelle de la LOLF permet d'optimiser l'utilisation des ressources publiques et d'améliorer la qualité des services rendus aux citoyens <ul style="list-style-type: none"> R1 : accroissement de la performance et de la transparence budgétaire (politiques en matière d'égalité de genre sont reflétées dans le budget) 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur 4 : degré d'intégration de la démarche de performance dans la gestion budgétaire Indicateur 6 : amélioration de la transparence budgétaire 	<ul style="list-style-type: none"> Le rapport annuel de performance pour l'année 2018 est publié sur le site des ministères des finances Les Départements Ministériels ont mis en œuvre au moins 20% des recommandations issues du rapport d'audit de

⁶³ Toutes les citations proviennent des réunions avec les parties prenantes (07/05/20)

			<p>performance 2018 les concernant</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les Départements Ministériels ont mis en œuvre au moins 40% des recommandations issues du rapport d'audit de performance 2019 les concernant • Rapport d'exécution trimestriel est publié sur le site du ministère des finances • Budget préalable du projet de la loi de finance 2021 est publié avant le 20 septembre 2020
PADT	<ul style="list-style-type: none"> • OS2 – Les régions (Oriental et Beni Mellal - Khénifra) se sont renforcées dans le processus de développement territorial. <ul style="list-style-type: none"> ○ R2 : Le renforcement dans les 2 régions des instruments de participation disposés par la loi organique relative à la régionalisation avancée est en cours d'opérationnalisation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement des mécanismes de participation citoyenne et à l'intégration des aspects genre 	<ul style="list-style-type: none"> • Cible 7a) : Au 31 décembre 2019, le manuel de procédures des instances IHECAG (Instances Équité, Égalité des Chances et Approche Genre) est disponible en ligne, a été présenté pour observations dans trois régions pilotes et est diffusé dans toutes les régions
Emploi/PME	<ul style="list-style-type: none"> • SR2.2 : L'adéquation entre l'offre de formation et les besoins du secteur privé est améliorée 	<ul style="list-style-type: none"> • N/A 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicateurs T3D5 et T4D6 • L'entrepreneuriat des jeunes peut contribuer à résoudre le problème de l'emploi, car ils constituent le groupe de personnes les plus susceptibles de créer leur propre entreprise. Les statistiques montrent que les couches les plus jeunes de la population sont davantage susceptibles de se laisser tenter par ce statut.

PACC	• N/A	• N/A	• N/A
Conseil Agricole	<ul style="list-style-type: none"> • OS1 : Contribuer à la mise en place d'une gouvernance du conseil agricole. <ul style="list-style-type: none"> ○ Résultat 1.2.2 : Les conseillers agricoles mobilisés dans le cadre des conventions sont mis à la disposition des entités locales de conseil agricole • OS3 : Améliorer les compétences des conseillers agricoles pour répondre aux besoins des petits agriculteurs. <ul style="list-style-type: none"> ○ Résultat 3.1.2. : Les conseillers agricoles privés sont dotés des compétences nécessaires pour l'exercice du métier 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicateur 1 : Le cadre réglementaire national est en place et est diffusé auprès des parties prenantes • Indicateur 5 : Les conseillers ont acquis les compétences pour répondre aux besoins des producteurs Pilier II 	<ul style="list-style-type: none"> • Cible 1.2b : 100 conseillers publics et privés (dont au moins 10% sont des femmes) sont mobilisés dans les régions prioritaires par l'appui budgétaire de l'UE pour toutes les conventions (ONCA-OP) • Cible 3.1c : 270 conseillers privés potentiels (dont au moins 10% sont des femmes) ont suivi le module de qualification • Cible 3.1d : 50% des effectifs formés (dont 10% sont des femmes) ont déposé leur demande d'agrément
Agri II	<ul style="list-style-type: none"> • OS 2 : Améliorer la participation économique et sociale (populations, secteur privé, collectivité) à la mise en œuvre et à l'atteinte des objectifs du PMV-P2 dans les 4 régions cibles (Fès-Boulemane, Meknès-Tafilalet, Oriental et Souss-Massa-Drâa). <ul style="list-style-type: none"> ○ R2 : Les capacités d'organisation des populations et de la société civile dans les quatre régions cibles sont accrues ○ R3 : L'accessibilité au marché pour les producteurs du Pilier 2 est améliorée de façon durable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicateur 4 : Participation des femmes et des jeunes dans les groupes promoteurs/bénéficiaires de projets 	<ul style="list-style-type: none"> • N+2 : le manuel de priorisation est revu par l'introduction de critères additionnels permettant d'identifier, d'une part, les gemmes, d'autre part, les jeunes et les jeunes présidents de groupements dans les projets PMV-P2. Ce manuel revu est appliqué en N+2 • N+3 : Le rapport annuel du PMV des projets pilier 2 de l'année N+2 fait ressortir les données relatives à la part des femmes ainsi que la part des jeunes et des jeunes présidents de groupements dans les organisations professionnelles des porteurs de projets sélectionnés pour financement pour l'année N+2 • N+4 : Le rapport annuel du PMV des

			projets pilier 2 de l'année N+3 fait ressortir une augmentation de la part des femmes et des jeunes dans les groupements instruits en N+3 par rapport aux chiffres N+2
Forêt	<ul style="list-style-type: none"> OS1 : Le renforcement de la capacité de l'institution forestière, la consolidation et l'amélioration de la gouvernance du secteur. <ul style="list-style-type: none"> Résultat 2 : L'efficacité et la performance de l'administration forestière en matière de sécurisation du domaine forestier, de conservation et de développement du patrimoine forestier sont accrues 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur 5 : L'efficacité des actions visant à conserver et à développer le patrimoine forestier est renforcée 	<ul style="list-style-type: none"> Cible i : Au moins 5 CCDRI pilotes sont renforcés par des agents féminins de développement du partenariat dans les zones de mise en application des stratégies bois-énergie.
ALPHA II	<ul style="list-style-type: none"> N/A 	<ul style="list-style-type: none"> N/A 	<ul style="list-style-type: none"> N/A
ALPHA III	<ul style="list-style-type: none"> OS A : Augmenter le nombre d'apprenants dans les programmes d'alphabétisation pour les groupes cibles, en lien avec les objectifs gouvernementaux. <ul style="list-style-type: none"> R1 : L'alphabétisme des jeunes, des zones rurales, des parents d'élèves, des hommes et des personnes en situation de handicap est renforcé. 	<ul style="list-style-type: none"> 1.1 Nombre d'inscrits en niveau 1 dans les zones rurales dans les programmes d'alphabétisation des associations et Habous 1.2 Nombre d'hommes inscrits en niveau 1 dans les programmes d'alphabétisation des associations et Habous 1.3: Nombre de jeunes (15-34 ans) ayant validé le niveau 1 d'alphabétisation 	<ul style="list-style-type: none"> N+1 : augmentation de 25% soit 281.377 pers N+2 : augmentation de 30% soit 292.632 pers N+3 : augmentation de 40% soit 315.142 pers N+1 : augmentation de 8% soit 57.781 pers N+3 : augmentation de 25% soit 66.876 pers N+1 : augmentation de 8% soit 105.037 pers N+2 : augmentation de 15% soit 111.845 pers N+3 : augmentation de 25% soit 121.571 pers
EDU II	<ul style="list-style-type: none"> OS1 : Soutenir une offre d'enseignement obligatoire accessible à toutes et à tous, 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur 3 : Taux net de scolarisation des filles au collégial en milieu rural 	<ul style="list-style-type: none"> Cible pour N+2 : 33.2% Cible pour N+3 : 38.8%

	<ul style="list-style-type: none"> • OS2 : Promouvoir les principes d'égalité de genre, d'équité, de solidarité scolaire et sociale dans l'accès et la rétention, • OS3 : Favoriser un accès facilité des élèves à la FP, à l'université et au marché de l'emploi. • Résultat 1 – L'accès équitable à un système d'enseignement de base (préscolaire, primaire et secondaire collégial essentiellement) est élargi 		
FP	<ul style="list-style-type: none"> • Axe I : Développement d'une offre de formation élargie et plus inclusive permettant de mieux répondre aux besoins de FP pour tous, et tout au long de la vie <ul style="list-style-type: none"> ○ Résultat 1 : Le dispositif de la formation professionnelle est élargi et est plus inclusif • Axe II : Promotion de l'adéquation de l'offre de FP aux besoins du marché du travail et l'amélioration du dispositif de formation <ul style="list-style-type: none"> ○ Résultat 2 : L'adéquation de l'offre de formation aux besoins du marché du travail s'est renforcée et le dispositif de formation professionnelle est de meilleure qualité • Axe III : Mise en œuvre d'une gouvernance plus efficace et d'une coordination renforcée entre tous les acteurs. <ul style="list-style-type: none"> ○ Résultat 3 : La gouvernance du système est plus efficace et la coordination entre tous les acteurs s'est renforcée 	<ul style="list-style-type: none"> • II. 1 a) Au moins 13.000 stagiaires de la modalité apprentissage inscrits dans les filières de l'agriculture et de l'artisanat, dont au moins 43% femmes. Au titre de l'année scolaire 2016/2017. • II.2: Campagnes de promotion visant l'activité et la formation des femmes <ul style="list-style-type: none"> ○ a) réalisées dans au moins 2 régions-pilote, ○ b) bénéficiant au moins 1.000 femmes au total, par des actions pertinentes de tous départements formateurs • III. 1 : Au moins 15.000 stagiaires, dont au moins 46% de femmes et 50% dans les zones rurales et / ou quartiers défavorisés ciblés par l'INDH. Au titre de l'année scolaire 2017/2018 • III. 3 : Campagnes de promotion visant l'activité et la formation des femmes. <ul style="list-style-type: none"> • Réalisées dans au moins 8 nouvelles régions pilotes • b) bénéficiant au moins 5000 femmes au total, par des actions pertinentes de tous les départements formateurs 	<ul style="list-style-type: none"> • II.1 : Au moins 13.000 stagiaires, dont au moins 43% femmes et 50% dans les zones rurales et / ou quartiers défavorisés ciblés par l'INDH. • II.2: Un total de 1000 femmes dans 2 régions-pilote • III. 1 : Au moins 15.000 stagiaires, dont au moins 46% de femmes et 50% dans les zones rurales et / ou quartiers défavorisés ciblés par l'INDH. <p>La périodicité pour cet indicateur est de début septembre jusqu'à fin août de l'année suivante.</p> <ul style="list-style-type: none"> • III.3: Un total de 5000 femmes dans 8 nouvelles régions-pilote

Jeunesse	<ul style="list-style-type: none"> • OS : Mettre à la disposition des jeunes filles et des jeunes garçons, notamment ceux ayant le moins d'opportunités, une offre de services de proximité qui soit disponible, accessible, acceptable et adaptée. • R1 : L'offre de services dans les établissements de proximité du ministère de la Jeunesse et des Sports, en direction des jeunes filles et des jeunes garçons, en priorité ceux ayant le moins d'opportunités, est améliorée 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicateur 2. Nombre de Foyers féminins "Nouvelle génération" normalisés • Indicateur 4. Taux de fréquentation des Foyers féminins • Indicateur 5 : Professionnalisation du métier d'animateur socio-culturel • Indicateur 6 : Opérationnalisation de la Politique Publique intégrée de la Jeunesse 	<ul style="list-style-type: none"> • N+2 (juin 2021) : Si possible au 31/12/2020 et dans tous les cas avant le démarrage de la mission de vérification: Document officiel établissant un cadre réglementaire et organisationnel pour la normalisation des FF • N+3 (juin 2022) : Au 31/12/2021: 17 établissements normalisés répartis dans les 4 régions • N+3 (juin 2022) : Au 31/12/2021 ; Augmentation de 15% du nombre de bénéficiaires des activités permanentes classiques proposées par les FF par rapport à la moyenne 2016/2017/2018 dans les FF pour chacune des 4 régions • N+1 (juin Si possible au 31/12/2019 et dans tous les cas 2020) avant le démarrage de la mission de vérification: Document officiel établissant un cadre réglementaire pour la profession d'animateur socio-culturel • N+2 (juin 2021) : Si possible au 31/12/2020 et dans tous les cas avant le démarrage de la mission de vérification: Document officiel établissant le référentiel des métiers et compétences de la
----------	--	--	--

			<p>profession d'animateur socio-culturel</p> <ul style="list-style-type: none"> • N+3 (juin 2022) : Au 31/12/2021: 1.200 personnes à l'échelon national sont formées et certifiées au métier d'animateur socio-culturel • N+3 (juin 2022) : Si possible au 31/12/2021 et dans tous les cas avant le démarrage de la mission de vérification: Note de financement de la Politique Nationale Intégrée de la Jeunesse validée par le Conseil de Gouvernement • N+3 (juin Si possible au 31/12/2021 et dans tous les cas avant 2022) le démarrage de la mission de vérification: discussion budgétaire du plan d'action de la Politique publique intégrée de la Jeunesse traduite par une inscription au projet de LdF 2022
CMB III	<ul style="list-style-type: none"> • N/A 	<ul style="list-style-type: none"> • N/A 	<ul style="list-style-type: none"> • N/A
PASS II	<ul style="list-style-type: none"> • OS1 : Accès équitable aux soins de santé primaire <ul style="list-style-type: none"> ○ R.1. L'accès à des soins de santé de qualité est amélioré et rendu plus équitable • OS2 : Amélioration de la gestion et renforcement des compétences du personnel de santé <ul style="list-style-type: none"> ○ R.2. Les compétences du personnel de santé 	<ul style="list-style-type: none"> • R.1 Indicateur 4. Taux de recrutement de femmes enceintes en consultation prénatale dans les structures publiques en milieu rural 	<ul style="list-style-type: none"> • N+1 :68% • N+2 :71%

	<p>et leur gestion sont améliorées</p> <ul style="list-style-type: none"> • OS3 : Amélioration de la gouvernance <ul style="list-style-type: none"> ○ R.3. La gouvernance du système de santé est améliorée • OS4 : Développement d'un système d'information sanitaire intégré, informatisé et accessible <ul style="list-style-type: none"> ○ R.4. Un système d'information sanitaire est opérationnel 		
PS	<ul style="list-style-type: none"> • OS3 : Le développement contrôlé de l'assistance sociale par l'amélioration du ciblage des populations en situation de précarité et le développement progressif des aides directes vers les populations en situation de précarité, <ul style="list-style-type: none"> ○ R 3.1. Les aides sociales directes et les subventions aux secteurs sociaux au profit des personnes ou des ménages sont ciblées dans un cadre unifié et équitable. ○ R 3.2. La dimension du handicap est intégrée dans les politiques publiques ○ R 3.3 La couverture sociale des catégories défavorisées (femmes et PSH) est élargie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicateur 3.1 : Nombre de personnes en situation précaire inscrites au RSU • Indicateur 3.3 : Un régime de soutien social aux personnes en situation de handicap vulnérables est préparé de façon inclusive, évalué et budgétisé • Indicateur 3.4 : Taux de personnes en situation précaire bénéficiant de prestations sociales de l'État 	<ul style="list-style-type: none"> • Cible N+3: <ul style="list-style-type: none"> • a) au moins 50% des femmes en situation précaire bénéficiant du DAAM dans la région pilote sont inscrites au RSU. • b) au moins 50% des ménages bénéficiaires du Tayssir dans la région pilote sont inscrits au RSU • Cible N+1: Réalisation de l'étude sur le régime de soutien social destiné aux ménages démunis comprenant ou ayant à charge des PSH • Cible N+2: Présentation et examen par le conseil du Gouvernement du projet de Régime de soutien social pour

			<p>les PSH vulnérables destiné aux ménages démunis comprenant ou ayant à charge des PSH</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cible N+3 : Adoption du Régime de soutien social pour les PSH vulnérables destiné aux ménages démunis comprenant ou ayant à charge des PSH (critères d'éligibilité, définition des prestations, source de financement, cadre budgétaire à moyen terme) • Cible N+1 : <ul style="list-style-type: none"> a) Décomptes du RAMED spécifiques au 31 décembre b) Résultats du RGPH de 2014 c) Taux de pauvreté des personnes et des ménages par genre du chef de famille du HCP • Cible N+2: <ul style="list-style-type: none"> a) Décomptes du RAMED et du RSU spécifiques au 31 décembre b) Résultats du RGPH de 2014 c) Taux de pauvreté des personnes et des ménages par genre du chef de famille • Cible N+3: <ul style="list-style-type: none"> a) Décomptes du RAMED et du RSU spécifiques au 31 décembre b) Résultats du RGPH de 2014 c) Taux de pauvreté des personnes et des
--	--	--	--

			ménages par genre du chef de famille
JU	<p>OS 1 Indépendance de la Justice</p> <ul style="list-style-type: none"> Résultat 1 : Le CSPJ est opérationnel et l'indépendance de la justice est consolidée par un cadre législatif conforme aux standards internationaux <p>OS 4 Augmentation de l'efficacité et de l'efficience de la justice</p> <ul style="list-style-type: none"> Résultat 3 : Le taux d'exécution du fonds d'entraide familiale au bénéfice des mères démunies divorcées et de leurs enfants est augmenté. 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur 1 : Élection et fonctionnement du CSPJ selon le dispositif juridique national en vigueur Indicateur 10 : amélioration de l'exécution des décisions judiciaires relatives à la pension alimentaire 	<ul style="list-style-type: none"> Cible N+2 : Élection des représentants des femmes magistrates au CSPJ dans le respect de la proportion de leur présence dans le corps de la magistrature (tel que prévu par la loi). Cibles annuelles (70, 90, 150 millions de Dirhams dépensés les années précédant N+2, N+3, N+4)

Source : GDSI

L'analyse approfondie des DTA des différents programmes démontre une prise en compte importante de la dimension genre dans les domaines sociaux ainsi qu'un effort dans les domaines économiques pour l'inclure davantage. En effet, dans les programmes HAKAMA, il existe une volonté de faire apparaître les politiques en matière d'égalité de genre dans le budget. De plus, les programmes PADT, AGRI II, Forêt et Conseil agricole prévoient une réelle prise en considération de cette égalité de genre dans la formulation de leurs DTA. Toutefois, l'absence de cette dimension genre se fait encore ressentir au sein d'autres programmes tels qu'Emploi/PME ou encore PACC, notamment au niveau des matrices de performance. Il faut toutefois noter que la stratégie d'inclusion financière, soutenue par le PACC, intègre une approche genre et prévoit des actions pour réduire les écarts en matière d'accès aux services financiers. Néanmoins, il semble juste d'affirmer que l'intégration de la dimension genre a effectivement été mise en œuvre dans les programmes EDU II, ALPHA, Jeunesse, PASS II, Protection sociale, CMB III et Formation Professionnelle.

L'analyse des aides complémentaires vient confirmer ce constat. Les programmes Justice, ALPHA III, EDU II, Formation Professionnelle, PASS II et Protection Sociale ont effectivement mis en place plusieurs assistances techniques sensibles au genre en étant parfois même très réactives quant à la prise en compte de cette notion. Cependant, il est à noter que cette prise en compte n'est bien souvent que partiellement sensible au genre et que son inexistence dans les programmes économiques persiste. À noter tout de même le financement en bilatéral en 2019 du programme Women in Business avec la BERD pour compenser ce manque.

Tableau 28. Qualité des données pour QE 2.2

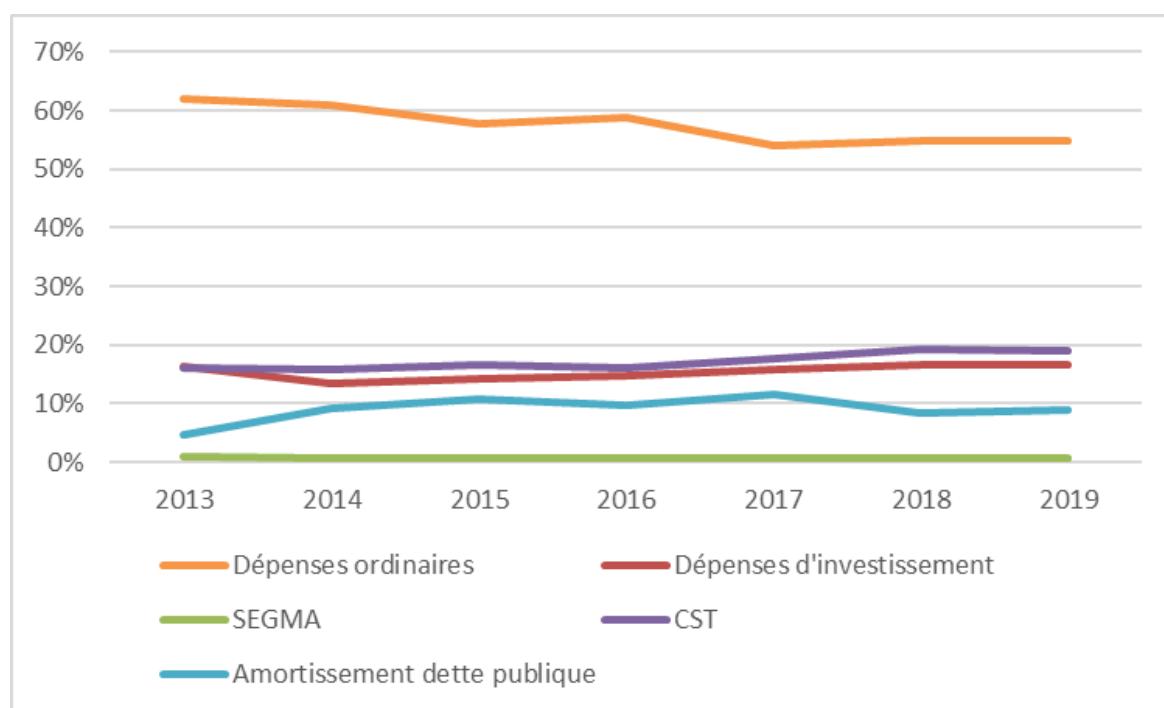
Critère de jugement : disponibilité de l'information	
JC 2.2.1	4
JC 2.2.2	4
1= Faible – 5 =Élevé	

IND-1: Mesure dans laquelle la transparence du budget s'est accrue (notamment grâce à l'implication du Parlement et de la société civile)

Elément d'analyse 37. Degré de transparence du budget

- La transparence entourant l'exécution budgétaire s'est largement améliorée avec la publication d'un premier rapport d'exécution budgétaire semestrielle suivant la nomenclature de la loi de finances (par Ministère) dans le cadre du programme Hakama I (octobre 2017), la publication par la Cour des comptes d'un premier rapport annuel sur l'exécution budgétaire (rapport qui inclut les réponses du Ministère des Finances aux observations de la Cour des comptes) et le raccourcissement des délais de soumission de la Loi de règlement à 15 mois comme prévu par la LOF.
- L'indice de transparence produit par l'International Budget Partnership fait apparaître une amélioration au cours de la décennie sous revue :
 - 2010 : 28/100
 - 2012 : 38/100
 - 2015 : 38/100
 - 2017 : 45/100
 - 2019 : 43/100
- Les faiblesses persistantes en matière de transparence concernent : (i) le nombre excessif de Comptes Spéciaux du Trésor (CST) et des Services de l'État Gérés de Manière Autonome (SEGMA) qui fragmente et diminue la lisibilité des dépenses, notamment lorsqu'il s'agit de déterminer le coût des politiques publiques ; (ii) le manque d'information sur l'exécution du budget (pas de rapport consolidé de mi ou de fin d'année) et ; (iii) le manque de consolidation des données. On doit cependant noter que le nombre de CST a connu une forte baisse depuis le début des années 2000, passant de 151 en 2001 à 67 en 2019. Cette baisse s'inscrit dans une démarche continue de rationalisation et de recherche d'efficacité. Cependant, la part des dépenses affectées aux CST représentait encore près de 20% des dépenses prévues dans les lois de finance 2013-2019.

Graphique 1. Dépenses projetées (2013-2019)



Source : MEF, Projets de lois de finance

Elément d'analyse 38. Mesure dans laquelle la société civile est de plus en plus en mesure de produire des commentaires de qualité sur le projet de Budget et sur d'autres documents de stratégie

- En ce qui concerne la participation du public à l'exercice budgétaire, selon IBP, le score enregistré par le Maroc est faible.

Tableau 29. Score IBP de la participation du public à l'exercice budgétaire

2015	2/100
2017	0/100
2019	6/100

Source: Rapports IBP

- Il convient cependant de noter que, depuis 2012, dans un souci de permettre au citoyen d'interagir avec les dispositions contenues dans le PLF, le ministère des finances publie le Budget Citoyen. En 2019, pour la première fois, un Budget Citoyen relatif à la Loi de Règlement pour les années 2016 et 2017 a été publié.
- On a souligné précédemment l'importance de la tenue des Assises successives de la fiscalité.

Elément d'analyse 39. Mesure dans laquelle les documents finaux du GdM montrent des progrès dans l'intégration des commentaires de la Société civile

- Comme indiqué ci-dessus, l'implication de la société civile (au-delà du rôle du Parlement) est encore faible. Cependant, la tenue des Assises de la Fiscalité – les troisièmes ayant eu lieu en 2019- fait apparaître une prise en compte accrue par l'exécutif des recommandations formulées par certains membres de la société civile. Lors de ces troisièmes assises, une liste de 10 recommandations a été élaborée – réaménagement graduel du barème de l'impôt sur le revenu, tout en essayant d'élargir l'assiette fiscale ; neutralité de la TVA, suppression progressive de la cotisation minimale... Une loi-cadre sur la fiscalité a été adoptée en juillet 2021.

Elément d'analyse 40. Niveau des capacités du Parlement à assurer son rôle de contrôle du Budget et d'autres documents de stratégie financière

- À partir de 2019, l'information budgétaire communiquée au Parlement et aux parties prenantes, a connu un renforcement significatif grâce à l'élaboration d'un rapport budgétaire préalable à la loi de finances.
- La LOF prévoit l'enrichissement de la documentation budgétaire, soumise au Parlement, qui comprend en plus des projets des lois de finances, les rapports qui les accompagnent.
- Les Commissions des finances, de la Chambres des représentants et de la Chambre des conseillers, sont chargées de la mission de suivre et contrôler l'exécution de la loi des finances et procéder à l'évaluation de tous les sujets relatifs aux finances publiques.
- La supervision du budget par le Parlement s'est améliorée depuis 2015 comme en témoigne l'indice de supervision publié par International Budget Partnership (IBP) :

Indice de supervision du budget par le Parlement	
2015	21/100
2017	31/100
2019	44/100

Source : International Budget Partnership (IBP)

- Cependant, selon la revue de 2019 réalisée par IBP, la supervision parlementaire reste faible pendant la phase de préparation du budget, ainsi que pendant sa mise en œuvre. Le même rapport de l'IBP recommande en particulier que la commission des finances examine la proposition de budget préparée par l'exécutif et publie son analyse sur le site internet du parlement.

- Une analyse plus précise des capacités des commissions parlementaires serait nécessaire pour identifier les avancées et les difficultés rencontrées.

Elément d'analyse 41. Mesure dans laquelle le Gouvernement prend en compte les commentaires et contributions du Parlement dans l'élaboration et le contrôle d'exécution du budget.

- Lors de l'examen du PLF 2018, 409 amendements ont été proposés par le Gouvernement, les groupes de la majorité et les autres groupes et groupements parlementaires, contre 381 amendements examinés dans le cadre de la discussion du PLF 2017. Le nombre d'amendements acceptés au titre du PLF 2018 s'élève à 121 contre 94 pour le PLF 2017⁶⁴.

Elément d'analyse 42. Degré de participation des ministères sectoriels dans l'exercice d'arbitrage budgétaire.

- Selon les entretiens, même si des progrès ont été réalisés dans le processus de dialogue et de négociation au sein de l'administration lors de la préparation du budget, les affectations de postes budgétaires restent fortement marquées par un arbitrage réalisé au plus haut niveau du Gouvernement. La participation à un programme d'appui budgétaire de l'UE aurait, cependant, permis aux départements des ministères concernés de mieux se positionner durant les négociations budgétaires.

Elément d'analyse 43.

IND-2: Mesure dans laquelle une gestion budgétaire axée sur les résultats a été mise en œuvre

Elément d'analyse 44. Analyse de la performance de la gestion des finances publiques

- La discipline budgétaire s'est améliorée. La crédibilité budgétaire est accrue, grâce à des prévisions de qualité, un contrôle interne rigoureux des dépenses et des procédures claires de passation de marché (une exception concerne les arriérés de paiement).
- La loi organique relative à la loi de finances prévoit l'élaboration de la loi de finances de l'année par référence à une programmation budgétaire triennale (PBT). Cette programmation a été mise en place pour la première fois en 2018 et a été prise en compte dans la préparation du projet de loi de finances 2019.
- Les Projets de Performance au niveau ministériel se sont progressivement mis en place. 37 Projets de Performance (PdP) ont été transmis au Parlement au titre de l'exercice budgétaire 2019 et 38 en 2020. Ils comportent un total de 423 objectifs assortis de 881 indicateurs, soit une moyenne de 2 indicateurs par objectif et de 3 objectifs par programme.

INSTITUTION	PdP
Chef du Gouvernement	1
Conseil Économique, Social et Environnemental	1
Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire	1
Délégation Générale à l'Administration Pénitentiaire et à la Réinsertion	1
Haut-Commissariat au Plan	1
Haut-Commissariat aux Anciens Résistants et Anciens Membres de l'Armée de Libération	1
Ministère d'État Chargé des Droits de l'Homme et des Relations avec le Parlement	2

⁶⁴ Source : 2018 Loi de finances.pdf, p. 83.

Ministère de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la Ville	2
Ministère de l'Intérieur	1
Ministère de la Culture, de la Jeunesse et des Sports	3
Ministère de la Justice	1
Ministère de la Santé	1
Ministère de la Solidarité, du Développement Social, de l'Égalité et de la Famille	1
Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts	3
Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration	3
Ministère de l'Éducation Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	3
Ministère de l'Énergie, des Mines et de l'environnement	2
Ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau	2
Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie Verte Et Numérique	1
Ministère des Affaires Étrangères, de la Coopération Africaine et des Marocains Résidant à l'Étranger	2
Ministère des Habous Et Des Affaires Islamiques	1
Ministère du Tourisme, de l'Artisanat, du Transport Aérien et de l'Économie Sociale	2
Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle	1
Secrétariat Général du Gouvernement	1

Source : MEF, 2020

- Cependant, l'évaluation de la performance de la gestion de finances publiques selon la méthodologie PEFA réalisée conjointement par la Banque Mondiale (BM), l'Union Européenne (UE) et la Banque Africaine de Développement (BAD) en 2016, a pu relever des constats relatifs à la gestion des investissements publics et qui se présentent comme suit :
 - Non existence d'une procédure centralisée de sélection des grands projets d'investissement sur la base de critères unifiés et établis à l'avance ;
 - Absence d'un référent méthodologique pour l'étude des projets d'investissement ;
 - Les études ne sont pas validées par un organisme indépendant du ministère qui prévoit l'investissement et ne sont pas publiées ;
 - Les projets sont gérés à l'échelon ministériel ;
 - Absence de processus de sélection systématique intersectorielle des projets ;
 - Absence de fichier centralisé des projets d'investissement.
- Dans un souci d'amélioration de l'efficacité de l'investissement public, la Banque Mondiale a développé une méthodologie de gestion des investissements publics appelée PIM. Cette nouvelle approche de management est basée sur une présélection des projets, l'élaboration d'une banque de projets centralisée au niveau du MEF et une priorisation des investissements en fonction de l'impact et des ressources disponibles.
- Le MEF a mis en place une feuille de route qui s'inspire des bonnes pratiques en la matière et du benchmark international (PLF 2018). Les actions qui y sont inscrites portent sur l'élaboration d'un plan d'action pour la mise en œuvre du PIM ainsi que des manuels et des directives en la matière (2016) ainsi que l'élaboration d'un projet de cadre juridique et institutionnel pour le PIM, testé dans des secteurs

choisis et fondé sur la Loi Organique des Finances et la Loi sur les PPP (2017- 2018). Cette feuille de route prévoit également la mise en place d'une base de données centrale du PIM ainsi que l'intégration de l'approche, l'amélioration et la restructuration des processus, la planification et le contrôle intégrés et complets des projets (2020).

- Une entité destinée à la gestion des investissements publics a été créée au sein de la Direction du Budget du MEF. Cette entité est en train de mettre en place un référentiel méthodologique pour l'étude et l'instruction des projets d'investissements.

Elément d'analyse 45. Mesure dans laquelle une transition vers une budgétisation axée sur la performance a été menée

- La LOF a permis une transition vers une nomenclature programmatique orientée vers la destination de la dépense.
- La discipline budgétaire s'est améliorée. La crédibilité budgétaire est accrue, grâce à des prévisions de qualité, un contrôle interne rigoureux des dépenses et des procédures claires de passation de marché (une exception concerne les arriérés de paiement).
- La LOF prévoit l'élaboration de la loi de finances de l'année par référence à une programmation budgétaire triennale (PBT). Cette programmation a été préparée en 2018 et a été prise en compte dans la préparation du projet de loi de finances 2019.
- 37 Projets de Performance (PdP) ont été transmis au Parlement au titre de l'exercice budgétaire 2019 contre deux simplement en 2014. Ils comportent un total de 423 objectifs assortis de 881 indicateurs, soit une moyenne de 2 indicateurs par objectif et de (3) objectifs par programme.
- La première édition du Rapport de Performance a accompagné le projet de loi de règlement de la loi de finances de 2018. Les données concernent les 26 ministères et institutions ayant élaboré et transmis des projets de performance au titre de l'année 2018. Elles font apparaître les taux d'exécution des crédits par ministères et organismes en distinguant les dépenses de personnel, de matériels et les dépenses d'investissement.

Elément d'analyse 46. Niveau de contribution de la LOF à l'équilibre budgétaire

- Ceci s'est opéré à travers l'application des principes suivants : a) Limiter le report des crédits à 30% des crédits de paiement ouverts au titre des dépenses d'investissement de l'année budgétaire en cours, et ce en vue d'améliorer la priorisation, la programmation et l'exécution des investissements publics et b) La règle de limitation de l'endettement public édictant que le produit des emprunts ne peut pas dépasser la somme des dépenses d'investissement et du remboursement du principal de la dette au titre de l'année budgétaire, et c) la maîtrise des dépenses de personnel assurée par le biais de la règle de limitativité des dépenses de personnel, instituée par l'article 58 de la LOF et entrée en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2017.

Elément d'analyse 47. Répartition des allocations et des dépenses budgétaires en fonction des objectifs stratégiques, en particulier pour les secteurs ayant bénéficié d'appuis budgétaires

- Information non disponible au 23/8/2021.

Elément d'analyse 48.

IND-3: Mesure dans laquelle une approche qualité des services publics a été promue

Elément d'analyse 49. Degré de mise en œuvre de l'approche qualité incluant système d'accueil et de réclamation dans trois administrations pilotes

- Une approche qualité, incluant système d'accueil et de réclamation, a été mise en place dans le cadre du programme Hakama dans trois administrations pilotes : le Centre d'immatriculation de Rabat, l'hôpital

provincial d'El Jadida et la 6^{ème} annexe administrative de la Wilaya de Rabat – Kénitra « Rja – Fellah », un centre qui regroupe une bonne partie des démarches administratives les plus courantes du Ministère de l'Intérieur.

- Le rapport de suivi du programme Hakama indiquait, en 2017 : a) un investissement de 150.000€ a été réalisé au niveau de la 6^{ème} annexe administrative de la Wilaya de Rabat – Kénitra « Rja – Fellah » où ont été installés un service d'accueil avec des services administratifs selon un modèle standardisé avec des équipements de première qualité et un bureau des réclamations avec un guichet dédié et un bureau à part pour la déposition formelle de plaintes. Certains services fonctionnent déjà (en 2017), pendant que les autres services seront opérationnels fin 2017 / début 2018 après l'ouverture officielle du site par les autorités et b), le site de l'hôpital Mohamed V d'El Jadida et du centre d'immatriculation de Rabat étaient en cours d'aménagement. Les travaux devaient être finalisés vers la fin du troisième trimestre de 2018.

Elément d'analyse 50. Analyse des enquêtes de satisfaction relativement à leur perception de la qualité des services publics

- La question de la gestion par la qualité des services publics est au centre de l'attention des programmes de réforme de l'administration publique depuis plusieurs années.
- Les ministères et agences publiques ont installé une procédure de déposition des réclamations en ligne. Un Décret n° 2-15-137 du Premier Ministre relatif à la réception des plaintes par l'Administration et leur suivi et traitement était en cours d'examen en 2017 et publié le 26/06/2017.
- Plusieurs enquêtes de satisfaction auprès des citoyens, usagers de services publics spécifiques, ont été réalisées par différents ministères : MEF/Direction Générale des Impôts, Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme de l'Administration, Ministère de la Santé/ Direction des Hôpitaux et des Soins Ambulatoires. Les résultats ont été publiés sur les sites Web de ces ministères.
- La perception qu'ont les usagers de la qualité des prestations est le plus souvent mesurée par des enquêtes classiques, sans fréquence régulière. La participation des usagers se met en place par le biais des réclamations et des suggestions qu'ils peuvent déposer sur le portail national « chikaya.ma ».
- En l'absence d'observatoire de la qualité des services publics, il n'est pas possible de savoir si, globalement, le degré de satisfaction des citoyens vis-à-vis de l'administration est en augmentation. Cependant, la loi 54.19 portant charte des services publics, adoptée en juin 2021, prévoit la création d'un tel observatoire.

IND-4: Mesure dans laquelle l'efficacité, le rendement et la transparence du système fiscal se sont accrus

Elément d'analyse 51. Degré d'efficacité des mesures adoptées en vue de renforcer le contrôle fiscal

- La Direction Générale des Impôts (DGI) s'est dotée des moyens organisationnels et fonctionnels nécessaires à la poursuite des objectifs de réformes. Ceci est notamment passé par une réorganisation de son administration centrale, la mise en place de structures de pilotage et d'audit, et l'adoption d'une gestion et d'un management axés sur les résultats. Dans le même temps, la dématérialisation et l'allègement de ses procédures lui ont permis de redéployer ses personnels sur des missions prioritaires comme le contrôle fiscal. Le nombre de vérificateurs affectés aux contrôles est par exemple passé de 309 en 2014 à 486 en 2017 (+57%), l'objectif de moyen terme étant de 1000 agents, soit 20% de l'effectif total. Cette politique s'est accompagnée de l'élaboration d'un schéma directeur RH et d'une politique de formation renforcée, inscrite au PAS 2017- 2021.

Elément d'analyse 52. Degré de transparence et d'équité du système fiscal

- Globalement, le système fiscal marocain a connu des avancées importantes concernant les garanties données aux contribuables, notamment en matière de contrôle, ainsi qu'au niveau de la simplification et de la transparence.
- La tenue à trois reprises des Assises de la Fiscalité⁶⁵ doit être soulignée ; ces assises sont un moment important d'échanges entre les représentants de la société civile et le gouvernement.
- En matière de modernisation de l'administration fiscale, la réforme a accompagné la mise en place de la télédéclaration et du télépaiement, l'instauration d'un identifiant fiscal unique, commun aux différentes administrations financières et la promotion d'une politique de communication.

Elément d'analyse 53. Mesure dans laquelle la mobilisation des ressources fiscales est optimisée à la suite, notamment, des réformes en matière d'impôt sur le revenu et de taxe sur la valeur ajoutée

- À la suite de la tenue des Assises Nationales de la Fiscalité (Avril 2013), un ensemble de mesures visant tant les impôts directs que les impôts indirects ont été mises en œuvre. Les recommandations concernent :
 - les ressources humaines et l'amélioration des procédures
 - la lutte contre la fraude et l'informel
 - les exonérations et avantages fiscaux
 - la réforme globale de la TVA
 - la transparence des textes et le pouvoir d'appréciation de l'administration
 - l'équité en matière d'Impôt sur le Revenu et d'Impôt sur les Sociétés
 - les incitations fiscales pour les entreprises
- Parmi les nombreuses mesures adoptées, on retiendra en particulier :
 - La taxation progressive des revenus agricoles (2014);
 - la rationalisation continue des exonérations;
 - l'élargissement de l'assiette fiscale ;
 - l'amélioration du contrôle fiscal.
- Les recettes fiscales ont progressé de 2012 à 2019, passant de 176 à 211,9 Milliards de dirhams, soit une progression annuelle moyenne de 2,7%. Rapportée au PIB, la pression fiscale a enregistré une légère décline au cours de la période, passant de 20,8% en 2012 à 18,4% en 2019.
- Alors que les Assises de la Fiscalité de 2013 préconisaient un rééquilibrage des impôts directs et indirects, l'examen de l'évolution intervenue entre 2012 et 2019 montre que ce rééquilibrage n'a pas eu lieu : les impôts directs représentaient 105% des impôts indirects en 2012, et ce ratio est identique en 2019 (voir tableau ci-dessous).

Elément d'analyse 54. Évolution des parts respectives de la TVA, de l'impôt sur le revenu, et des autres impôts dans les recettes fiscales totales

Cette évolution est présentée dans le tableau ci-dessous.

⁶⁵ En 1999, 2013 et 2019

Tableau 30. Évolution des parts respectives des impôts et taxes, 2012-2019

	En valeur, milliards de MAD			En % du total	
	2012	2019	2012	2019	
Impôts directs	78,91	95,76	44,8	45,2	
IR	33,42	42,09	19,0	19,9	
IS	43,19	48,85	24,5	23,0	
Impôts indirects	75,09	91,29	42,7	43,1	
TVA	52,35	61,39	29,7	29,0	
Taxes Intérieures de Consommation	22,74	29,9	12,9	14,1	
Droits de douane	9,00	9,77	5,1	4,6	
Enregistrement et timbre	13,06	15,12	7,4	7,1	
Total Recettes fiscales	176,07	211,93	100	100	

Source : Rapports Économiques et Financiers, MEF.

CJ 3.1.2 Les programmes d'AB ont contribué à améliorer les politiques et les services publics dans les secteurs couverts

IND-1: Exemples d'influence directe ou indirecte des programmes AB (y compris dialogue sectoriel et AC) sur les améliorations constatées des politiques et services publics dans les secteurs couverts

Elément d'analyse 55. Incidence du programme d'AB sur le dialogue politique

- Au cours de la période, on n'a pas reçu d'éléments sur les réunions du dialogue politique sectoriel dans ce secteur. Il semble que la contribution d'Hakama se soit opérée essentiellement au travers de la matrice de performance et des missions de suivi, en liaison avec la programmation des décaissements, et, au travers de l'assistance technique. On ne dispose pas de documents mettant en évidence la coordination avec les autres bailleurs (Banque mondiale, Banque Africaine de Développement, FMI). Il convient cependant de citer le rapport PEFA de 2016, cofinancé par l'UE, la Banque mondiale et la Banque Africaine de Développement.
- La matrice de performance de Hakama correspondait aux principales priorités des autorités marocaines en matière de réforme des finances publiques⁶⁶ et couvrait un champ étendu :
 - Renforcement du cadre institutionnel et opérationnel de la réforme budgétaire et promotion de la performance de la dépense publique : six indicateurs. Ce volet a été appuyé par un jumelage portant sur le renforcement des capacités (Expertise France). Il a aussi bénéficié d'une assistance technique portant sur le renforcement de la capacité de prévision macroéconomique infra-annuelle de la Direction des Études et des Prévisions Financières du MEF. À cela s'ajoute un jumelage « appui à la modernisation de la gestion financière publique ».
 - Approfondissement de la transparence budgétaire : trois indicateurs.
 - Renforcement du processus de passation des marchés publics : trois indicateurs
 - Lancement de l'extension du système de Gestion Intégrée de la Dépense (GID) aux Collectivités territoriales : un indicateur
 - Amélioration de la qualité de services publics : deux indicateurs. Ce volet a fait l'objet d'une assistance technique (Consortium GFA Consulting Group GmbH).

⁶⁶ Un tableau récapitulatif présentant le degré d'achèvement des indicateurs d'Hakama se trouve dans le Volume 2, Fiche d'identification.

- Promotion de la participation et du contrôle citoyen : deux indicateurs
- Le domaine de la fiscalité a représenté une composante importante de Hakama, avec 12 indicateurs, soit 41% du total. Les axes étaient les suivants : Accroissement du rendement et de la transparence du système fiscal (deux indicateurs) ; Équité fiscale accrue : trois indicateurs ; Consolidation de la réforme de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (trois indicateurs) ; Amélioration de la relation entre le Contribuable et l'Administration fiscale (quatre indicateurs). Le domaine de la gouvernance fiscale a fait l'objet d'une assistance technique et d'un jumelage (Amélioration de la performance de la Direction Générale des Impôts et de ses relations avec les contribuables »- Direction Générale des Finances Publiques (France) et Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT), Espagne).

Elément d'analyse 56. Incidence du programme de l'AB sur les capacités institutionnelles des ministères

- Outre les assistances techniques et jumelages indiqués ci-dessus, un jumelage visant à renforcer les capacités institutionnelles, professionnelles et techniques de la Cour des comptes du Maroc en matière de certification des comptes de l'État, de suivi des lois de finances, d'audit et d'évaluation de la performance de la gestion publique a été mis en place (Cours des Comptes de France et National Audit Office of the UK).

Elément d'analyse 57. Degré de cohérence entre les contributions des programmes d'AB et les améliorations mentionnées ci- dessus

Degré de cohérence :

+++ : Très élevé

++ : Significatif

0 : Peu élevé ou indéterminé

Indicateurs d'évaluation	Degré de cohérence	Commentaires
Mise en œuvre d'outils de formulation des politiques publiques et de planification	+++	Hakama : 6 indicateurs portant sur le renforcement du cadre institutionnel de la réforme budgétaire et sur la promotion de la performance de la dépenses publique
Transparence du budget	+++	3 indicateurs portant sur l'approfondissement de la transparence budgétaire
Renforcement du contrôle fiscal	+++	4 indicateurs sur le renforcement du contrôle fiscal
Équité fiscale accrue	+++	Réforme de l'impôt sur le revenu et consolidation de la réforme de la TVA
Prise en compte des recommandations de différents acteurs pour améliorer la capacité du système fiscal et son équité	0	Ce point ne figurait pas dans les activités prévues par l'AB.
Commentaires formulés par la société civile sur le projet de Budget et sur d'autres documents de stratégie	0	Ce point ne figurait pas dans les activités prévues par l'AB. L'indicateur « Publication des résultats des enquêtes de satisfaction auprès des citoyens » ne permet pas d'apprécier l'existence ou le niveau des commentaires formulés par la société civile.
Niveau des capacités du Parlement à assurer son rôle de contrôle du Budget	0	Ce point ne figurait pas dans les activités prévues par l'AB.
Démarche visant la qualité des services publics	++	Cette démarche était prévue au travers de 4 indicateurs. L'adoption de la Charte des Services Publics était cohérente avec l'objectif visé, mais probablement trop ambitieuse compte tenu de la complexité du processus.
Capacité des régions pilotes à devenir des moteurs des politiques de développement territorial	0	Ce point ne figurait pas dans les activités prévues par l'AB.

Source: Rapports de suivi

Elément d'analyse 58. Évidence du processus et des mécanismes liant les composantes des AB aux changements identifiés

Indicateurs d'évaluation	Processus et mécanismes
Mise en œuvre d'outils de formulation des politiques publiques et de planification	Création d'une structure administrative dédiée à la mise en œuvre de la réforme et préparation d'un Plan d'Action et du Plan de Formation en appui à la mise en œuvre de la LOF
Transparence du budget	Production de différents rapports en annexes de la LOF et communication au Parlement
Renforcement du contrôle fiscal	Accroissement des ressources dédiées au contrôle fiscal et du nombre de contrôles fiscaux ponctuels.
Équité fiscale accrue	Fiscalisation directe des activités agricoles et introduction de la réforme de la TVA dans le PLF.
Prise en compte des recommandations de différents acteurs pour améliorer la capacité du système fiscal et son équité	Absence de mécanisme explicite (dans la conception de l'AB) permettant cette prise en compte.
Commentaires formulés par la société civile sur le projet de Budget et sur d'autres documents de stratégie	Absence de mécanisme explicite (dans la conception de l'AB) permettant cette prise en compte.
Niveau des capacités du Parlement à assurer son rôle de contrôle du Budget	Absence de mécanisme explicite (dans la conception de l'AB) permettant cette prise en compte.
Démarche visant la qualité des services publics	La démarche reposait sur la mise en œuvre de l'approche qualité (incluant systèmes d'accueil et de réclamation) dans 3 administrations pilotes. Il reste à savoir dans quelle mesure cette démarche a été par la suite étendue à d'autres administrations pilotes.
Capacité des régions pilotes à devenir des moteurs des politiques de développement territorial	Ce point ne figurait pas dans les activités prévues par l'AB.

Source : Rapports de suivi

Tableau 31. Qualité des données pour QE 3.1

Critère de jugement : disponibilité de l'information	
JC 3.1.1	4
JC 3.1.2	4
1= Faible – 5 =Élevé	

CJ 3.2.1 Les politiques de soutien à la compétitivité et au développement durable se sont améliorées, y compris dans leurs dimensions territoriales

IND-1: Mesure dans laquelle une gestion macroéconomique prudente a été mise en œuvre.

Elément d'analyse 59. Mesure dans laquelle une stratégie visant à contenir le déficit public et le déficit de la balance des paiements courants a été mise en œuvre au cours de la période

- L'objectif principal assigné à la politique conjoncturelle par le décideur public est d'assurer la stabilité macroéconomique par le biais d'un « policy mix » caractérisé par un contrôle strict du déficit public et une politique monétaire fondée sur un objectif d'inflation faible. La stabilité macro-économique est jugée nécessaire pour relancer l'investissement et créer une dynamique vertueuse de croissance et d'emploi.
- La recherche d'une réduction du déficit public est présente dans l'ensemble des lois de finances publiées pendant la période. La prudence de la gestion macroéconomique est l'une des conditions générales des différents appuis budgétaires de l'UE et des autres PTF.

- La LOF a contribué à cet effort au travers notamment de a) la limitation du report des crédits à 30 % des crédits de paiement au titre des dépenses d'investissement de l'année budgétaire en cours en vue d'améliorer la priorisation, la programmation et l'exécution des investissements publics, b) la Maîtrise des dépenses de personnel assurée par le biais de la règle de limitativité des dépenses de personnel, instituée par l'article 58 de la LOF et entrée en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2017.

Elément d'analyse 60. Mesure dans laquelle une politique a été mise en place en vue d'accroître la mobilisation des ressources intérieures

- La politique visant à accroître la mobilisation des ressources intérieures repose pour une large part sur la politique fiscale de l'État marocain. Des réformes profondes du système fiscal sont intervenues depuis la fin des années 1980 et se poursuivent encore actuellement.
- A l'instar de nombreux en pays en développement, le Maroc a dû faire face au démantèlement des droits de douane consécutif à la signature de plusieurs accords de libre-échange (Union européenne, États-Unis, etc.). De ce fait, le produit des droits de douane n'a que faiblement augmenté entre 2012 et 2019, et a baissé en pourcentage des recettes publiques (voir tableau).
- Dans ce contexte, le gouvernement marocain a mis en œuvre plusieurs mesures destinées à accroître les impôts directs et les impôts indirects. À la suite de la tenue des Assises Nationales de la Fiscalité (Avril 2013), un ensemble de mesures visant tant les impôts directs que les impôts indirects ont été mises en œuvre. Parmi les nombreuses mesures adoptées, on retiendra en particulier :
 - La taxation progressive des revenus agricoles (2014)
 - la rationalisation continue des exonérations fiscales
 - l'élargissement de l'assiette fiscale
 - l'amélioration du contrôle fiscal.
- Les recettes fiscales ont progressé en valeur nominale de près de 36 milliards de MAD au cours de la période. Cependant, exprimées en pourcentage du PIB, elles ont baissé au cours de la période, passant de 20,8% en 2012 à 18,4 % du PIB en 2019. (cf Tableau 30)

IND-2: Mesure dans laquelle les cadres réglementaires et institutionnels et les mécanismes de soutien à la compétitivité, à l'ouverture commerciale et à la transition vers l'économie verte des entreprises marocaines se sont renforcés (en particulier en ce qui concerne les TPME).

Elément d'analyse 61. Degré de cohérence des politiques de compétitivité et de croissance

- Les politiques publiques appuyant la croissance et la compétitivité reflètent une myriade d'objectifs découlant des stratégies sectorielles dont la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière, la Stratégie Nationale de Développement Durable, la Stratégie Nationale de Développement du Système de Formation Professionnelle ou encore la Stratégie Nationale d'Efficacité Énergétique à l'horizon 2030. Le tout forme un ensemble disparate dont la mise en cohérence n'est pas garantie par un plan de développement national permettant de fédérer les actions, aligner la mise en œuvre et renforcer les synergies.

Elément d'analyse 62. Mesure dans laquelle le cadre réglementaire concernant les TPME est devenu plus flexible

- Le soutien aux PME et aux TPE se fait dans le cadre de la Stratégie Nationale de Développement des TPME (2015-2020), portée par l'agence publique Maroc PME, relevant du Ministère de l'Industrie. Cette stratégie fait partie intégrante de la Stratégie d'Accélération Industrielle du Maroc.
- Plusieurs programmes visant les PME et les TPE ont été mis en œuvre par le gouvernement au cours de la période : programmes IMTIAZ (PME) et ISTITMAR (TPE), stratégie Nationale d'Inclusion Financière, programme Innov Invest, programme Primo Exportateur, etc.

- L'offre **Prestations TPEs** a été lancée en septembre 2015, au profit des TPE (CA ≤ 10 MDHS) en phase de croissance ou de changement d'échelle souhaitant le renforcement de leur compétitivité. Les besoins couverts sont : assistance technique, transfert de compétences et développement numérique. Une grande place est donnée aux écosystèmes (ex. l'automobile sur Tanger) visant à soutenir les PME et TPE gravitant autour des grandes entreprises.
- **Le programme Istitmar Croissance** octroie des subventions avec des primes plafonnées à 2 MDh et 30% du coût total du projet. Le premier appel à projets a été lancé en novembre 2015, avec 26 projets retenus sur une liste de 300 demandes.
- **Le programme Tahfiz**, lancé en juin 2016, offre une expertise au bénéfice des TPEs en termes de mise à niveau des systèmes d'information, soit par le biais d'un expert, soit par la prise en charge de jusqu'à 70% du coût des licences (<400,000 Dh).
- D'autre part, la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Formation Professionnelle est de nature à contribuer au renforcement des entreprises et en particulier des PME.
- Différentes mesures ont été adoptées pour améliorer l'environnement des affaires et la compétitivité des entreprises : mise en place de l'Instance Nationale de Probité, de Prévention et de Lutte Contre la Corruption, création du statut d'autoentrepreneur, mise en place d'un Guichet Unique de formalités du Commerce Extérieur, etc.
- Concernant l'accès à la commande publique, outre la mise en place d'un Fonds de garantie dédié, le décret relatif aux marchés publics, adopté en 2013 et mis en application en janvier 2014 : i) réserve 20% des marchés publics aux PME, ii) prévoit l'octroi d'avances aux PME attributaires, iii) a supprimé l'obligation de justifier par les soumissionnaires leurs capacités techniques, et iv) donne la possibilité de soumissionner en ligne sur le portail des marchés publics et sans obligatoirement s'inscrire au préalable sur le Registre des fournisseurs.

L'ensemble des mesures adoptées permet de conclure que le cadre réglementaire concernant les PME est devenu plus flexible. En dépit des mesures adoptées, la connaissance du monde des PME est encore imparfaite : les dernières statistiques sur les PME⁶⁷, publiées par l'OMTPME portent sur l'année 2018. Il n'est donc pas possible de savoir si la création d'emplois des TPME est augmentée, ce qui était un des Résultats attendus du programme.

Elément d'analyse 63. Mesure dans laquelle des mesures ont été adoptées en faveur des PME et évolution des financements pour les PME.

- Le Maroc a mis en place une série de soutiens à la compétitivité depuis 2015 (IMTIAZ, PME, programme ISTITMAR (TPE à fort potentiel) et programme MOUSSANADA).
- La Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) a également joué un rôle de pionnier, à côté de Bank Al-Maghrib (BAM), dans la création, en 2014, de l'Observatoire marocain des très petites, petites et moyennes entreprises (OMTPME) dont le rôle essentiel est la centralisation des données et des conditions d'accès des TPME au financement bancaire et aux mécanismes d'accompagnement.
- Afin de faciliter l'accès au financement, le Gouvernement a mis en place le fonds Damane Express géré par la Caisse Centrale de Garantie (CCG) et impliquant le système bancaire (garantie à hauteur de 70% des crédits accordés aux TPE dans la limite de 1 million de DH) en moins de 48h. Il était aussi prévu que les associations de microcrédit soient mises à contribution pour élaborer une offre destinée aux TPE et qu'un fonds d'amorçage et de développement de proximité soit créé.
- Le nombre d'entreprises bénéficiaires de financements est passé de 17 TPME en 2013 à 9 244 en 2017. Le total des financements est passé de 2,5 à 9,5 milliards de DH entre 2013 et 2017.

⁶⁷ Telles que disponibles au 14/08/2021.

- Cependant, les 2/3 des TPME invoquent le manque de financement comme principal frein à l'investissement.
- D'autre part, plusieurs programmes d'accompagnements des entreprises exportatrices sont en cours, et se sont poursuivis en 2019 dont : l'appui au primo-exportateur, le contrat de croissance à l'export, et l'audit à l'export.
- Le dispositif de la formation professionnelle n'est pas toujours adapté aux besoins des entreprises marocaines, notamment celles engagées dans les petits secteurs de l'économie (petites activités de commerce ou de service, par exemple)⁶⁸.

Elément d'analyse 64. Mesure dans laquelle des mesures d'appui à la mise en place de partenariats entre grandes entreprises et PME ont été adoptées

- La Confédération Générale des Entreprises du Maroc encourage les grandes entreprises (GE) à développer des partenariats avec les PME relatives à la production des intrants qu'elles importent ou en externalisant certaines de leurs activités annexes. Pour généraliser ce modèle de partenariat, pratiqué déjà par certaines GE marocaines, la CGEM a défini une typologie des partenariats qui permettraient aux PME de bénéficier de l'expertise des GE et de capitaliser sur leur savoir-faire.

IND-3: Mesure dans laquelle les cadres réglementaires et institutionnels et les structures et mécanismes d'appui aux secteurs de l'agriculture et de la forêt se sont renforcés

Elément d'analyse 65. Politiques en faveur de l'agriculture et du développement rural

- Dans le cadre du Plan Maroc Vert (PMV)⁶⁹, le Ministère de l'Agriculture a développé une approche basée sur les chaînes de valeur à travers la constitution des interprofessions, l'incitation à l'investissement privé dans l'agriculture et le renforcement des partenariats publics-privés via la signature de contrats programme qui ont fourni le socle opérationnel à cette politique.
- L'accent a été mis sur la limitation de la prépondérance de la filière céréalière et la diversification de l'offre agricole à travers 19 contrats programmes entre le gouvernement et les organisations interprofessionnelles⁷⁰, notamment à travers un programme de reconversion des terres vers des utilisations plus valorisantes comme le maraîchage, pour la majorité des filières de production. Ces contrats programmes fixent des objectifs ambitieux à atteindre en matière de superficies de plantations, d'effectif du cheptel, d'économie d'eau, d'augmentation de la production, de mise à niveau de l'outil de valorisation et d'amélioration des conditions de commercialisation.
- Concernant les coopératives agricoles, la loi actuelle (n° 112-12) est entrée en vigueur en janvier 2015, remplaçant la première loi sur les coopératives promulguée en 1984. Elle régit tous les types de coopératives à l'exception des coopératives faisant partie de la réforme agraire. Par rapport à la loi précédente, la loi actuelle atteint ses objectifs de simplification en matière de procédure d'enregistrement, de prise en compte de la multiplicité des intervenants dans le secteur, d'amélioration de la gestion administrative et financière des coopératives et d'abrogation des règles devenues redondantes avec la libéralisation économique progressive du pays.
- Cependant, bien qu'elle donne le choix entre différentes structures d'adhésion, de capital et de gouvernance, la loi ne précise pas les rôles distincts des coopératives, des unions et des GIE. Le cadre

⁶⁸ Examen multi-dimensionnel du Maroc, OCDE, 2018.

⁶⁹ Le Plan Maroc Vert (2008) est le cadre général dans lequel s'inscrivent les politiques en faveur de l'agriculture et du développement rural. Ce plan comporte deux Piliers : le premier pilier vise à développer une agriculture moderne, performante et répondant aux exigences des marchés en s'appuyant sur la promotion de l'investissement privé et la mise en place d'un modèle d'agrégation. Le second pilier entend tenir compte de la structure du tissu agricole marocain en accompagnant les petits agriculteurs (près de 560 000 exploitations) pour une sécurisation et une amélioration de leurs revenus, avec comme objectif de réduire la pauvreté rurale et de consolider le tissu socio-économique des territoires les plus pauvres.

⁷⁰ Les investissements prévus par ces contrats programmes sur la période 2009-2020 s'élevaient à 29 milliards DH pour la filière céréalière, à 29,5 milliards DH pour la filière oléicole, à 21 milliards DH pour la filière des produits maraîchers.

juridique global pourrait tenter d'apporter des solutions plus explicites au problème généré par le fait que les pratiques classiques de gestion sont souvent inadéquates pour la gestion des coopératives.

- Les programmes gouvernementaux récents qui contribuent directement ou indirectement à la création et au développement des coopératives peuvent être divisés en trois grands groupes: (i) les programmes non-spécifiques au secteur agricole en faveur du développement des acteurs de l'économie sociale au Maroc; (ii) les investissements encadrés par le Pilier I du PMV pour soutenir le développement d'entreprises agricoles performantes et compétitives, qui met toutefois peu l'accent sur le développement des coopératives; et (iii) les investissements dans le cadre du Pilier II du PMV réalisées, pour la grande majorité, à travers des formes d'organisation coopératives.
- Sur le plan géographique, le PMV a été décliné en 16 Plans Agricoles Régionaux (passés à 12 en 2016) tenant compte des potentialités agricoles des régions. Pour la mise en œuvre des projets du PMV, le MAPDREF a recours au levier d'aides et incitations du Fonds de Développement Agricole (FDA) et aux bailleurs de fonds internationaux.
- Pour garantir le développement des organisations professionnelles agricoles locales, les pouvoirs publics ont impulsé une dynamique nouvelle pour que les agriculteurs s'organisent en coopératives (PMV PII). Cette dynamique est renforcée par le soutien des filières agricoles apporté par l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) lancée en 2005.
- La modernisation de l'agriculture s'est aussi appuyée sur la mise en place d'un ensemble de mesures réglementaires et structurelles pour consolider un environnement propice à la professionnalisation et à la compétitivité des produits marocains et favoriser l'amélioration des techniques agricoles, une meilleure gestion des ressources et l'intensification des productions.
- Les exploitations agricoles les plus fragiles ont également bénéficié de la politique de consolidation des chaînes de valeurs, notamment à travers l'action conduite en faveur des produits du terroir et l'encadrement technique des agriculteurs conformément aux priorités de la stratégie nationale de conseil agricole (SNCA)⁷¹.
- Dans le cadre d'amélioration de l'environnement du secteur agricole, le département de l'agriculture a publié de nouvelles lois notamment pour régir l'interprofession et l'agrégation. Le cadre juridique pour les interprofessions (loi n° 03-12) (2012) et son décret d'application (2013) doivent permettre d'améliorer la gouvernance et la prise de décision entre les acteurs qui interviennent tout au long d'une même filière, de renforcer le rôle de ces interprofessions en tant que seul interlocuteur vis-à-vis des autorités publiques, et faciliter l'accès à de nouvelles ressources pour le financement de leur fonctionnement et la réalisation de leurs programmes de travail.
- Des interprofessions agricoles organisées par filières (19 interprofessions représentant chaque filière stratégique) ont été mises en place. Ces interprofessions sont adhérentes à la Confédération Marocaine de l'Agriculture et du Développement rural (COMADER), qui est devenue l'association des interprofessions agricoles pour la concertation, la coordination et la conciliation entre les interprofessions dans les domaines d'intérêt commun.
- La mise en place de cette politique a été accompagnée d'une importante restructuration du Ministère en charge de l'agriculture (déconcentration des services) et par la création de :

⁷¹ Adoptée en 2010, la SNCA vise le développement du conseil agricole privé, en le dotant d'un cadre légal approprié ; la redynamisation des services de l'État à travers notamment la modernisation des structures de proximité et la restructuration du réseau autour de 16 Centres Régionaux; la responsabilisation des instances représentatives des agriculteurs (chambres d'Agriculture et interprofessions) à travers un engagement contractuel sur une feuille de route et le renforcement de la coordination globale du dispositif

- L'Agence du Développement Agricole qui coordonne la mise en œuvre du PMV, la mobilisation et la gestion des « finances climat »⁷² pour le MAPMDREF,
- L'agence nationale pour le développement des zones oasiennes et de l'arganier, dont la mission est le développement durable aux niveaux économique, social, culturel, environnemental et humain des espaces oasiens et de l'Arganeraie.
- La Direction de Développement de l'Espace Rural et des Zones de Montagnes (DDERZM), qui veille à l'élaboration de la Stratégie de Développement Intégré de l'Espace Rural et de Zones de Montage (SDERZM) adoptée en 2015. Elle contribue aussi à la coordination des interventions dans ces espaces et au suivi de la mise en œuvre de projets intégrés ciblés et fortement régionalisés grâce à la dynamique de la régionalisation avancée.
 - Entre 2013 et 2018, le budget du Ministère de l'Agriculture est passé de 7,6 milliards de dirhams à 13,9 milliards, soit une augmentation de 83%. Au cours de la même période, les dépenses des différents fonds dédiés à l'agriculture⁷³ (Comptes Spéciaux du Trésor) sont passées de 4 milliards de dirhams à 6,87 milliards de dirhams, soit une augmentation de 68%. Au total, les dépenses de l'État consacrées à l'agriculture sont passées de 11,68 milliards de dirhams à 20,77 milliards de dirhams, soit une augmentation de 77,8%.
 - En ce qui concerne le conseil agricole, l'ONCA a été créée en janvier 2013 par promulgation de la loi n°58-12. L'Office est placé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (MAPM) et relève de la législation et de la réglementation concernant les établissements publics. Il est soumis au contrôle financier de l'État. L'office est constitué de : 3 directions centrales (direction de l'ingénierie du conseil agricole, direction des opérations, direction des ressources humaines et support) ; 12 directions régionales et plus de 37 services provinciaux ; environ 300 entités locales de conseil de proximité appelées : Centres de Conseil Agricole (CCA).
 - Introduction de l'approche genre dans la gouvernance des projets socio-économiques et de création d'emploi. Le MAPMDREF a fait de l'intégration de la dimension genre une de ses attributions prioritaires. Ainsi, toutes ses stratégies tiennent compte de la dimension genre.

Elément d'analyse 66. État des interventions visant à la sécurisation du domaine forestier

- Les écosystèmes forestiers marocains sont soumis à des contraintes climato-écologiques et à des formes multiples d'exploitation intensive dont l'origine renvoie à des intérêts conflictuels et à des enjeux économiques ou sociaux.
- La gestion forestière a forgé des outils pour affronter ces défis. Elle est passée de la fonction régaliennne de police, de contrôle et de conservation à la recherche d'alternatives de gouvernance des écosystèmes forestiers. À cet effet, des modifications s'imposaient sur le plan réglementaire, organisationnel, administratif et technique afin de mobiliser les acteurs qui interagissent sur les espaces forestiers. Ainsi, plusieurs textes ont été créés, modifiés, complétés pour parfaire la mise en place d'une politique forestière en faveur de la gestion durable des forêts. Le texte de référence est le dahir de 20 septembre 1976 portant loi n° 1-76-350 relatif à l'organisation de la participation des populations au développement de l'économie forestière. Outre la dotation aux collectivités territoriales de 80% des recettes du domaine forestier, cette loi institutionnalise des conseils au niveau national, provincial ou communal dans le domaine forestier.
- L'arrêté n° 1855-01 21 mars 2002 fixe les limites, conditions et modalités de demande et d'octroi de la compensation pour mise en défense du domaine forestier à exploiter ou à régénérer. Il a permis d'impliquer la population usagère à la cogestion des espaces forestiers régénérés et de bénéficier pleinement de leur droit d'usage.

⁷²Sources de financement locales, nationales ou transnationales, qui peuvent être tirées des sources de financement publiques, privées et alternatives de financement. Ces ressources financières sont destinées à couvrir les coûts de la transition vers une économie mondiale sobre en carbone et de l'adaptation aux impacts actuels et futurs des changements climatiques.

⁷³Fonds de Développement Agricole, Fonds Forestier, Fonds pour le Développement Rural, Fonds de la chasse et de la pêche continentale, et Fonds de développement de la pêche maritime.

- La politique forestière a été opérationnalisée à travers l'élaboration et la mise en œuvre de deux programmes décennaux ; 2005-2014 et 2015-2024 qui sont à leur tour déclinés en programmes triennaux glissants, permettant d'inclure les besoins émergents et d'adapter le rythme d'exécution aux contraintes des ressources humaines et financières et à la capacité de réalisation des entreprises forestières.
- La loi 113-13 relative à la transhumance pastorale, à l'aménagement et à la gestion des espaces pastoraux et sylvo-pastoraux promulguée par le dahir n° 1-16-53 du 27/04/2016, renforce davantage l'organisation du parcours forestier.
- L'approche d'aménagement et de gestion des massifs forestiers a connu un changement remarquable par l'adoption du concept d'aménagement concerté pour une gestion multifonctionnelle en faveur de la durabilité des écosystèmes. Il consiste à explorer les richesses et les potentialités des massifs en adéquation avec les contraintes et les besoins socio-économiques présents et futurs. Les plans de gestion sont élaborés en prenant en compte les doléances de la population usagère et les orientations pour le développement des filières qui procurent des revenus substantiels sur les espaces forestiers ou péri-forestiers, et ce dans le but d'assurer des activités génératrices des revenus pour la population et de soulager la pression sur les écosystèmes forestiers.
- La gestion de parcours a toujours préoccupé les pouvoirs publics dans la conduite des espaces forestiers. Des efforts ont été déployés et des expériences importantes ont été réalisées en la matière. Ainsi, durant les deux dernières décennies, l'organisation de la population en associations pastorales ou en coopératives a connu un essor exceptionnel. En 2005 le nombre d'associations créées a été de 7, bénéficiant des compensations de mise en défens sur 730 ha. Ce nombre a été porté à 170 associations en 2017, qui assurent l'appui à la gestion des mises en défens pour la reconstitution des écosystèmes forestiers. D'autres formes de conventions sont aussi conclues avec la société civile ou la population usagère (organisée) pour l'exploitation des produits forestiers ligneux et non ligneux.
- En conclusion, il est possible de confirmer que les mesures prises au cours de la période ont bien visé à la sécurisation de l'espace forestier.

IND-4: Mesure dans laquelle les cadres réglementaires et institutionnels et les structures et mécanismes de mise en œuvre de la politique de régionalisation avancée se sont renforcés

Elément d'analyse 67. Évolution de la politique de la régionalisation avancée

- La politique de régionalisation avancée a marqué des progrès⁷⁴ dans son ambition de faire des régions l'échelon territorial privilégié d'intégration des politiques sectorielles aux différents niveaux territoriaux décentralisés et de reproduire au niveau régional, puis local, un modèle d'administration publique axé sur les résultats, transparent, responsable devant l'État et devant les citoyens, et interactif avec la société civile.
- En outre, pour résorber les écarts inter et intra territoriaux le Maroc s'est engagé dans une politique volontariste de développement des zones rurales défavorisées aboutissant à la formulation d'une stratégie nationale de développement de l'espace rural et des zones de montagnes adoptée en 2015 qui s'est concrétise par des actions dans les régions pilotes⁷⁵.
- Le Programme d'appui au développement territorial (PADT) vise à contribuer à l'amélioration durable des conditions de vie et la réduction des disparités territoriales en zones rurales et de montagne. Concernant tout d'abord le développement rural, le programme a été élargi au développement territorial

⁷⁴ Notamment l'élaboration des programmes de développement régionaux par les conseils de région, la formulation des contrats État-Région, des Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire (SRAT) et de Schémas directeurs de formation régionaux et un état des lieux sur la constitution et le fonctionnement des instances consultatives régionales.

⁷⁵ En particulier, une programmation budgétaire au niveau régional appuyant des plans d'action annuels dans le cadre du Programme de Réduction des Disparités Territoriales et Sociales (PRDTS). Il faut noter également que les transferts financiers aux régions ont été plafonnés à 10 milliards de dirhams en 2021 et que le financement du PDRTS a été garanti jusqu'en 2023 à hauteur de 50 milliards de dirhams.

pour intégrer la régionalisation avancée, conformément à la nouvelle approche du développement rural introduite depuis 2012 qui a vu la mission de coordination de la politique publique de développement rural confiée au Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts (MAPMDREF) et a abouti en 2015 à la validation de la Stratégie Nationale de Développement de l'Espace Rural et des Zones de Montagne (SNDERZM) et en 2017 à la mouture actuelle du Programme de Réduction des Disparités Territoriales et Sociales en Milieu Rural (Volet I de la SNDERZM).

- Le PADT s'inscrit dans les grandes orientations de la réforme et prend en compte les avancées législatives réalisées ces dernières années qui instituent la notion d'économie régionale comme mode de développement socio-économique local. Le programme comprenant deux volets - réduction des disparités régionales (OS1) et renforcement du processus de développement territorial (OS2) - est conçu pour accompagner le processus de délégation progressive d'une proportion importante des services de l'État au niveau régional que cette architecture préfigure, notamment au travers d'un soutien au développement et à la mise en œuvre de stratégies et de plans de développement régionaux. La mise en œuvre des stratégies est concentrée sur deux régions pilotes.

CJ 3.2.2 Les programmes d'AB ont contribué à améliorer les politiques et les services publics dans les secteurs couverts

IND-1: Exemples d'influence directe ou indirecte des programmes AB (y compris dialogue sectoriel et AC) sur les améliorations constatées des politiques et services publics dans les secteurs couverts

Elément d'analyse 68. Degré de pertinence des AB relativement aux enjeux de développement de l'économie marocaine

- La pertinence des AB relativement aux enjeux de développement de l'économie marocaine apparaît notamment à la lecture des Résultats Attendus, par exemple : « La compétitivité de l'économie marocaine est améliorée » (Axe 1 du PACC) ; « Le potentiel des exportateurs marocains est développé » ; La transition du Maroc et de son industrie vers une économie verte est enclenchée (Axe 3) ou, dans le programme Emploi/PME « La création d'emplois des Très Petites et Moyennes Entreprises est augmentée » (Résultat 1) ou « La qualité de l'offre de travail est augmentée (Résultat 2) ».

Elément d'analyse 69. Mesure dans laquelle les programmes PACC et Emploi/PME reflètent l'hétérogénéité des stratégies sectorielles dont ils ont appuyé la formulation et la mise en œuvre

- Les programmes couvrent un champ extrêmement vaste, allant de l'amélioration de la compétitivité de l'économie marocaine à l'augmentation de la création d'emplois par les PME et de l'adéquation formation/emploi, en passant par l'enclenchement d'une transition vers une économie verte.
- Sur 58 indicateurs⁷⁶, l'appui à la formulation ou à la mise en œuvre de stratégies représente 19% du total. Comme déjà souligné, ces dernières sont très nombreuses et couvrent un large éventail d'objectifs et de priorités dont l'impact global n'est pas facile à saisir. L'analyse de contribution est, de ce fait, particulièrement complexe.

Elément d'analyse 70. Mesure dans laquelle les programmes PACC et Emploi/PME ont contribué à améliorer la compétitivité

- Les activités/indicateurs portant sur la mise en place de régulations, la signature de conventions ou la création d'institutions prévues dans les deux programmes ont représenté 27,6% du total. La mise en place de l'Instance Nationale de Probité, de Prévention et de Lutte Contre la Corruption est sans doute l'un des apports les plus significatifs des programmes d'AB.

⁷⁶ Cumul des indicateurs du PACC et du Plan Emploi/PME.

- Les mesures visant l'amélioration des procédures et la facilitation des échanges représentent 12% de l'ensemble des mesures prévues dans le total des deux plans. On peut citer, par exemple, le dispositif de paiement électronique sur Portnet, ou la mise en place de la plateforme Guichet Unique du Commerce Extérieur. On peut aussi citer l'adoption du statut de l'autoentrepreneur.
- Les autres domaines faisant l'objet d'indicateurs sont les suivants : appui au financement (programme Innov Invest), études & évaluations, mise en place de dispositifs d'appui, communication, formation, réalisations matérielles. Au total, l'ensemble des indicateurs concernés représente 41,4% du total⁷⁷.

Elément d'analyse 71. Synergie avec d'autres programmes de PTF

- La lecture de la documentation ne permet pas d'identifier des effets de synergie entre l'AB européen et des programmes d'investissement d'autres bailleurs de fonds qui auraient pu accroître l'impact des politiques appuyées par l'AB.

Elément d'analyse 72. Niveau de dialogue entretenu entre la Commission et les autorités marocaines sur les enjeux des réformes

- Les rapports de suivi et les notes de décaissement témoignent du dialogue entretenu entre la Commission et les autorités marocaines sur les enjeux des réformes compris dans la matrice des programmes. La documentation, toutefois, ne contient pas les comptes rendus des réunions tenues en dehors de ce processus.

Elément d'analyse 73. Apport de l'AC dans les programmes PACC et Emploi/PME

- L'aide complémentaire ne représente que 6% de l'appui budgétaire dans le cas du programme PACC et de 5% dans le cas du programme Emploi/PME. Voir ci-dessus CJ 2.2.2.

Elément d'analyse 74. Degré d'adéquation des programmes du secteur agricole avec le Plan Maroc Vert

- Ces programmes étaient clairement articulés avec les objectifs du Plan Maroc Vert. Ceci apparaît par exemple avec l'objectif global de l'AB à la Stratégie nationale de Conseil Agricole : « Promouvoir un dispositif fonctionnel de conseil agricole qui réponde aux besoins en conseil des producteurs du secteur agricole Pilier II, qui leur soit financièrement accessible et disponible localement ». De même, les objectifs du Plan Agri II font explicitement référence au PMV-P2, en se focalisant sur quatre régions cibles.
- S'agissant de la stratégie nationale de conseil agricole, l'AB a effectivement contribué à renforcer la gouvernance du secteur.

Elément d'analyse 75. Mesure dans laquelle le programme forêt est inscrit dans la continuité du programme initial (PAPFM)

- Le programme forêt tire les leçons de quatre années de mise en œuvre du programme initial (PAPFM) et complète les cibles du cadre de gouvernance de la politique forestière (reclassement des Aires Protégées et création d'un outil de communication et d'échanges), opérationnalisation des stratégies précédemment élaborées (système d'harmonisation SIG, bois-énergie, sylvopastoralisme, bassin versant), et la poursuite des étapes en matière d'efficacité des actions pour la sécurisation du domaine forestier, le développement des partenariats, les opérations d'inventaire, de connaissance et de suivi-évaluation.

⁷⁷ L'analyse des contributions de PACC et du Plan Emploi/PME se trouve dans le CJ 4.1.2.

Tableau 32. Qualité des données pour QE 3.2

Critère de jugement : disponibilité de l'information	
CJ 3.2.1	4
CJ 3.2.2	3
1= Faible – 5 =Élevé	

CJ 3.3.1 Les politiques sectorielles visant à améliorer l'offre de services dans les secteurs de l'éducation sont renforcées

IND-1: Mesure dans laquelle les dispositifs institutionnels et pédagogiques visant à lutter contre l'analphabétisme se sont renforcés

Elément d'analyse 76. Mesure dans laquelle la politique d'alphabetisation a induit une amélioration qualitative de l'offre.

- Sur le plan des Ressources Humaines, le nombre d'alphabétiseurs formés sur une période de 3 à 5 jours durant 2014-2015 et 2015-2016 était dans les 11 AREF ciblées de 9 067 alphabétiseurs sur 10 112 recensés à la rentrée 2014, et donc 90% des alphabétiseurs recensés ont été formés à travers le pays⁷⁸. Cette formation d'alphabétiseurs s'est effectuée dans une approche de qualité basée sur un référentiel de compétences pour répondre au mieux aux besoins des jeunes et des adultes.
- D'autre part, un total de 96 conventions⁷⁹ de l'ANLCA ont été signées avec des associations actives en post-alphabetisation et des acteurs économiques locaux afin i) d'associer le secteur privé à l'insertion socioéconomique des alphabétisés, ii) d'assurer la viabilité des projets de post-alphabetisation, et iii) d'offrir aux alphabétisés inscrits des opportunités de travail.
- De plus, la généralisation du système d'évaluation et de certification du niveau 2 d'alphabetisation à fin 2015⁸⁰ a permis de reconnaître l'alphabetisation de manière officielle et de constituer ainsi une projection vers la formation professionnelle continue. Cette généralisation a joué un rôle essentiel dans l'amélioration de la qualité et de la viabilité de l'alphabetisation.
- Notamment, le système de validation des acquis qui a été implémenté dans 5 AREF a contribué à améliorer la qualité et l'efficacité de l'offre. En effet, ces centres régionaux et provinciaux de validation des acquis ont pour but d'établir des passerelles entre les systèmes d'alphabetisation et de la FP par le décernement d'une certification reconnaissant les compétences d'individus ayant abandonné le système scolaire sans diplôme, participé à un programme d'alphabetisation sans certification, ou s'étant alphabétisés d'une toute autre manière.

Elément d'analyse 77. Mesure dans laquelle le cadre institutionnel a permis des améliorations dans la mise en œuvre de la stratégie d'alphabetisation

- Sur le plan institutionnel, l'évolution a été marquée surtout par la création en 2014 de l'Agence Nationale de Lutte Contre l'Analphabétisme (ANLCA) qui prend le relais de la Direction de Lutte Contre l'Analphabétisme (DLCA), laquelle a connu certaines difficultés sous la tutelle du MEN. La vocation de l'ANLCA est de mettre en œuvre la stratégie d'alphabetisation, avec une feuille de route très claire assortie de cibles considérées assez ambitieuses.

⁷⁸ Rapport de Déboursement de la Quatrième Tranche N+3, Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie nationale d'alphabetisation Phase II (ALPHA II), Indicateur no.6, pp.34-36

⁷⁹ Rapport de Déboursement de la Quatrième Tranche N+3, Indicateur no.9, pp.40-41.

⁸⁰ Rapport de Déboursement de la Quatrième Tranche N+3, Indicateur no.8, pp.38-39.

Elément d'analyse 78. Existence d'un dispositif de validation des acquis sur la base des certifications du niveau 1 en alphabétisation

Dans le cadre de l'amélioration de la qualité et de la validation des acquis, l'ANLCA a poursuivi la mise en œuvre et le développement d'un dispositif d'évaluation certificative qui comprend les étapes suivantes :

- La formation des directeurs régionaux de l'ANLCA afin d'harmoniser et d'unifier la méthodologie adoptée pour le système de certification et de proposer des recommandations pour son amélioration. Cette activité de formation inclut également la mise à disposition des différents intervenants des documents nécessaires à la réalisation des évaluations certificatives.
- L'organisation de formations à la mise en œuvre des certifications par les directeurs régionaux au profit des délégués provinciaux, afin de préparer les plans d'action régionaux permettant de partager les documents nécessaires relatifs à l'évaluation certificative et de déterminer le nombre de candidats, les adresses des centres d'examen ainsi que les dates de réalisation et de correction des examens et de la distribution des certificats.
- Enfin, l'analyse et l'exploitation des résultats généraux des évaluations réalisées, afin de développer et faire évoluer le dispositif d'évaluation certificative.

IND-2: Mesure dans laquelle les dispositifs institutionnels et pédagogiques visant à améliorer l'accès équitable à l'éducation de base se sont renforcés

Elément d'analyse 79. Évolution de la politique éducative de mise en œuvre d'une offre de service équitable

- La mise en place de la politique de l'équité de l'offre éducative a produit des effets positifs sur la politique de gestion et de recrutement du corps des enseignants. Ceci est confirmé à travers l'analyse des effectifs des enseignants du primaire et du collégial, entre 2013 et 2019, qui montre une évolution selon les objectifs de développement voulus par cette réforme, c'est-à-dire, en faveur d'un recrutement intensif de femmes dans le milieu rural.
- Dans le primaire, le nombre des enseignants est passé de 126 446 en 2013 à 134 951 en 2019, marquant une croissance de 6,7%. L'observation du turnover sur la période 2013-2019 montre un passage par point d'inflexion en 2016-2017, où le minimum des effectifs a été atteint avec 113 017, pour reprendre avec un recrutement important sur les deux années 2017-2019 qui suivent et se traduisant par une augmentation des effectifs des enseignants de 19,41%. Cette nouvelle politique de recrutement à partir de l'année 2017 et jusqu'à 2019⁸¹ marque bien la mise en place de la politique de la Réforme 2030 qui favorise l'équité selon le genre et le milieu. Elle s'est traduite sur la période 2017-2019 par un nombre très important d'enseignantes recrutées qui s'est élevé à 15135, dont 9119 dans le rural, ce qui correspond à une augmentation totale de 27,70%, et à 30,94% dans le milieu rural.
- En conséquence et même sur la période globale de 2013 à 2019, les inégalités en termes de répartition du corps des enseignants ont été resserrées et le nombre d'enseignantes est passé sur le plan national de 59252 en 2013 à 69766 en 2019, et d'un ratio F/H de 88,18% à 107,03%.
- Dans le rural et de manière spécifique, le nombre d'enseignantes est passé de 27903 en 2013 à 38592 en 2019, et d'un ratio F/H de 36,61% à 82,21% sur la même période.
- Il faut remarquer en plus que ce recrutement d'enseignantes a ciblé une population de jeunes femmes, faisant ainsi baisser l'âge moyen des enseignants de 43,5 ans en 2017 pour se trouver en 2019, soit deux ans plus tard, à 40,8 ans au lieu de 45,5 ans. Ce qui laisse estimer à environ 24 ans l'âge moyen ramené à

⁸¹ Source : les indicateurs statistiques de la DSSP

l'année 2019 des jeunes femmes recrutées, et qui est confirmé du fait que le nombre d'enseignants ayant moins de 30 ans est passé de 6187 en 2017 à 13804 en 2019.

- Dans le collégial, cette même tendance s'est justifiée avec une évolution du nombre de places pédagogiques publiques de 55964 en 2013 à 58890 en 2019, soit de 5,23%, passant par un effectif minimum de 50974 en 2016-2017, suivi d'une forte augmentation de 15,53% sur 2017-2019.
- De même le ratio F/H dans le collégial est passé de 66,41% à 73,14% sur la même période démontrant encore un recrutement en faveur de l'équité des femmes.

Elément d'analyse 80. Évolution de la politique d'amélioration de l'accès au primaire, dans les zones rurales, pour les besoins spéciaux et le handicap

- Également, la politique de déploiement de l'accès a connu une évolution surtout dans le rural. Ainsi, le nombre de salles utilisées est passé de 89 430 en 2013 à 91 266 en 2019, avec un nombre de salles créées ou réhabilitées qui est passé de 939 en 2013 à 4751 en 2019, indiquant un ratio de 130,63% pour la création en 2019 de nouvelles salles dans le rural par rapport à l'urbain. Il est également intéressant de souligner que cet indicateur a connu un point d'inflexion en 2017 où il a atteint son péricule à 575, pour rebondir considérablement et marquer une croissance de 726% sur la période des 2 années qui ont suivi, c'est-à-dire entre 2018 et 2019.
- De plus, le nombre de classes disponibles est passé de 122156 en 2013 à 134550 en 2019, marquant une bonne croissance dont 11,17% dans le milieu rural.
- Quant à l'inclusion, elle a été observée à travers l'évolution du nombre de classes à besoins spécifiques incluant le handicap et qui a connu une fluctuation mitigée sur la période 2013 à 2019. Celui-ci est passé de 574 en 2013 pour atteindre un maximum de 1236 en 2017, puis a régressé progressivement jusqu'à 951 en 2019. Ce recul s'explique par un changement d'approche, où l'on passe de classes spécialisées aux besoins spéciaux à des « classes intégrées assurant l'inclusion, à chaque fois où c'est possible, de l'EPH dans une classe « normale » ». Ce qui a impliqué une économie de coût qui a généré une capacité d'inclusion supérieure à budget égal.

Elément d'analyse 81. Évolution de la politique d'amélioration de la qualité et de l'environnement éducatif

- Cette amélioration de la qualité et de l'environnement éducatif, en tant que produit indirect de la réforme sectorielle, a été observée à travers les indicateurs : i) taux de formation des enseignants, ii) rapport élèves par enseignant, iii) ratio élèves par classe, et iv) taux d'encombrement des classes ayant entre 41 et 44 élèves.
- Tout d'abord, le nombre d'enseignants ayant été formés au niveau du primaire fluctuait légèrement de 2013 à 2016 autour d'une moyenne de 2429 d'enseignants formés par an. Mais en 2016-2017, il a connu un essor très important, dû au fait qu'une partie de la formation d'enseignants allouée au collégial et au qualifiant a été transférée au primaire. Par conséquent, le nombre d'enseignants du primaire formés a connu une évolution remarquable allant de 2449 en 2016, passant par un pic de 12456 en 2018 pour retomber à 8150 en 2019. Ce pic est en lien avec le lancement de la procédure de recrutement des enseignants contractuels en 2017, devenus ensuite « statutaires régionaux », qui ont subi entre 6 et 9 mois de formation avant de rejoindre les classes. Ces recrutements sont effectivement venus renforcer davantage le primaire dans l'objectif de réduire le nombre d'élèves par classe, donc d'amélioration de la qualité de l'environnement éducatif.
- À contrario, les nombres d'enseignants formés du collégial et du qualifiant qui progressaient de manière régulière de 2013 à 2017 ont été réduits de plus de 49% en 2017, pour reprendre cependant leur régime normal à partir de 2018. Par conséquent, ceci confirme les effets de la politique d'amélioration de la qualité qui priorise particulièrement le cycle primaire.

- Concernant le rapport élèves par enseignant du primaire, il est réduit de 27,5 en 2013 à 27,1 en 2019 tout en étant passé par un maximum de 31 en 2017.
- Quant au ratio élèves par classe, il est passé sur le plan national de 28,4 en 2013 à 27,2 en 2019, alors que dans l'urbain ce ratio présente une meilleure performance du fait qu'il n'était que de 25,6 élèves par classe en 2013 pour être réduit à 24,1 en 2019.
- Enfin, le taux d'encombrement des classes ayant entre 41 et 44 élèves a été amélioré et réduit de 5,6% en 2013 à 3,4% en 2019, tout en marquant lui aussi un point d'inflexion pour l'année déterminante 2017.
- En conclusion, ces quatre indicateurs montrent la progression de la mise en œuvre de la politique d'amélioration de la qualité et de l'environnement éducatif en particulier dans le primaire rural.

Elément d'analyse 82. Évolution du nombre de places pédagogiques publiques du primaire par région, par milieu et par an

- Les éléments ci-dessous servent à apprécier le développement de l'offre de services du système éducatif à travers l'observation de l'évolution du nombre d'élèves du cycle primaire du secteur public. L'analyse des données collectées sur la période 2011-2018, mentionnées dans le tableau ci-après, ainsi que les tendances y relatives figurant dans le graphique qui suit, indique clairement une petite croissance d'environ 2% des effectifs du primaire public sur la période étudiée. Cette légère fluctuation s'explique en tenant compte de la compensation entre les flux entrants et sortants du sous-système éducatif primaire, en considérant ainsi : i) les nouveaux inscrits au primaire, pour les flux entrants, d'une part, et ii) les variations du taux d'abandon du primaire et les orientations et transferts effectués sur la même période des enfants de plus de 13 ans ayant une scolarité vers la formation professionnelle, pour les flux sortants d'autre part.

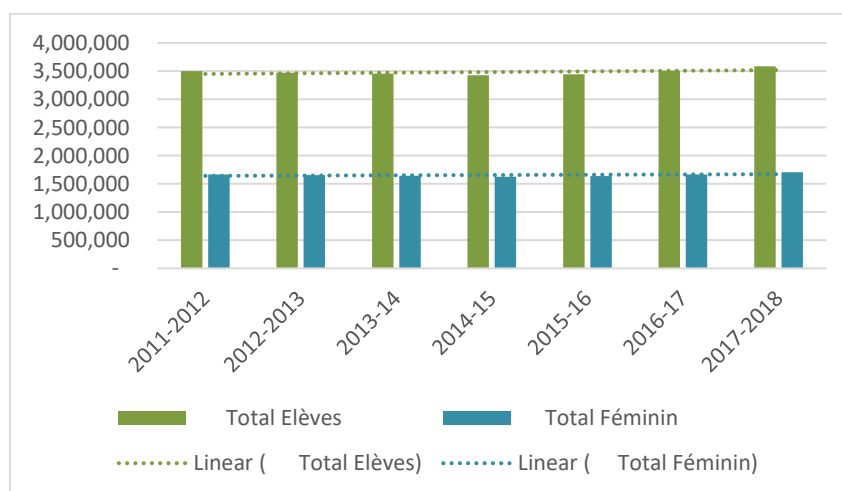
Tableau 33. Évolution du nombre d'élèves du primaire public sur la période 2011-2018

Année	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-2018
Total Élèves	3 500 755	3 475 190	3 454 268	3 427 400	3 447 639	3 508 992	3 587 375
Dont Féminin	1 666 144	1 655 575	1 644 819	1 624 364	1 636 293	1 665 715	1 707 164

Source : Annuaire statistique

- Le graphique ci-dessous indique l'évolution des effectifs de l'enseignement primaire pour les deux milieux urbain et rural sur la période 2010 à 2016 :

Graphique 10. Évolution des Effectifs du Primaire Public sur la période 2011-2018



Source : Annuaire statistique

Elément d'analyse 83. Évolution du nombre de places pédagogiques publiques du collégial par région, par milieu et par an

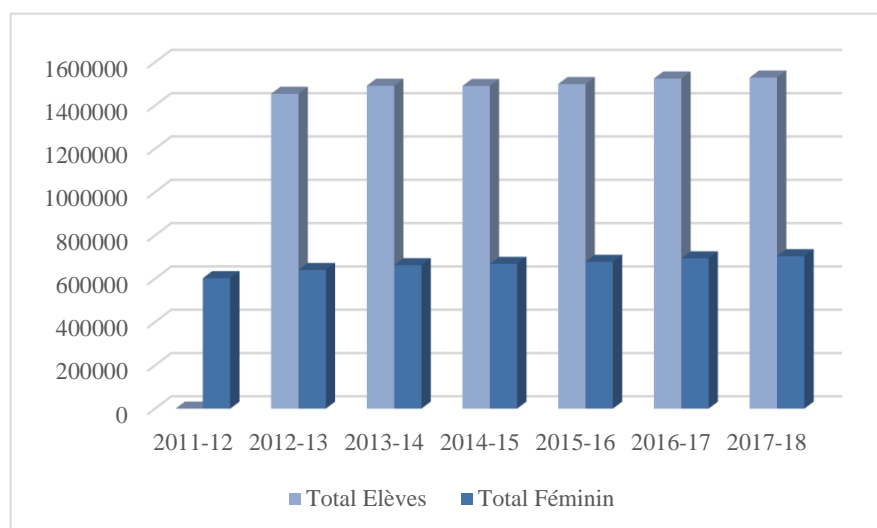
- Les éléments ci-dessous servent à apprécier le développement de l'offre de services du système éducatif à travers l'observation de l'évolution du nombre d'élèves du cycle collégial du secteur public. L'analyse des données collectées sur la période 2011-2018 du tableau et du graphique ci-après indique une croissance continue des effectifs du collégial public passant de 1 381 107 à 1 529 119 élèves sur cette même période.

Tableau 34. Nombre de places pédagogiques publiques du collégial par an

Année	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18
Total Élèves	1 381 107	1 454 030	1 491 419	1 490 056	1 499 218	1 524 521	1 529 119
Total Féminin	602 704	640 471	662 412	668 305	677 832	693 833	704 074

Source : Annuaire statistique

Graphique 11. Évolution des effectifs de l'Enseignement Secondaire Collégial Public 2011-2018



Source : Annuaire statistique

IND-3: Mesure dans laquelle les dispositifs institutionnels et pédagogiques visant à promouvoir une offre de formation professionnelle plus élargie, plus inclusive et plus pertinente se sont renforcés

Elément d'analyse 84. Mesure dans laquelle la mise en place de la SNFP 2021 a affecté la qualité de la FP

- L'offre de la formation professionnelle initiale dans le secteur public s'est améliorée du point de vue du nombre de formateurs. Le recrutement adéquat de nouveaux formateurs a également permis d'améliorer l'encombrement des classes et ateliers à travers une réduction du ratio de stagiaires par formateur, et par conséquent, de fournir une formation des cohortes de meilleure qualité. Car, plus ce taux diminue, plus la qualité des formations s'améliore. En effet, un nombre de stagiaires moindre par formateur contribue à améliorer l'atmosphère d'apprentissage en donnant plus de temps au formateur de pouvoir interagir avec les apprenants et fournir des explications en cas de difficultés d'apprentissage ou de compréhension. Ainsi, le nombre de formateurs en formation professionnelle initiale du secteur public a augmenté de 8579

en 2013⁸² à 11541 formateurs en 2019⁸³, passant par un pic de recrutement de 819 nouveaux formateurs en 2018, soit un taux de croissance d'environ 34,59%.

- De ce fait, le ratio de stagiaires par formateur⁸⁴ a été réduit de 41 stagiaires en 2013 à 36,95 en 2019, soit une baisse de 9,76% sur la période. De même, il faut noter que la diminution de ce ratio a été amorcée à la même année 2018, correspondant au recrutement intensif mentionné ci-dessus, pour descendre graduellement à son niveau minimal en 2019.
- Cette offre de formation professionnelle s'est également améliorée grâce à la politique d'établissement du parcours professionnel collégial mise en œuvre durant l'année scolaire 2015-2016⁸⁵. Le renforcement de ce parcours s'est traduit par une extension de l'offre de formation en termes de diversité des filières (8 filières durant l'année expérimentale 2015-2016⁸⁶ pour passer à 15 filières en 2017-2018⁸⁷), ce qui a causé une plus forte affluence des stagiaires.
- Notamment, la mise à jour des Référentiels des métiers (REM) et des Référentiels des Compétences (REC) a pris en considération les besoins des acteurs et des représentants du secteur privé et du milieu professionnel, afin d'augmenter la qualité des formations professionnelles et leur pertinence en termes d'adéquation au marché du travail.
- Également, la réactualisation des REM et REC des Formateurs et des Cadres de la FP⁸⁸ a servi comme base à l'amélioration de la qualité de l'offre, et ceci à travers la formation de 300 Formateurs de la FP publique, ainsi que de 100 Directeurs d'Établissements⁸⁹.

Elément d'analyse 85. Degré d'amélioration de la Gestion Budgétaire de la FP

- Une amélioration de la gestion budgétaire de la FP a été constatée. Celle-ci est liée au projet de mise en œuvre de la Programmation Budgétaire Triennale (PBT) qui a commencé en mai 2016, pour être officiellement implémenté en mars 2018. À cet effet, le MEF a fourni un accompagnement de proximité en organisant des ateliers de travail et en publiant en février 2019 un guide dédié à la PBT pour appuyer les institutions publiques durant la phase de préparation de leur programmation budgétaire. La préparation du budget du DFP est dorénavant structurée dans un cadre de budget-programmes selon une approche axée sur les résultats, et qui s'appuie sur la Stratégie Nationale de la FP (SNFP 2021), sachant que les dépenses de la DFP proviennent essentiellement du budget alloué par l'État, des produits de la Taxe de Formation Professionnelle (TFP), des contributions des ménages, et des fonds mis à disposition par la coopération internationale⁹⁰. Le budget alloué par l'État finance la FP initiale (FPI) à hauteur de 64% de la TFP, le reste étant en majeure partie alloué aux Contrats Spéciaux de Formation (CSF) de la Formation en Cours d'Emploi (FCE), et donc, pour la Formation Continue (FC) des salariés des entreprises⁹¹.
- Les ressources propres de l'OFPPT constituaient en 2016 17% de ses ressources totales, alors que la TFP en représentait 83%⁹². Il importe de souligner que les ressources financières de l'OFPPT sont désormais

⁸² Rapport d'Activités 2014, Département de la Formation Professionnelle, I.5. L'encadrement technico-pédagogique : Effectif des formateurs par opérateur de formation.

⁸³ Rapport d'Activités 2019, Département de la Formation Professionnelle, B- Le recensement annuel des formateurs : Effectif des formateurs par opérateur de formation.

⁸⁴ Rapports d'Activités 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019

⁸⁵ Cette politique est appuyée par l'AB de l'UE et en constitue un indicateur de décaissement.

⁸⁶ Rapport d'Activités 2016 du Secrétariat d'État chargé de la Formation Professionnelle, p.16.

⁸⁷ Rapport des Activités 2018, DFP, MENFPESRS, p.21

⁸⁸ De manière spécifique, les référentiels des métiers de formation relatifs aux formateurs, directeurs d'établissement, directeurs des études, tuteurs/maîtres d'apprentissage, conseillers pédagogiques et conseillers méthodologiques.

⁸⁹ La formation des formateurs constitue un des indicateurs de décaissement de l'AB de l'UE qui vise à appuyer la politique publique de la FP tracée par la SNFP 2021

⁹⁰ Formation professionnelle initiale - Clés pour la refondation, Rapport N°4/2019, Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique (CSEFRS), Mars 2019, pp.30-32

⁹¹ Formation professionnelle initiale - Clés pour la refondation, Rapport N°4/2019, (CSEFRS), Mars 2019, pp.31

⁹² État des Lieux du Financement de la Formation Professionnelle et Benchmark, Axe 2 : Financement de la Formation Professionnelle, Livrable 6, Tâches 6 et 7, MCC, SEFP, CIDE, Juin 2019, p.21.

indépendantes du Budget Général de l'État (BGE)⁹³. Ainsi, le revenu global de l'OFPPT était de 2 973 600 000 DH en 2017⁹⁴, de 3 196 700 000 DH pour 2018⁹⁵ et de 3 413 200 000 DH pour 2019⁹⁶, alors que les crédits du BGE étaient de 400 206 000 DH en 2017⁹⁷, de 395 671 000 DH pour 2018⁹⁸ et de 395 490 000 DH pour 2019⁹⁹. Le budget de l'OFPPT était ainsi en 2017 plus de 7 fois celui des crédits du BGE pour la FP, et en 2018 et 2019, plus de 8 fois celui des crédits du BGE.

Elément d'analyse 86. Évolution de l'organe de Gouvernance et de pilotage de la FP ainsi que du cadre législatif

- L'organe de Gouvernance et de Pilotage et l'organe de Suivi-Évaluation de l'implémentation de la SNFP 2021 ont été développés, mais n'étaient toujours pas fonctionnels à fin 2019.
- En effet, vu le foisonnement d'acteurs intervenant dans le secteur de la FP, des mécanismes de coordination ont été mis en place pour la gestion de ce secteur. D'ailleurs, l'un des objectifs du programme d'AB pour la FP était la mise en œuvre d'une gouvernance intégrée et plus efficace, avec une coordination accrue entre tous les intervenants publics et privés, conformément aux objectifs de la Stratégie Nationale de la FP (SNFP 2021) et de la Feuille de Route pour implémenter cette stratégie. Cependant, en décembre 2019, la gouvernance de la FP pour piloter et coordonner la SNFP n'était toujours pas fonctionnelle.
- D'autre part, la régionalisation avancée poursuivie par le Maroc a été constitutionnalisée en 2011. En 2015, le découpage territorial marocain est passé de 16 à 12 régions¹⁰⁰ et la Loi Organique relative aux Régions a été adoptée¹⁰¹. Cette politique de régionalisation s'est répercutée sur toutes les instances de gouvernance. En guide d'exemple, le Département ministériel de la FP (DFP), responsable de la coordination des politiques générales de la FP, a des services de relais dans les régions marocaines. L'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT), principal outil d'exécution de la politique publique dans le secteur de la FP, joue un rôle central qui s'est étendu à la plus grande partie des filières de formation et dans toutes les régions du Royaume, en conformité avec les orientations de régionalisation pour la territorialisation de l'offre de formation dans l'environnement économique local¹⁰². De même, la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM), qui représente les chefs d'entreprises du secteur privé, a déployé 13 représentations régionales dont le but était le développement économique régional, la pérennisation des entreprises régionales, la promotion des potentialités régionales, l'amélioration du climat des affaires en région, la promotion des investissements régionaux et le renforcement des relations avec les partenaires régionaux institutionnels, gouvernementaux, et syndicaux¹⁰³.
- D'autre part, l'UE a appuyé, dans le cadre de son programme, l'établissement de deux Groupes de Travail Régionaux (GTR) dans les régions pilotes de l'Oriental et de Tanger-Tétouan-Al Hoceima pour la préparation d'un plan régional de la FP et le partage des données de la FP au niveau régional, ainsi que d'un nombre de Groupes de Travail Techniques (GTT) réunissant les intervenants majeurs identifiés sur chaque thématique de l'AT FORCAP¹⁰⁴.
- Sur le plan législatif, le cadre de la FP s'est montré en pleine évolution à travers l'adoption de la loi-cadre no 51.17 de l'éducation et de la formation, ainsi que la loi n° 60.17 sur la formation continue. Cependant, les 9 décrets d'application y afférents n'avaient toujours pas été publiés fin 2019.

Elément d'analyse 87. Évolution de la politique d'amélioration de l'insertion des lauréats

⁹³ État des Lieux du Financement de la Formation Professionnelle et Benchmark, Axe 2 : Financement de la Formation Professionnelle, Livrable 6, Tâches 6 et 7, MCC, SEFP, CIDE, Juin 2019, p.19

⁹⁴ Projet de Performance du Projet de Loi de Finances 2018, MENFPESRS, DFP (version arabe), p.8

⁹⁵ Projet de Performance du Projet de Loi de Finances 2019, MENFPESRS, DFP (version arabe), p.19

⁹⁶ Projet de Performance du Projet de Loi de Finances 2020, MENFPESRS, DFP, p.23

⁹⁷ Projet de Performance du Projet de Loi de Finances 2018, MENFPESRS, DFP (version arabe), p.7

⁹⁸ Projet de Performance du Projet de Loi de Finances 2019, MENFPESRS, DFP (version arabe), p.16

⁹⁹ Projet de Performance du Projet de Loi de Finances 2020, MENFPESRS, DFP, p.19

¹⁰⁰ La régionalisation avancée au Maroc : Perspectives et défis, Revue Organisation et Territoire n°2, 2016, p.7

¹⁰¹ [Nouveautés de la loi organique relative aux Régions](#)

¹⁰² Formation professionnelle initiale - Clés pour la refondation, Rapport N°4/2019, (CSEFRS), Mars 2019, p.106

¹⁰³ [Page CGEM Régions](#)

¹⁰⁴ Note de Décassement de la troisième et dernière tranche variable N+3, 1.4. Indicateurs des tranches variables, p.9

- La politique d'amélioration de la qualité de la FP adoptée par le GdM et spécifiée dans la SNFP 2021 recommande d'introduire le développement des compétences clés¹⁰⁵ dans les curricula des EFP dans la perspective que les lauréats de la FP correspondent de manière plus adéquate aux besoins actuels des métiers et du marché, ainsi qu'aux évolutions économiques. Parmi ces compétences clés, il convient de noter que les stagiaires sont formés pour acquérir des compétences nécessaires à l'entrepreneuriat, afin qu'ils puissent potentiellement se lancer d'eux-mêmes sur le marché du travail à travers l'auto-emploi et ouvrir ainsi leur propre micro-entreprise. La formation des stagiaires à l'entrepreneuriat est d'autant plus cruciale que l'économie marocaine génère entre 100 000 et 170 000 places d'emploi par an, en l'occurrence, 111 000 postes créés en 2018 et 165 000 postes en 2019¹⁰⁶. Pour sa part, la FP promeut à elle seule de 150 000 à 200 000 lauréats par an, en l'occurrence, 158 972 lauréats en 2014 et 195 594 en 2018¹⁰⁷.
- Après la signature de la SNFP 2021, l'année 2016 devait servir comme base de départ pour l'application de cette politique qualitative. Ainsi, le nombre de stagiaires ayant acquis des compétences clés a progressé de 350 565 stagiaires en 2013-2014¹⁰⁸ à 426 458 stagiaires en 2018-2019¹⁰⁹.
- Afin d'améliorer la procédure de suivi-évaluation du cheminement professionnel des lauréats, ainsi que de celle du rendement externe du système de la FP, une nouvelle méthode d'enquêtes relatives à l'insertion a été développée avec l'appui de l'Agence Française de Développement (AFD) pour la définition des outils de suivi et d'évaluation y afférents. Elle s'appuie sur une enquête panel unique sur un cycle de 3 années et s'effectue à travers la programmation de 2 passages successifs pour interroger les lauréats après 9 et 36 mois de l'obtention du diplôme. Cette nouvelle approche a été adoptée et devait ainsi servir de base pour assurer le suivi de l'insertion de la cohorte des lauréats 2016. Elle permet de mesurer le niveau d'insertion de ces lauréats et de dégager des informations sur les taux d'emploi, les caractéristiques des emplois occupés, le taux de chômage et le degré d'adéquation de la formation avec l'emploi. Le cheminement de plus de 30 000 lauréats de la promotion 2016 a été retracé au 1^{er} passage (9 mois après l'obtention du diplôme en mars 2017, et au 2^{ème} passage (36 mois après l'obtention du diplôme en juillet 2019)¹¹⁰. L'évolution du taux d'insertion des lauréats de la formation professionnelle a connu une tendance haussière de 17% entre le 9^{ème} mois et le 36^{ème} mois en passant de 67% à 84%. Également, le taux d'insertion 9 mois après l'obtention du diplôme a enregistré une augmentation de 4 points par rapport à l'enquête réalisée sur la promotion de 2015, sachant que les lauréats de la Formation Alternée (FA) de la promotion 2016 avaient enregistré le taux d'insertion global le plus élevé (70,4%). L'enquête d'insertion 9 mois après l'obtention du diplôme pour la promotion de 2019 est en cours de réalisation, et les résultats seront disponibles à la fin de l'année 2021.
- D'autre part, les Instituts de FP à gestion déléguée ont affiché un taux d'insertion des lauréats de plus de 90% dans la filière de l'automobile¹¹¹.

Elément d'analyse 88. Évolution du nombre d'enfants de 13-20 ans à risque d'abandon orientés vers des parcours professionnels alternatifs et réinsérés

- Les éléments ci-dessous servent à mesurer le nombre d'enfants à risque de décrochage scolaire qui ont été réinsérés dans des parcours professionnels dans le cadre éducatif pour combattre l'abandon scolaire, et par conséquent, afin d'estimer si l'offre de services éducatifs s'est développée et améliorée au niveau de ces enfants scolarisés à risque.

¹⁰⁵ Les compétences clés (ou transversales) étaient inculquées au Maroc dans les établissements de formation professionnelle (EFP) de l'OFPPPT, des Ministères Sectoriels et du secteur privé. Dispensées le plus souvent à travers des cours complémentaires, elles étaient assez différenciées, et donc, n'étaient ni systématiquement identifiées, ni normalisées, ni intégrées comme module obligatoire dans tous les EFP.

¹⁰⁶ Composé d'une hausse de 250 000 postes en milieu urbain et d'une baisse de 85 000 postes en milieu rural. [La Situation du marché du travail en 2019 - Note d'information](#).

¹⁰⁷ Rapport d'Activités du Département de la Formation Professionnelle 2019, MENFPSRS, V.2.Effectif des Lauréats par mode de formation, p.40

¹⁰⁸ *Guichet Statistique*, Enseignement 2015, 11 - 58 Statistiques générales sur la formation professionnelle : Public et privé.

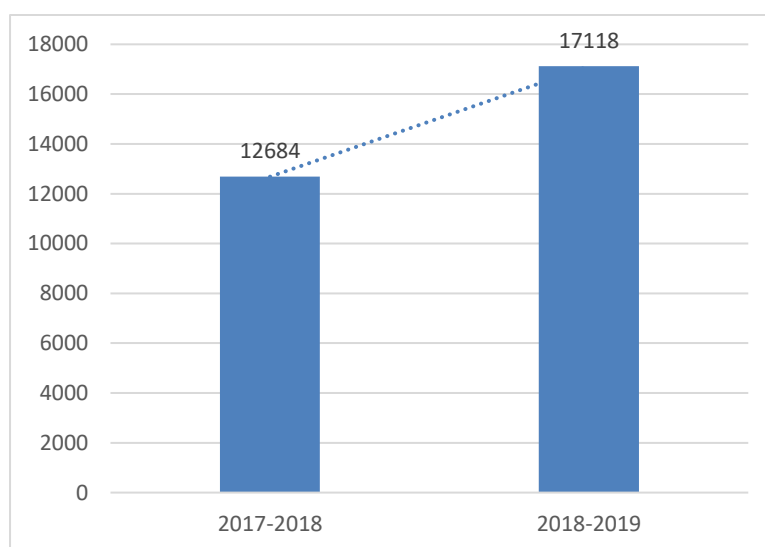
¹⁰⁹ FP en chiffres 2017-2018, pp.20-22 ; Rapport d'activités 2018, p.27 ; Rapport d'activités 2019, p.38

¹¹⁰ Rapport d'Activités du DFP 2019, Rendement externe du système de la formation professionnelle, Résultats de l'étude de suivi d'insertion des lauréats de la FP de la Promotion 2016 (9 mois après l'obtention du diplôme), p.88.

¹¹¹ Entretien du 08 Avril 2021 avec le DFP.

- Dans la Note de Décaissement de la troisième et dernière tranche variable (N+3) du programme d'appui UE, il est mentionné, au niveau des indicateurs de la FP, un renforcement des parcours professionnels du collégial. Ceci signifie une hausse des effectifs et une extension des filières de l'offre de formation, mais que la cible des 25.000 élèves n'est atteinte qu'à 50%.
- De manière spécifique, le Rapport d'Activités 2016 du Secrétariat d'État chargé de la Formation Professionnelle (SEFP) mentionne que l'année de formation 2015-2016 témoigne de l'établissement du parcours professionnel collégial¹¹². Cependant, ce n'est que dans le Rapport des Activités 2018 de la DFP que nous trouvons des données statistiques relatives au nombre des élèves de 13-14 ans réinsérés dans les parcours professionnels sur l'année scolaire 2017-2018¹¹³, mais qui ne sont désagrégées ni par région, ni par milieu, ni par genre, et de même que pour les statistiques dans le Rapport d'Activités de la DFP 2019¹¹⁴.

Graphique 12. Effectifs du Parcours Professionnel Collégial 2017/2018 – 2018/2019



Source : FP en Chiffres 2017-2018, p.6 ; FP en Chiffres 2018-2019, p.4

- La comparaison entre les effectifs des années 2017-2018 et 2018-2019 ne peut rendre compte que sur une très courte période de deux années seulement. Par conséquent, il serait intéressant d'avoir les données des années 2015-2016 et 2016-2017 pour pouvoir émettre une opinion sur une période plus significative, sachant que les filières ont plus que doublé (8 filières durant l'année expérimentale 2015-2016¹¹⁵ pour passer à 15 filières en 2017-2018¹¹⁶).
- Suite aux données disponibles sur les 2 années scolaires 2015-2016 et 2016-2017, on pourrait dire que la tendance des effectifs des élèves du parcours professionnel est à l'augmentation pour atteindre 17.118 stagiaires du niveau collégial en 2019, mais sans atteindre cependant durant cette même année le minimum des 25.000 stagiaires prévu pour 2017-2018 dans l'AB à la réforme de la FP y afférent.

Elément d'analyse 89. Mesure dans laquelle le cadre législatif de la FP est mis à jour

- La loi-cadre n° 51.17 relative au système d'éducation, de formation et de recherche scientifique a été entérinée en Août 2019. D'autre part, la loi n° 60.17 sur la formation continue, relative à l'organisation de

¹¹² Rapport d'Activités 2016 du Secrétariat d'État chargé de la Formation Professionnelle, p.16.

¹¹³ Rapport des Activités 2018, DFP, MENFPESRS, p.21

¹¹⁴ Rapport d'Activités du Département de la Formation Professionnelle 2019, p.77.

¹¹⁵ Rapport d'Activités 2016 du Secrétariat d'État chargé de la Formation Professionnelle, p.16.

¹¹⁶ Rapport d'Activités du Département de la Formation Professionnelle 2019, p.77.

la formation continue, a été promulguée en Octobre 2018, et ses 9 décrets d'application étaient en cours de préparation.

- On pourrait conclure que jusqu'à fin 2019, le cadre législatif de la FP était en cours de mise à jour à travers l'adoption de la loi-cadre no 51.17 de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique, ainsi que la loi n° 60.17 sur la formation continue, sachant cependant que les 9 décrets d'application y afférents n'avaient toujours pas été publiés. Par conséquent, concernant la FP, on pourrait dire que jusqu'à fin 2019, cet indicateur a été atteint de manière partielle.

IND-4: Mesure dans laquelle le cadre et les capacités de gouvernance se sont renforcés, y compris les capacités de coordination

Elément d'analyse 90. Mesure dans laquelle la politique de mise en œuvre de la réforme de la gouvernance du secteur éducatifs s'est améliorée

- La mise en place de la politique d'amélioration de la gouvernance de l'éducation a permis d'une part d'améliorer l'efficacité de la gestion du système éducatif et de réduire les coûts d'encadrement. En effet, malgré l'augmentation des effectifs du corps des enseignants et des élèves, les effectifs du personnel administratif et du personnel de service du primaire ont été réduits sur la période 2013 à 2019, surtout dans les zones urbaines. Ainsi le nombre des administratifs a été diminué de 8 692 en 2013 à 8 200 en 2019, soit une réduction de 5,66% sur le plan national. Cette réduction s'est montrée plus importante dans l'urbain avec 10,32%, alors qu'elle n'est que de 1,77% dans le rural. Qui plus est, le personnel administratif féminin dans le rural a connu une croissance allant de 219 en 2013 à 257 en 2019, marquant par là même une meilleure équité du genre dans le milieu rural et un resserrage des inégalités F/H. Et les effectifs du personnel de service ont été réduits de 4 856 en 2013 à 3 326 en 2019, marquant une forte diminution de 31,51% en total.
- De même, l'ensemble du personnel et fonctions d'encadrement du service central, des services régionaux et provinciaux a subi une importante réduction de 16,97%, passant de 15 212 en 2013 à 12 631 en 2019.
- D'autre part, l'amélioration des processus de gouvernance, incluant des processus de convergence¹¹⁷ avec les collectivités rurales et l'INDH, des processus participatifs et inclusifs, et des processus de remontée ascendante des besoins ont influencé positivement l'augmentation du nombre des établissements et des écoles communautaires du primaire au niveau rural. Ainsi, ces établissements sont passés de 7 458 en 2013 à 7 789 en 2019, avec une croissance de 4,44%. Quant aux écoles communautaires, elles ont considérablement augmenté de 43 en 2013 à 134 en 2019, soit une hausse de 211.63% dont une forte majorité de 133 créées dans le milieu rural (presque 100% des nouvelles écoles communautaires¹¹⁸).

Elément d'analyse 91. Opérationnalisation et mise à jour continue du Système d'Information de la politique d'Alphabétisation.

- L'ANLCA a entrepris une mise à niveau du Système d'Information et de Management des Programmes d'Alphabétisation (SIMPA) qui fournit des données détaillées et fiables sur les bénéficiaires et les associations partenaires, tout en incluant un module d'évaluation et de certification. Ainsi, à fin 2016, de nouveaux modules ont été élaborés pour : i) la gestion de l'appel à projets ; ii) la gestion des visites d'inspection du MEN ; iii) la gestion administrative et financière ; iv) la saisie complète des bénéficiaires des associations ; et v) une messagerie électronique professionnelle et une application de gestion du courriel avec le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation. De même, un module pour la formation des alphabétiseurs a été créé dans le système SIMPA, ainsi qu'une nouvelle base de données pour le recensement des formateurs alphabétiseurs¹¹⁹.

¹¹⁷ Source : la Coordination Nationale de l'INDH

¹¹⁸ Appuyée par la loi Cadre 51.17 régissant l'inclusion des élèves aux besoins spéciaux, ainsi que les passerelles éducatives et visant à rapprocher le projet sociétal du projet éducatif, afin de permettre à l'école au sens plus large de remplir les fonctions qui lui sont confiées en tant que locomotive du développement.

¹¹⁹ Rapport de Déboursement de la Quatrième Tranche N+3, Indicateur no.4, pp.21-22.

Elément d'analyse 92. Analyse des mécanismes de suivi & évaluation de la SNFP2021

- Selon le Rapport de (Non) Décaissement de la 2ème tranche variable 2018 de l'AB de l'UE, et sur fond de nombreux changements institutionnels au Maroc, les comités de suivi nationaux et régionaux pour l'implémentation n'avaient pas encore été mis en place fin 2018. Par ailleurs, la Note de Décaissement de la 3ème et dernière tranche variable¹²⁰ évoque qu'en Septembre 2018, il y a eu des échanges sur la possibilité de se servir du bilan à mi-parcours de la mise en œuvre de la SNFP de la mission de suivi pour redémarrer les travaux des Commissions et Comités de Suivi de la SNFP, et qu'avec l'appui de l'UE, le SEFP travaillait depuis janvier 2019 sur la création et l'opérationnalisation du dispositif de pilotage et de suivi.
- On pourrait conclure de ce qui précède que jusqu'à fin 2019, l'organe de Suivi & Évaluation de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale 2021 de la FP existe, mais n'est pas encore véritablement fonctionnel. Par conséquent, on pourrait dire que cet indicateur n'a été atteint que de manière partielle fin 2019. Jusqu'à Novembre 2021, l'opérationnalisation du Comité de Pilotage et de Suivi de la Mise en Œuvre de la SNFP 2021 a été retardée¹²¹. En réponse à l'objectif spécifique du Programme « Formation Professionnelle » de l'ATA FORCAP visant à soutenir la réforme du secteur de la FP, y compris le renforcement de la planification et de la gouvernance du secteur (Résultat 1), il y est fait mention de l'amélioration des outils de reporting et d'analyse qui était toujours en cours et de l'intégration du budget de fonctionnement de la cellule d'audit dans la PBT 2022-2024. Cependant, il n'y avait pas encore véritablement eu de formalisation de ce dispositif de suivi-évaluation¹²².

Elément d'analyse 93. Mesure dans laquelle le Comité National de Pilotage de la SNFP2021 est mis en place

- Un Comité National de Pilotage de la SNFP2021, comprenant tous les partenaires sociaux, a été institué et tenu le 26 Octobre 2016. Sur fonds de nombreux changements institutionnels au Maroc en 2017-2018, et jusqu'à fin décembre 2019, toutes les instances de pilotage et de coordination de la SNFP 2021 n'avaient pas encore été opérationnalisées, même si le processus avait déjà été entamé dans ce sens, et elles ne l'étaient toujours pas jusqu'en Novembre 2020. En particulier, en mai 2021, un document de travail « Vers la mise en place d'un cadre formalisé de gouvernance pour le système de formation professionnelle » a été élaboré, sachant que le projet de cadre formalisé de Gouvernance devait être rédigé en s'appuyant sur ce document de travail, sur l'évolution du projet de Loi sur la FP. L'atelier national qui devait avoir lieu entre les différents acteurs du système autour de ce projet, planifié entre 24 et 25 septembre 2020, puis remis vers les 26 et 27 Octobre 2020, n'a pas eu lieu¹²³.
- On pourrait conclure de ce qui précède que jusqu'à fin 2019, si l'organe de gouvernance et de pilotage de l'implémentation de la Stratégie Nationale 2021 de la FP existe, il n'est pas encore véritablement fonctionnel. Par conséquent, on pourrait dire que cet indicateur n'a été atteint que de manière partielle fin 2019.

Elément d'analyse 94. Mesure dans laquelle des instances pour la création du cadre national de certification (CNC) ont été mises en place

- Fin 2019, une Commission Nationale de Certification a été établie en tant qu'institution transitoire sous l'autorité du Ministre de la MENFPESRS, suite à l'émission, par le Chef du Gouvernement, de la circulaire no.10/2019 relative à la Commission Nationale de Pilotage du CNC en Juin 2019.

¹²⁰ Note de Décaissement de la troisième et dernière tranche variable (N+3) du programme d'appui à la réforme du secteur de la FP, 1.4. Indicateurs des tranches variables, p.12.

¹²¹ 5ème Rapport Semestriel ATA-FORCAP - Rapport d'activité intermédiaire (Cinquième semestre), 14 mai 2020 au 13 novembre 2020, Projet d'assistance technique du programme d'appui sectoriel de l'UE à la réforme du secteur de la formation professionnelle au Maroc.

¹²² 5ème Rapport Semestriel ATA-FORCAP - Rapport d'activité intermédiaire (Cinquième semestre), 14 mai 2020 au 13 novembre 2020. Annexe 7 – cadre logique initial, p.102.

¹²³ 5ème Rapport Semestriel ATA-FORCAP - Rapport d'activité intermédiaire (Cinquième semestre), 14 mai 2020 au 13 novembre 2020, pp.32-33.

- Le Ministère a ensuite établi une Commission Permanente du CNC comme organe d'exécution des résolutions et du suivi de sa mise en œuvre.
- Enfin, il y avait un projet de jumelage institutionnel en cours avec l'UE fin 2019 pour appuyer l'implémentation de ce processus.
- Par conséquent, on pourrait estimer que cet indicateur relatif à la mise en place des instances pour la création du CNC a été atteint de manière presque complète fin 2019.

Elément d'analyse 95. Mesure dans laquelle la planification scolaire pluriannuelle au niveau du DEN par région et province est mise en place

Malgré l'instabilité institutionnelle durant l'année 2017, l'administration centrale et les administrations régionales n'ont pas interrompu le travail sur l'exécution des recommandations du Plan du Gouvernement 2017-2021, dont, en particulier, la mise en place de la planification scolaire pluriannuelle¹²⁴ pour améliorer la performance des établissements éducatifs¹²⁵.

Ainsi, l'effort déployé pour la réduction de l'encombrement des classes à travers une planification bien avant la rentrée scolaire, a constitué, parmi d'autres moyens, l'un des progrès les plus significatifs¹²⁶.

De même, au niveau des politiques d'inclusion des élèves en situation d'handicap ou à besoins spécifiques, ont été mis en place des plans régionaux pluriannuels pour programmer de nouvelles créations : des plans à court terme pour réhabiliter des Classes d'Intégration Scolaire (CLIS) existantes et des plans à moyen terme pour la transition de « l'intégration scolaire » vers une « éducation intégrante »¹²⁷.

Ceci nous permet de conclure que la planification scolaire pluriannuelle est déjà mise en place et a été lancée, permettant ainsi de paver la voie à la programmation budgétaire triennale (PBT) lancée en mars 2018 par une circulaire du Chef de gouvernement et appliquée par les services de l'administration marocaine dès la Loi de Finances 2019.

Elément d'analyse 96. Évolution des dépenses annuelles du Ministère de l'Éducation relativement au budget général du GDM

Tableau 35. Dépenses annuelles du Ministère de l'Éducation/ Budget général du GDM (%)

Année	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Dépenses MEN/Dépenses totales de l'État (%)	21,20%	19,20%	19,20%	19,30%	18,50%	19,20%
Dépenses publiques de l'éducation (millions de DH)	50 796	45 985	46 319	45 364	43 998	48 158

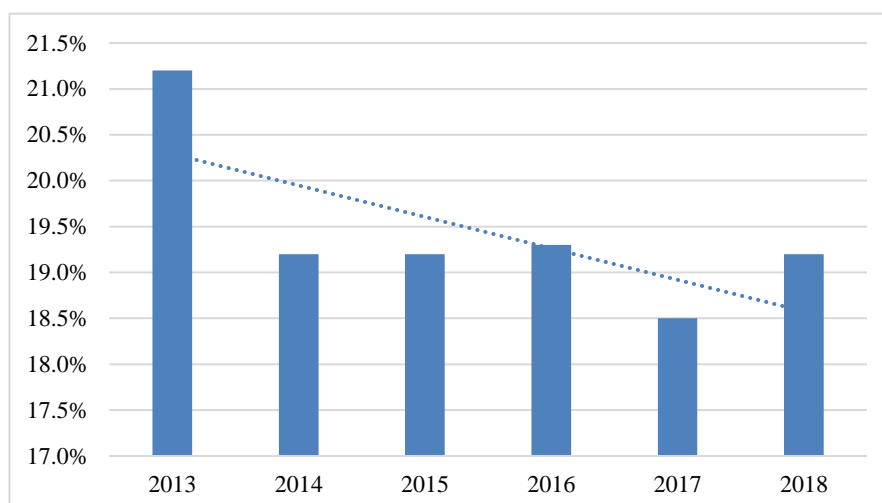
Source : Tableau de Bord Social, MEF, Juillet 2019

¹²⁴ Note de décaissement de la tranche variable 2017 – Programme d'appui à la réforme éducative au Maroc (Éducation II) – TV3 – 2018, p.1.

¹²⁵ Note de décaissement – TV3 – 2018 (Éducation II), *Idem*, p.3.

¹²⁶ Note de décaissement – TV3 – 2018 (Éducation II), *Idem*, p.3.

¹²⁷ Note de décaissement – TV3 – 2018 (Éducation II), *Idem*, p.4.

Graphique 13. Dépenses MEN/Dépenses totales de l'État (%)

Source : Tableau de Bord Social, MEF, Juillet 2019

Elément d'analyse 97. Mesure dans laquelle la PBT pour la FP est adoptée

- Le sous-secteur de la FP a été l'un des premiers sous-secteurs à avoir amorcé une programmation budgétaire. En effet, le DFP avait déjà esquissé une première Programmation Budgétaire Triennale (PBT) en mai 2016, sachant que cette PBT a été officiellement lancée en date du 22 mars 2018 à travers une circulaire émise par le Chef du Gouvernement et mise en vigueur pour tous les services de l'administration publique dès la Loi de Finances 2019.
- De manière particulière, les Projets de Performance (PdP) de la Loi Organique des Finances (LOF) 2018 et 2019 comprenaient, avec la PBT du Budget Général alloué à la FP, la PBT des établissements publics de la FP, et spécifiquement, celle de l'OFPPT, les budgets des départements ministériels relatifs à la FP étant inscrits dans les budgets relatifs à leurs ministères respectifs. D'autre part, la préparation du budget du DFP est dorénavant structurée dans un cadre de budget-programmes selon une approche axée sur les résultats, et qui s'appuie sur la Stratégie Nationale de la FP (SNFP) 2021.

CJ 3.3.2 Les programmes d'AB ont contribué à améliorer les politiques et les services publics dans les secteurs couverts

IND-1: Exemples d'influence directe ou indirecte des programmes AB (y compris dialogue sectoriel et AC) sur les améliorations constatées des politiques et services publics dans les secteurs couverts

Elément d'analyse 98. Degré d'influence de l'AB EDU II sur les politiques publiques de l'éducation et la mise en œuvre des réformes

- Compte tenu de son soutien au Gouvernement marocain, en particulier depuis plus de 20 ans dans le secteur de l'Éducation, l'UE est un partenaire privilégié et un acteur principal de la coopération internationale au Maroc dans ce secteur. À partir de 2016 et grâce à la conjonction, d'une part, de changements favorables dans le ministère, d'autre part, de 7 missions de suivi de l'Appui Budgétaire EDU II effectuées avec la même équipe d'experts, la confiance et le dialogue politique entre l'UE et le Ministère se sont renforcés. Cela a permis dans le cadre de EDU II de faire de l'assistance technique qui appuie les politiques publiques sectorielles et s'intègre dans les réformes mises en œuvre par le MEN. Ainsi, cette AT a contribué aux objectifs de l'AB EDU II en termes d'Amélioration de la qualité du Système Éducatif, et ce, à travers le renforcement des capacités pédagogiques et du système de formation des enseignants.

- L'Appui budgétaire EDU II, grâce à son appui complémentaire, a contribué à une évolution plus rapide de la politique de l'enseignement scolaire, sans lequel elle n'aurait pas avancé si vite compte tenu des résistances institutionnelles.
- EDU II a ainsi permis de dialoguer de manière bien coordonnée avec les directions du MEN et de favoriser le choix des activités de réforme les plus porteuses centrées sur les priorités stratégiques, telles que : le renforcement des capacités du corps pédagogique, la formation des enseignants, ainsi que la planification scolaire pluriannuelle. Notamment, plusieurs outils ont été mis à disposition, dont la simulation de scénarios de planification et le SIG pour la gestion des ressources territoriales.
- En plus, l'appui budgétaire EDU II a permis d'accompagner les réformes du MEN, et ceci dans : i) le suivi de la structuration des AREF en révisant les organigrammes et en y intégrant des cellules genre ; ii) la sensibilisation et la mobilisation de la société à la politique de discrimination positive ne se limitant pas seulement aux filles en milieu rural, mais incluant des dispositifs cohérents de prise en charge des immigrants et des enfants en situation d'handicap.

Elément d'analyse 99. Degré d'appui du projet de jumelage institutionnel avec l'UE à la gouvernance et évolution structurelle de l'éducation

- Avec l'aide procurée, ce projet de jumelage a appuyé la mise en œuvre de la Commission Nationale de Certification (CNC), ainsi que l'opérationnalisation de ses instances. Une Commission a été établie en tant qu'institution transitoire sous l'autorité du Ministre de l'Éducation. Ceci a été effectué par suite de l'émission par le Chef du Gouvernement de la circulaire no.10/2019 relative à la Commission Nationale de Pilotage du CNC du 28 Juin 2019. Ensuite, le 26 juillet 2019, le Ministre de l'Éducation Nationale a institué, par décision n° 89-19, une Commission Permanente du CNC en tant qu'organe d'exécution des résolutions et du suivi de sa mise en œuvre.

Elément d'analyse 100. Degré de satisfaction des parties prenantes quant à la mise en œuvre des programmes d'AB

- Du point de vue du Ministère¹²⁸, les AT ont permis des apports en termes d'accompagnements, de formations et de transfert de savoir-faire aux responsables qui travaillent dans les ministères. Cependant, il a été observé que certaines AT présentent quelques insuffisances pour apporter des réponses aux besoins centraux et régionaux ; également, que certaines activités des AT ne sont pas accomplies comme convenu dans les DTA.

D'autre part, il semblerait que les indicateurs n'aient pas toujours été conçus et consolidés à travers des études de faisabilité et que l'implication des acteurs marocains sectoriels dans la définition et la négociation des matrices n'ait pas toujours répondu aux attentes de ces derniers. Qui plus est, certains indicateurs auraient été vivement appuyés par l'UE sans possibilité de négociation du côté marocain. Quant aux missions de suivi, certaines d'entre elles sont perçues par les responsables marocains comme des audits, où les experts sont vus comme des inspecteurs.

Elément d'analyse 101. Degré d'adéquation de l'AB avec les objectifs de la réforme portée par la SNFP 2021

- Les politiques publiques relatives au sous-secteur de la FP au Maroc ayant pour objectif l'amélioration de la qualité et de l'accès au système éducatif sont exposées depuis 2015 dans la Stratégie Nationale de la FP (SNFP) 2016-2021. La mise en œuvre de la réforme de la FP est appuyée par l'UE qui s'est alignée sur les objectifs de la SNFP 2021 à travers un programme d'Appui Budgétaire (AB) avec des indicateurs de décaissement rejoignant les objectifs de réforme exposés par la SNFP 2021, et un Appui Complémentaire (AC) qui s'est traduit par l'Assistance Technique FORCAP et le projet Kafaat Liljamia.

¹²⁸ Entretien du 7.01.2021

- L'établissement du parcours professionnel collégial durant l'année scolaire 2015-2016, constituait un indicateur de décaissement de l'AB de l'UE qui est venu appuyer la politique publique dans ce secteur. Le renforcement de tels parcours s'est traduit par une hausse des effectifs et une extension des filières de l'offre de formation, même si ces effectifs n'étaient pas à la hauteur des attentes, ce qui a contribué à une meilleure accessibilité et une meilleure équité entre les élèves des établissements scolaires.
- Les effectifs des stagiaires de la FP résidentielle et alternée, mais surtout de la FP en apprentissage, sont en augmentation. La FP en apprentissage est passée de 9% du total des effectifs des 2 modes en 2013-2014 à 10% des effectifs en 2018-2019 malgré l'accroissement régulier des chiffres des deux modes résidentiel et alterné. Ceci indiquerait un meilleur accès des stagiaires potentiels au système de formation du secteur public. Les données disponibles sur la répartition Genre font état d'une augmentation du nombre des filles apprenties par rapport aux effectifs masculins de la formation par apprentissage, mais il semble qu'elle se limite à certaines filières comme celle de l'Artisanat qui a attiré en majorité des cohortes féminines sur la période 2015-2019. De toute façon, on peut considérer que c'est une tendance positive pour les stagiaires du genre féminin qui va dans le sens de la politique publique d'inclusion dans le sous-secteur et mentionnée comme cible d'indicateur de décaissement de l'AB, sans atteindre en 2019 cependant la cible chiffrée requise.

Elément d'analyse 102. Mesure dans laquelle l'AB a contribué à la réforme de la FP

- Du fait du changement de gouvernement et des changements institutionnels du Secrétariat Général de la FP, le contexte n'a pas été très propice à une mise en œuvre adéquate des activités du programme d'appui à la réforme, et en particulier, à l'atteinte des cibles et indicateurs de l'AB. La réforme a ainsi été enrayée entre 2017 et 2018 par un pilotage limité (volet interministériel de la politique) et un niveau de dialogue politique réduit entre le Maroc et l'UE.

Elément d'analyse 103. Mesure dans laquelle les programmes d'Appui budgétaire à l'alphabétisation de l'UE sont pertinents

- Les AB Alpha sont pertinents car ils ont contribué, à travers les conditionnalités et le renforcement des capacités, au développement et à la mise en place de la stratégie, à la mise en place de l'ANLCA, ainsi qu'à l'amélioration de la gouvernance à tous niveaux, tant central, régional que provincial. Notamment, ils ont aidé à l'adaptation des programmes de formation aux besoins locaux, au développement de partenariats régionaux avec la Société Civile pour élargir et territorialiser l'offre, et à l'opérationnalisation du système SIMPA.
- Également, ils ont assisté et soutenu l'ANLCA au développement de la politique de qualité à travers la formation andragogique des formateurs et la mise en place de la certification des apprenants afin qu'ils puissent postuler à un emploi, ou accéder à l'Éducation ou la FP. Ceci a eu comme impact de renforcer les passerelles éducatives et d'améliorer de manière générale le niveau d'apprentissage de la population marocaine.

Elément d'analyse 104. Niveau de contribution des AB Alpha II et Alpha III au budget annuel de l'alphabétisation.

- Le total des décaissements d'Alpha II et III sur la période 2013-19 est de 50,115 M€. Ce qui donne une moyenne des décaissements de 11 278 M€ sur 2015-19, sans compter 2018¹²⁹. À titre d'exemple, le décaissement enregistré en 2015 est de 13,88 M€ et représente 106,7% du budget d'Alphabétisation de la même année.
- D'autre part, nous pouvons noter que les efforts de développement des capacités qui ont été déployés dans le cadre de l'appui budgétaire ont eu des effets positifs pour permettre l'élaboration des Cadres de Dépenses à Moyen Terme (CDMT), et pour contribuer à un meilleur suivi des politiques du secteur de l'éducation. Par exemple, l'AB Alpha III a permis d'accompagner l'ANLCA et de renforcer ses capacités,

¹²⁹ Sachant qu'il n'y en a pas eu ni en 2014, ni en 2018 (car pas de programme en cours).

pour conduire le sous-secteur de l’alphabétisation à être l’un des premiers à introduire le CDMT et à s’appuyer sur une Gestion Axée sur les Résultats afin d’améliorer son processus de budgétisation.

- Notamment, concernant l’amélioration de la gestion budgétaire, le MEF a montré une réaction positive au dialogue avec l’UE qui s’est concrétisée par une hausse de 15% en 2017 du budget dédié au sous-secteur de l’alphabétisation.

Elément d'analyse 105. Analyse de la conception du programme d'appui pour la Jeunesse et de son adéquation à la stratégie sectorielle

- La DUE a commencé à s’intéresser au sous-secteur de la Jeunesse en 2017, année où elle a lancé une étude de faisabilité comprenant une analyse des besoins et défis. Un dialogue politique de confiance s’est instauré entre la DUE et le ministère, qui a néanmoins été affecté par les changements ministériels qui ont suivi. Ce dernier a repris avec le gouvernement suivant, donnant lieu à plusieurs réunions. Ce dialogue cherche à établir une logique de la qualité des services rendus dans les établissements et Maisons des Jeunes, dont la construction est réalisée parfois par les collectivités territoriales ou l’INDH, et dont il a été observé un manque de ciblage lors de leur mise en place. Notamment, il porte sur un rééquilibrage en faveur de la jeunesse vis-à-vis du sport. Ce sont ces principes institués par ce dialogue politique qui ont été à la base de l’élaboration du Programme d’Appui à la Jeunesse au Maroc, dont l’objectif est d’aider à l’implémentation de la Stratégie ministérielle pour la Jeunesse, et de mettre à la disposition des jeunes filles et garçons une offre de services de qualité et de proximité.
- Selon le MJS, le programme d’appui pour la Jeunesse est très bien conçu et répond aux besoins sectoriels, surtout en termes de renforcement du cadre de mise en œuvre de la réforme. Le cadrage apporté par l’appui budgétaire est considéré comme venant combler certaines faiblesses du secteur, en particulier, celles liées à une stratégie sectorielle peu opérationnelle et, par conséquent, à l’absence d’un plan d’actions et d’implémentation y afférent. Notamment, cet AB est évalué comme permettant de maintenir le cap de la réforme en dépit des remaniements ministériels.

Elément d'analyse 106. Mesure dans laquelle les AB du secteur Éducation prennent en considération les questions transversales

- Concernant les inégalités « Femme versus Homme » et « Rural versus Urbain », tous les programmes d’Appui budgétaire de l’UE, aussi bien dans les sous-secteurs de l’éducation de base, la formation professionnelle, que l’alphabétisation, ont visé à réduire ces inégalités en ciblant particulièrement les femmes, le monde rural, et les jeunes.

Tableau 36. Qualité des données pour QE 3.3

Critère de jugement : disponibilité de l’information	
JC 3.3.1	EDU 3 ; FP 4 ; Alpha 2
JC 3.3.2	EDU 3 ; FP 4 ; Alpha 2
1= Faible – 5 =Élevé	

CJ 3.4.1 Les politiques sectorielles visant à garantir un accès équitable et inclusif à une offre de services de qualité dans les secteurs de la santé et de la protection sociale ont été renforcées

IND-1: Mesure dans laquelle les dispositifs visant à étendre la couverture médicale de base et améliorer les prestations des services sociaux ont été renforcés

Elément d'analyse 107. Évolution de la structuration de l’offre de services de la PS

- La loi 65.15 d'organisation des établissements de protection sociale (EPS) a été promulguée le 12 avril 2018¹³⁰. Cette loi vient renforcer la spécialisation des EPS par nature de population et types de prestations offertes, et établir des normes d'encadrement et d'équipement¹³¹. De même, elle a un caractère professionnel éthique, puisqu'elle préconise de respecter et de préserver les droits, la dignité et l'intégrité physique et psychique des personnes prises en charge, ainsi que la confidentialité relative aux informations qui les concernent.
- Cependant, étant donné que cette loi n'était pas encore opérationnelle en décembre 2019¹³², avec un report de la cible des 11 décrets d'application en cours de finalisation qui devaient être présentés au CdG, nous nous en tenons aux données chiffrées sur le nombre des EPS autorisés, et donc, conformes à la loi 14.05 relative aux conditions d'ouverture et de gestion des EPS, et qui est déjà une première tentative de renforcer la qualité de ces EPS à travers des conditions administratives.
- Selon les données 2019 du MFSEDS, il y avait déjà 1 122 établissements autorisés, sachant qu'autour de 75% de ces EPS faisaient fonction d'internats Dar Taliba et Dar Talib. Fin 2020, ils étaient devenus 1 170 EPS autorisés, et 200 EPS non autorisés¹³³. Cela montre que les tentatives d'amélioration de la qualité des EPS sont toujours en progression, même si cette amélioration qualitative reste un peu lente.
- En plus, le projet de loi 45.18 relatif au statut des travailleurs sociaux adopté en Conseil de Gouvernement (CdG) le 22 novembre 2019 et publié au BO en août 2021 aura pour effet d'améliorer le niveau d'encadrement des EPS.

Elément d'analyse 108. Évolution de l'allocation budgétaire aux personnes en situation d'handicap entre 2015 et 2019

- Selon les Rapports sur les Comptes Spéciaux du Trésor aux projets des Lois de Finances¹³⁴ élaborés par le MEF, les transferts budgétaires du Fonds d'appui à la Cohésion Sociale (FCS) alloués aux personnes en situation de handicap via l'Entraide Nationale (EN) sont passés de 50 MDH en 2015 à 206 MDH en 2019.

Elément d'analyse 109. Évolution du nombre et de l'offre des EPS

- Les données publiées sur le site de l'Entraide Nationale (EN) touchant aux années 2013, 2015, 2016 et 2018, réparties par milieu, montrent une légère augmentation du nombre des EPS du milieu urbain allant de 444 en 2013 jusqu'à 474 en 2018. Celui du milieu rural, pour sa part, fait état d'une légère montée de 742 EPS en 2013 à 772 en 2015, pour finir en une descente jusqu'à 690 EPS en 2018.
- De même, le nombre d'EPS des deux milieux étaient de 1 186 EPS en 2013, 1 259 en 2015, 1 234 en 2016 pour finir jusqu'à 1 164 en 2018, soit 22 EPS en moins par rapport 2013.
- La répartition par milieu indique que le nombre d'EPS a baissé dans le milieu rural de 742 en 2013 à 690 en 2018, au profit de l'urbain qui a augmenté de 444 en 2013 à 474 en 2018. Alors qu'au niveau régional, la répartition des EPS montre un grand déséquilibre qui va en faveur des régions du Nord, du Nord-Ouest et du Centre du Maroc, au détriment de celle du Sud.
- Quant à la répartition par genre, les données disponibles ont montré une meilleure équité en faveur de l'accès des femmes qui sont passées de 48% du total des bénéficiaires en 2013 à 53,5% en 2018.
- Les données sur le nombre des EPS conformes à la loi 65.15 ne semblent pas encore disponibles.

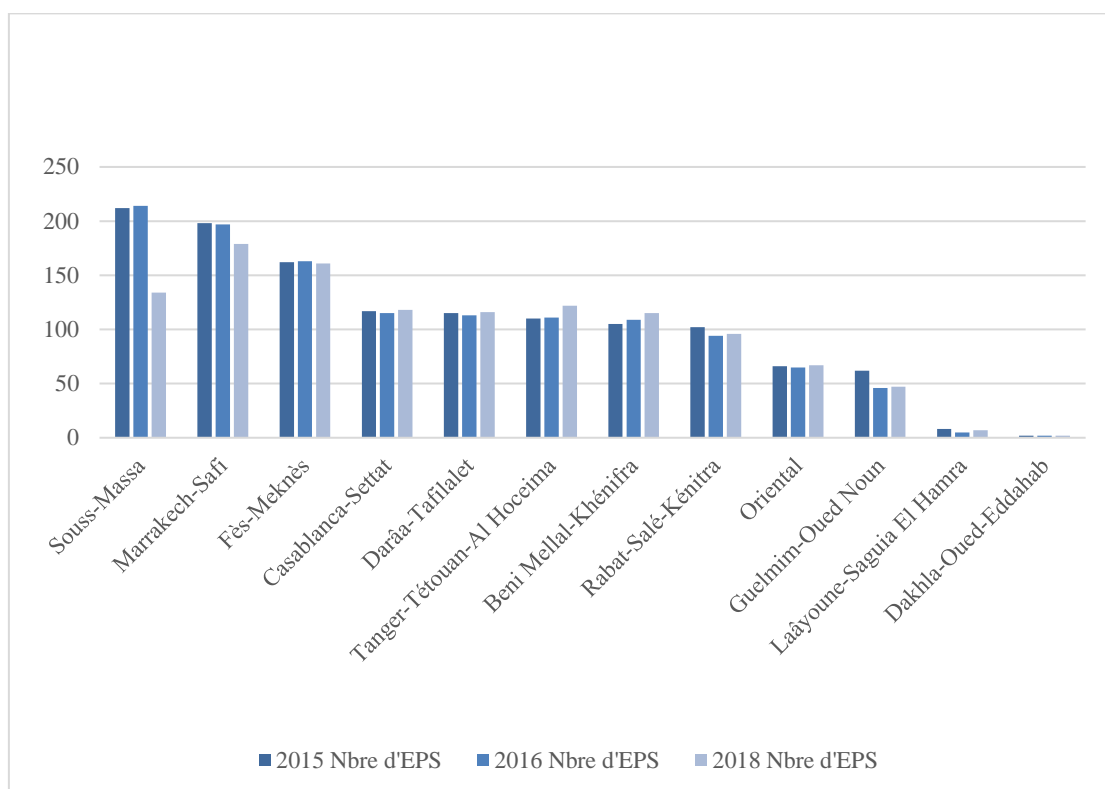
¹³⁰ Bulletin Officiel du 17 mai 2018 no. 6674, Dahir no 1-18-25 du 25 rejab 1439 (12 avril 2018) portant promulgation de la loi no 65-15 relative aux établissements de protection sociale, pp.8-13.

¹³¹ Loi 64.15, articles 1 à 4, p.8

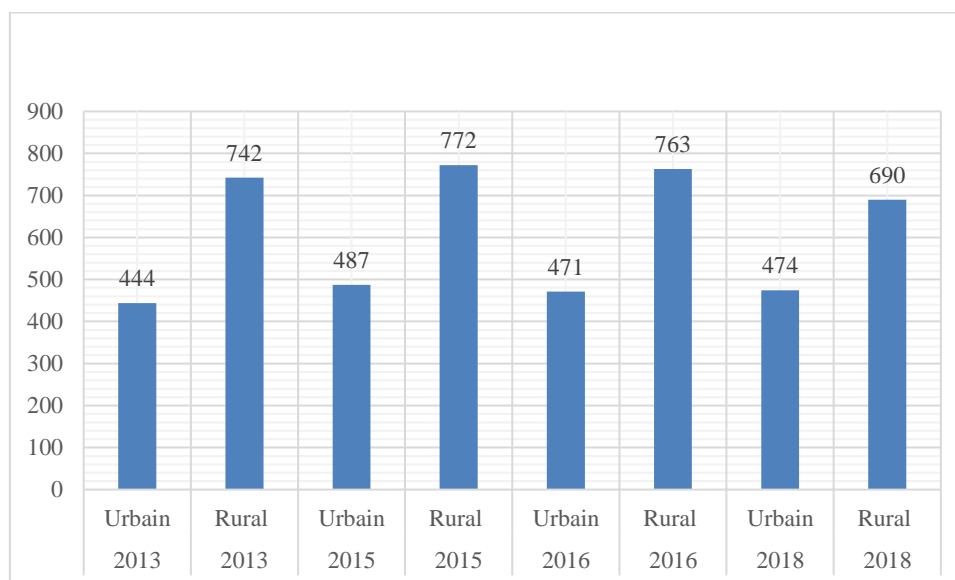
¹³² Note de Décassement de la 2^{ème} tranche 2019 (N+2) et du reliquat de la 1^{ère} tranche variable 2018 (N+1), 06 mars 2020.

¹³³ Entretien virtuel avec la Direction du MSDSEF le 05 Janvier 2021.

¹³⁴ [Rapport sur les Comptes Spéciaux du Trésor 2021, Synthèse, 2.2.10. Fonds d'appui à la Cohésion Sociale, pp.36-37](#)

Graphique 14. Répartition par région des EPS

Source : Entraide Nationale

Graphique 15. Nombre de Centres par Milieu sur la période 2013-2018

Source : Entraide Nationale

Elément d'analyse 110. Nombre annuel de travailleurs sociaux certifiés dans les EPS par région, milieu et genre

- Les données statistiques sur le nombre de travailleurs sociaux certifiés ne semblent pas encore disponibles.

Elément d'analyse 111. Mesure dans laquelle des mécanismes de gestion vers une Couverture sanitaire universelle sont élargis

Afin d'aller de l'avant sur le chemin d'une Couverture Sanitaire Universelle (CSU), des mécanismes de gestion sont élargis ou en voie d'élargissement en termes d'assistance sociale et d'assurance sociale. Des actions ont été amorcées dans ce sens, dont les plus importantes¹³⁵ étaient comme suit :

- **Élargissement de la Couverture Médicale de Base** à travers la poursuite de la généralisation du RAMED ; l'intégration des catégories de professionnels, travailleurs indépendants et personnes non salariées exerçant une activité libérale, ainsi que de leurs ayants droits, à l'Assurance Maladie des travailleurs Indépendants (AMI) du CNSS; la mise en place de l'Assurance Maladie Obligatoire de base des Étudiants de l'enseignement supérieur public et privé (AMO-E); et la signature et l'opérationnalisation d'une convention-cadre donnant aux migrants et aux réfugiés régularisés le droit d'accéder à la couverture maladie (26 octobre 2015).
- **Amélioration de la gouvernance et du pilotage du secteur de la PS** à travers l'institution de l'Organe de Gestion indépendant pour renforcer le financement et la gouvernance du RAMED ; la révision du cadre juridique de la CNOPS ; la révision de la gouvernance de l'ANAM en tant qu'agence nationale de régulation ; et l'harmonisation et l'optimisation des couvertures existantes.

IND-2: Mesure dans laquelle les dispositifs visant à améliorer la qualité et l'accès aux soins de santé ont été renforcés

Elément d'analyse 112. Impact de la politique de régionalisation sur l'amélioration de l'offre de soins de santé

- Les réformes du secteur de la santé ont connu une forte impulsion grâce aux orientations stratégiques sectorielles¹³⁶. C'est dans ce cadre que les principales réformes du secteur de la Santé en termes de qualité, d'équité, de distribution territoriale et de système de pilotage et d'information sanitaire 2013-2019 ont été mises en place.
- L'amélioration de la politique sanitaire s'est appuyée sur la régionalisation comme axe de développement principal pour assurer une réforme institutionnelle du système sanitaire marocain. Cette réforme, qui a été adoptée en 2016, a renforcé la déconcentration à travers un nouveau partage de rôle entre les niveaux central et local, et qui s'est traduit par la mise à niveau de ce dernier afin de le rendre plus actif et efficace dans la planification et la mise en œuvre des programmes locaux de développement. En 2019, l'offre de soins s'est organisée en douze régions sanitaires comprenant 82 provinces sanitaires, réparties en 263 circonscriptions sanitaires urbaines et 707 rurales. A tous les niveaux, les moyens nécessaires leur ont été alloués afin qu'elles assument complètement leurs responsabilités.
- En termes de distribution territoriale de l'offre de soins de santé, la politique de développement régional a permis aux quatre régions les plus éloignées au sud de rattraper leur retard tant sur le plan des établissements et des équipements médicaux lourds. Le renforcement de l'infrastructure sanitaire (ESSP) et la meilleure couverture réalisée en 2019 va en faveur du milieu rural et des régions du sud du Maroc¹³⁷. La répartition territoriale de l'investissement a suivi la même tendance en termes d'équipement médical lourd et de scanners publics.
- L'évolution est également positive en ce qui concerne la répartition des ressources humaines dans le secteur public, marquant la priorité pour le rural régional.

Elément d'analyse 113. Impact de l'adoption d'une politique de proximité et de renforcement de l'infrastructure sanitaire sur le degré d'accessibilité de l'offre sanitaire

- Également, l'offre de soins de santé a été améliorée à travers l'adoption d'une politique de proximité et le renforcement de l'infrastructure sanitaire, afin de répondre aux besoins de la Population. Ainsi les Établissements de Soins de Santé Primaire (ESSP), qui constituent la porte principale d'accès au système

¹³⁵ Déboursement de la troisième tranche de l'appui budgétaire - Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale de base, phase III (CMB III) – 04 Décembre 2017, pp.7-11

¹³⁶ Notamment celles contenues dans des textes officiels de cadrage publiés à la 2^{ème} Conférence Nationale de la Santé de Juillet 2013, en particulier : i) la Lettre de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, ii) la Constitution de 2011, le livre blanc et les recommandations de la conférence.

¹³⁷ Ainsi, la région de Laayoune-Sakia El Hamra a occupé la première place avec 1000 h./ ESSP dans le milieu rural, suivie de Guelmim-Oued Noun avec 2152 h./ ESSP, de Eddakhla-Oued Eddahab avec 3627 h./ESSP, de Souss-Massa avec 4963 h./ESSP, alors que la plus faible couverture a été atteinte à Rabat-Salé-Kénitra qui a occupé la dernière position avec un ratio de 11597 h./ESSP

public de soins, ont atteint 2 888 établissements en 2019, dont 2050 en milieu rural représentant 70,9% du total national, alors qu'ils n'étaient que 2 661 en 2010. De même le nombre des hôpitaux est passé de 133 en 2007 à 159 en 2019, avec une capacité litière de 25 385 lits à la même année, soit un ratio de 1 398 habitants/ lit.

Elément d'analyse 114. Impact de la politique de mise en place d'un dispositif assurant la continuité et l'accessibilité à distance des services de santé sur l'amélioration de la qualité des soins sanitaires et celle des services d'urgence

- Aussi, l'offre de soins s'est enrichie qualitativement grâce, d'une part, à la mise en place d'un dispositif assurant la continuité des services de santé à travers l'instauration de la garde et de l'astreinte au niveau de 810 Établissements de Soins de Santé Primaires (ESSP); d'autre part, au lancement du processus de mise en place du « Programme Médical Régional » et celui de la « Télémédecine » qui rendent l'expertise médicale pointue accessible en direct ou à distance dans les zones rurales et améliorent par conséquent considérablement la qualité des soins sanitaires et celle des services d'urgence en particulier.

Elément d'analyse 115. Impact du renforcement de la GFP sur l'amélioration de l'offre sanitaire

- Il faut noter qu'un déterminant important qui a aussi favorisé positivement l'amélioration de l'offre de soins de santé est lié à la consolidation des efforts de renforcement des compétences en gestion budgétaire en instituant la culture de la reddition des comptes¹³⁸. Ainsi, la mise en place de la gestion publique axée sur la performance, matérialisée par de la programmation budgétaire triennale et l'élaboration de programme budgétaire visant l'amélioration de la gouvernance des politiques publiques et la responsabilisation renforcée des gestionnaires, a contribué à faciliter la planification et à accélérer les évolutions de l'offre sanitaire.
- En termes budgétaires, le budget annuel moyen de santé par habitant sur la période 2013-2018 a connu une croissance continue passant de 375.5 à 419.9 DH en 2018, soit une augmentation de 11,84%.

Elément d'analyse 116. L'offre de services de santé s'est développée et améliorée

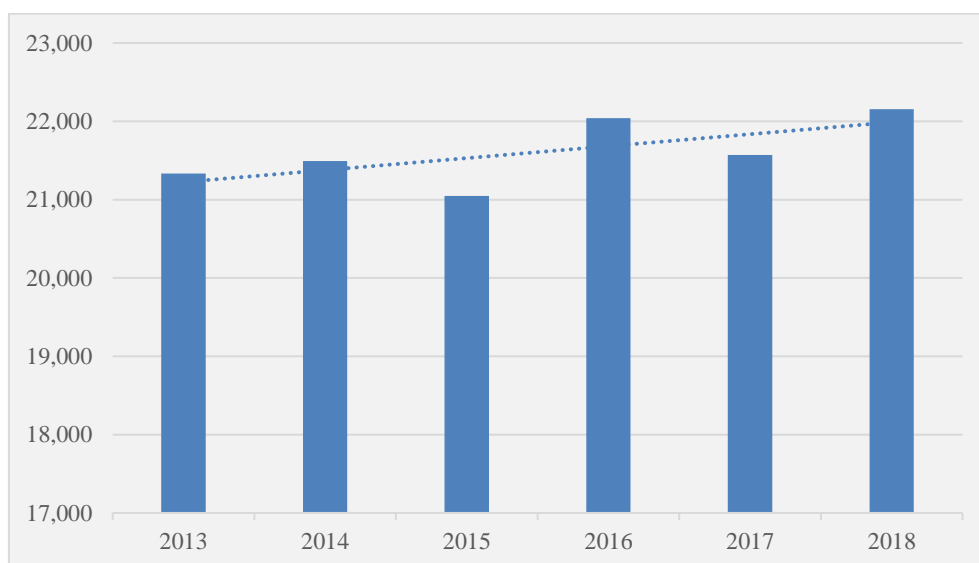
- L'offre de services de santé s'est développée sur la période observée par l'évaluation (cf. tableaux et graphiques ci-dessous). Ainsi, la capacité litière a augmenté de 21,332 lits en 2013 à 22,156 lits en 2018, marquant une croissance de 4% environ. De même, le nombre de médecins a augmenté, se traduisant ainsi par un médecin disponible en moyenne pour 1,382 habitants en 2019, alors qu'on comptait un médecin pour une population de 1,630 habitants en 2013. De son côté aussi, le personnel des infirmiers/ères et des aides-soignants/tes du secteur public a marqué une forte augmentation de plus de 27% entre 2013 et 2017, passant ainsi de 23,353 à 29,738 personnes.

Tableau 37. Évolution de la Capacité litière annuelle dans les hôpitaux publics entre 2013 et 2018

Année	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre total de lits dans les hôpitaux	21,332	21,493	21,046	22,039	21,571	22,156

Source : Ministère de la Santé

¹³⁸ Conformément aux dispositions de la loi organique des finances (130-13) publiée en juillet 2015, et mise en application en 2016

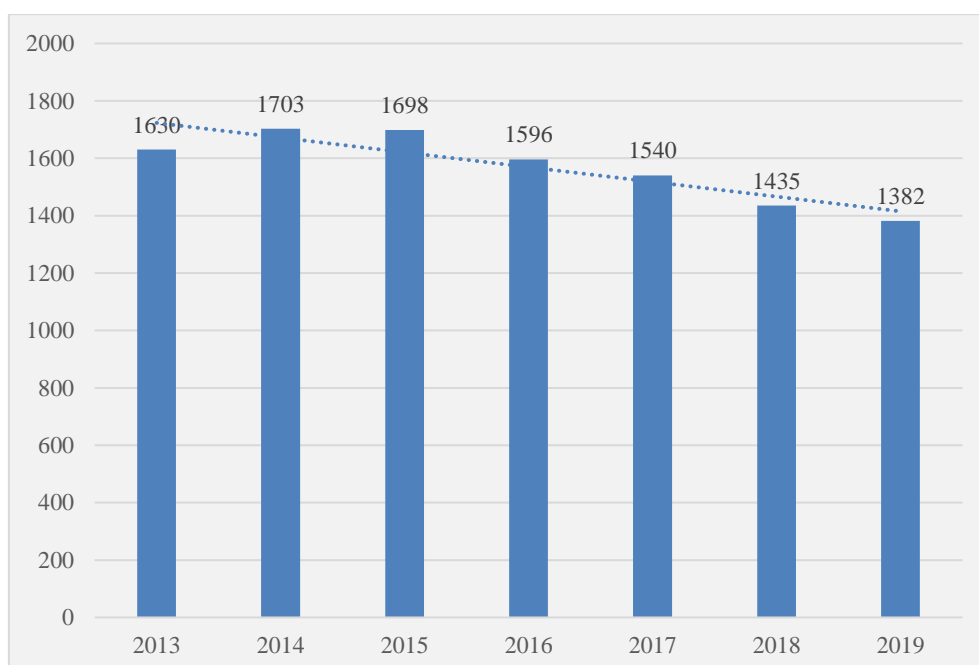
Graphique 16. Évolution de la Capacité litière annuelle dans les hôpitaux publics entre 2013 et 2018

Source : Base de données collectée par l'équipe d'experts et les économètres

Tableau 38. Évolution annuelle du Nombre d'habitants par médecin (public et privé)

Année	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre d'habitants/ médecin	1,630	1,703	1,698	1,596	1,540	1,435	1,382

Source : Ministère de la Santé

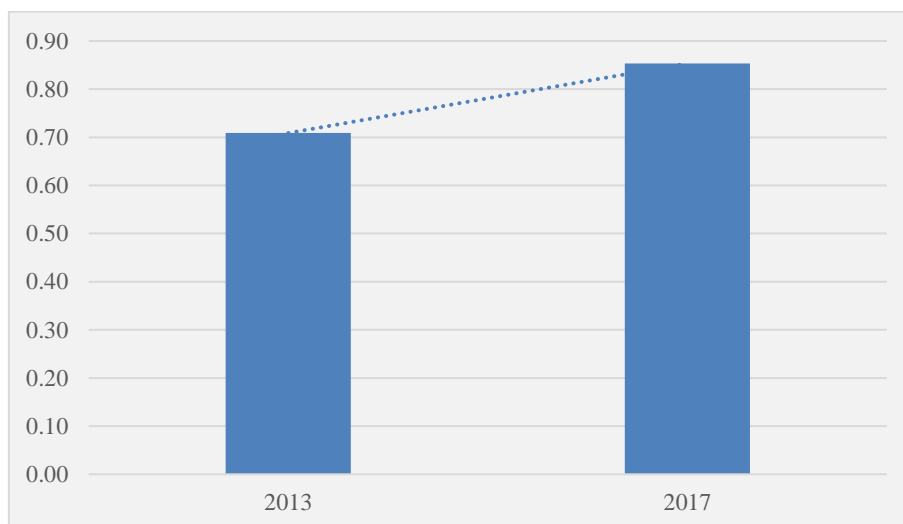
Graphique 17. Nombre d'habitants / médecin (public et privé) entre 2013 et 2019

Source : Base de données collectées par l'équipe des experts et les économètres

Tableau 39. Nombre d'infirmiers/ères et d'aides-soignants/tes du secteur public par 1000 habitants

Année	2013	2017
Nombre total d'infirmiers/ères et d'aides-soignants/tes du secteur public	23,353	29,738
Population totale (en milliers)	32,950	34,852
Nombre d'infirmiers/ères et d'aides-soignants/tes/ par 1000 habitants	0.71	0.85

Source : Ministère de la Santé

Graphique 18. Nombre d'infirmiers/ères et d'aides-soignants/tes du secteur public par 1000 habitants

Source : Base de données collectées par l'équipe des experts et les économètres

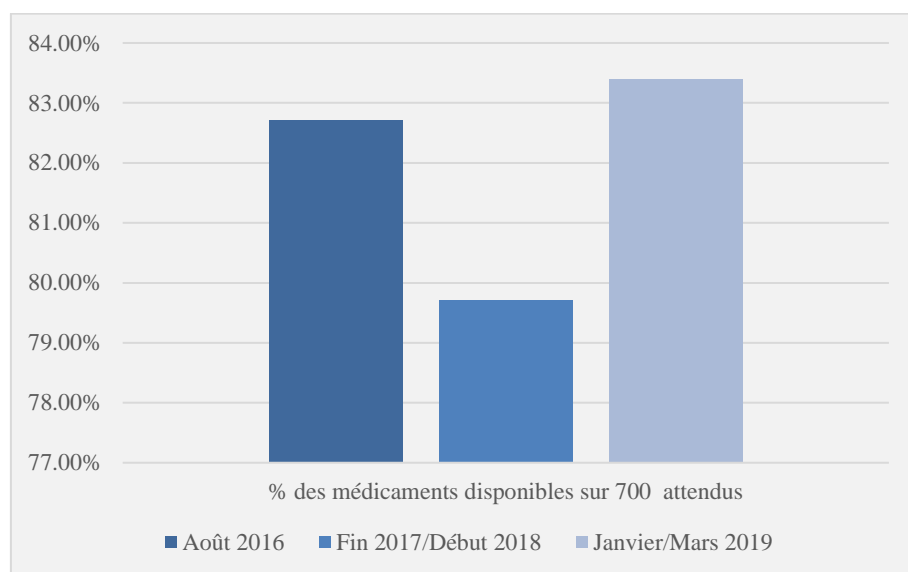
Tableau 40. Taux annuels de disponibilité des médicaments essentiels dans les ESSP¹³⁹

Année	Août 2016	Fin 2017/ Début 2018	Janvier/Mars 2019
Nombre de médicaments disponibles sur les 700 attendus	579	558	584
% des médicaments disponibles sur 700 attendus	82.71%	79.71%	83.40%

Source : Ministère de la Santé

- Le tableau et le graphique ci-dessus s'appuient sur des enquêtes et des collectes de données et de calcul de scoring sous la responsabilité de la Division de l'Approvisionnement (DA), et ce, à travers des formulaires de questionnaires à remplir par les Délégations Provinciales ou Préfectorales de Santé (DPS) dans le cadre d'un échantillon d'EPSS sous leur juridiction.
- L'enquête du mois d'Août 2016 mentionne 579 médicaments disponibles sur les 700 attendus (soit 82,71%). Celle de fin 2017/début 2018 fait état de la disponibilité de 558 médicaments traceurs pour les 700 attendus (soit 79,71%). L'enquête de Janvier/Mars 2019 montre que 584 médicaments traceurs sur les 700 attendus étaient disponibles (soit 83,4%).

¹³⁹ Sixième rapport de mission - Mission de suivi du Programme d'Appui à la réforme du Secteur de la Santé "PASS II - 2016 / 374-825 - Version Finale - Août 2019, pp. 45-48.

Graphique 19. Taux annuels de disponibilité des médicaments essentiels dans les ESSP

Source : Annexe 8-6e Rapport mission PASS II-Août 2019, pp.45-48

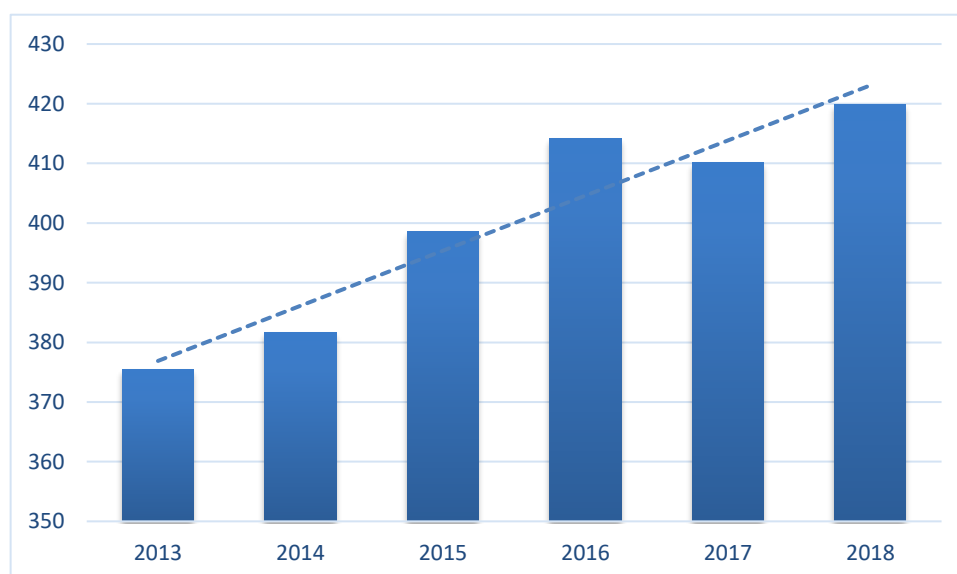
- L'absence de rupture de stock national indique que le manque de médicaments essentiels serait le fait d'inégalités dans les systèmes d'approvisionnement et de distribution, ainsi que de faiblesses dans la gestion des stocks de médicaments, dans la chaîne d'approvisionnement et dans la fonction logistique.

Elément d'analyse 117. Budgets annuels moyens de santé par habitant

Tableau 41. Budgets annuels moyens de santé par habitant

Année	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Dépenses du Ministère de la Santé (en millions de dh)	12 372	12 918	13 603	14 281	14 295	14 790
Population totale (en milliers)	32 950	33 848	34 125	34 487	34 852	35 220
Budgets annuels moyens de santé par habitant	375.5	381.6	398.6	414.1	410.2	419.9

Source : Ministère de la Santé

Graphique 20. Budget annuel moyen de santé par habitant

Source : Base de données collectées par l'équipe des experts et les économètres

Elément d'analyse 118. Adoption par le MS et les Directions Régionales de la Gestion Axée sur les Résultats

- Selon les orientations de la *Loi Organique des Finances*, l'administration marocaine doit exécuter une Gestion Axée sur les Résultats / performances, et consolider la déconcentration budgétaire pour paver la voie à la responsabilisation des fonctionnaires et à la reddition des comptes.
- Déjà, la Stratégie Sectorielle de Santé 2012 – 2016 préconisait le recours à la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) à travers l'établissement de contrats-programmes avec les Directions Régionales de Santé (DRS). En termes de réforme administrative, cette Stratégie recommandait d'améliorer la gouvernance du secteur à travers une consolidation de la Gestion Axée sur les Résultats¹⁴⁰.
- Par ailleurs, dans le livrable 3 sur la Régionalisation de la Gestion des Ressources Humaines du Ministère de la Santé (2015), il y est fait mention de l'amélioration de la gestion des ressources publiques et de l'organisation de la chaîne de dépense en s'appuyant dorénavant sur des mesures de Gestion Axée sur les Résultats et la performance¹⁴¹.
- Enfin, dans sa présentation des programmes budgétaires du MS, et en particulier, du programme « Planification, Programmation, coordination et soutien des missions du système de santé », le Plan de Performance (PdP) 2016 stipulait que, par l'adoption du Ministère d'une nouvelle approche de gestion des finances publiques, les dépenses devaient se soumettre à une détermination préalable de la nature et des domaines d'intervention, conformément à l'approche de la Gestion Axée sur les Résultats et de reddition des comptes¹⁴².

Elément d'analyse 119. Mesure dans laquelle le Système d'information Sanitaire (SIS) est mis à niveau de manière intégrée, unifiée et interopérable

- La Stratégie Sectorielle de Santé 2012-2016 avait mentionné déjà, dès mars 2012, dans ses Axes d'Intervention et Plans d'Actions Spécifiques, dans le cadre de la réorganisation des filières de soins, une action d'initiation à la mise en place d'un Système d'Information Sanitaire fondé sur le dossier de famille¹⁴³.
- De même, le Plan de Performance 2016 du MS avait prévu, dans son 1^{er} programme budgétaire « Planification, Programmation, coordination et soutien des missions du système de santé » adressant le renforcement et le développement du Système d'Information sanitaire, la nécessité de disposer d'informations sanitaires, démographiques et sociales fiables pour planifier et formuler des politiques et stratégies de santé, et assurer le suivi des progrès et la réalisation des objectifs, stratégies, et plans d'action nationaux de santé¹⁴⁴.
- Dans l'objectif 4 du 1^{er} programme budgétaire du MS, le Projet de Performance 2017 avait établi un indicateur objectivement vérifiable pour le développement du Système d'Information Sanitaire, en particulier, le nombre de régions sanitaires ayant implanté le nouveau système d'information SMI-PF/SC, une implantation prévue pour l'année 2019¹⁴⁵.
- Le 2^{ème} Rapport de la mission de suivi du Programme d'appui PASS II souligne en Juin 2017 que le « virage numérique » n'avait pas encore été vraiment pris dans le secteur de la Santé, et que le système d'information demeure faible et obsolète. Dans son analyse du système de contrôle des performances, le rapport mentionne que les données disponibles étaient fournies jusqu'en juin 2017 par le Système

¹⁴⁰ Stratégie Sectorielle de Santé 2012 – 2016, Mars 2012, p.26.

¹⁴¹ Livrable 3 - La Régionalisation de la Gestion des Ressources Humaines du Ministère de la Santé – Appui Technique concernant la Gestion et la Planification des Ressources Humaines au profit du Ministère de la Santé au Maroc, Conseil Santé S.A., Mai 2015, p.10.

¹⁴² Plan de Performance 2016 annexé au projet de budget du Ministère de la Santé, p.22.

¹⁴³ Stratégie Sectorielle de Santé 2012 – 2016, Mars 2012, p.39.

¹⁴⁴ Plan de Performance 2016 annexé au projet de budget du Ministère de la Santé, p.24.

¹⁴⁵ Projet de Performance 2017 annexé au projet de budget du Ministère de la Santé, p.43

d'Information Sanitaire (SIS) du Service des Études et de l'Information Sanitaire (SEIS)¹⁴⁶. Fragmentaire, ce système n'était ni intégré, ni coordonné, en plus de sa lourdeur, et les données introduites n'étaient qu'assez tardivement disponibles. Il était en cours de redéfinition par la Division de l'Informatique et des Méthodes (DIM) dans le cadre du « Programme Pour des Résultats (PPR) d'amélioration de la santé primaire dans les zones rurales » financé par la Banque Mondiale. L'objectif était la définition d'un système à vision globale, à base régionale, et intégrant les différents systèmes fonctionnels, en cours d'opérationnalisation et/ou au stade de conception. La finalisation d'un tel système avait cependant besoin d'une assistance technique non encore disponible.

- Dans ce cadre, le sous-système « SMI-PF/SC » intégré relatif aux données sur le suivi de la Santé Maternelle et Infantile (SMI), la Planification Familiale (PF) et les Soins Curatifs (SC) avait pour but de collecter et de fournir une base des données tenue par le SEIS afin de cadrer la production des Établissements de Soins de Santé Primaire (ESSP) en termes de rapports mensuels, sous format papier, établis par les Services du Réseau des Établissements de Santé (SRES) des Délégations Provinciales ou Préfectorales de Santé (DPS). Établi dans les années 2000, révisé en 2013, et mis à jour et élargi en 2016 en déploiement web dans certaines régions, le SMI-PF/SC suit en temps réel et au niveau national, régional et provincial, toute activité réalisée dans le Réseau des ESSP et relative aux thématiques de santé concernées.
- Quant au sous-système d'information sur l'activité hospitalière, géré par le SEIS, il traite le suivi des données prises des rapports papier tirés des bases du SIGHo gérées par la Direction des Hôpitaux et des Soins Ambulatoires (DHSA).
- Enfin, le système Base de données sur l'Offre de Soins de Santé (BOSS), administré par le Service de la Carte Sanitaire¹⁴⁷, et peu utilisé depuis 2010, a été simplifié, actualisé et relancé en 2017 pour la collecte des données sur l'offre des soins (infrastructure de soins, équipements biomédicaux, ressources humaines), données qui alimentent la carte sanitaire en temps réel à partir des Délégations Provinciales, un système qui pourrait être connecté à un module de géolocalisation à travers un Système d'Information Géographique (SIG).
- Selon la Note de Déboursement de la troisième et dernière tranche variable (N+3) du PASS II (déc. 2019), le système d'information sanitaire était en cours de redéfinition vers un Système National d'Information Intégré à base Régionale et centré sur le patient, et dont l'appui de l'UE a été sollicité par le MS dans le cadre du PASS III, cette redéfinition ayant beaucoup tardé à se concrétiser.
- Enfin, la Stratégie Nationale de Financement de la Santé du MS datant d'Avril 2021 prévoit, dans l'Axe 3 de sa Stratégie, une Action 10 visant la « mise en place d'un système d'information intégré pour un achat stratégique incitatif à la performance », ce système interopérable permettant de fournir les données sur la performance, d'opérationnaliser l'achat stratégique, d'harmoniser les différents régimes d'assurance maladie, et d'assurer la redevabilité du système de manière globale.
- En conclusion, il est clair que jusqu'en 2021, le SIS pour le secteur de la Santé n'était toujours pas encore un système unifié, intégré et interopérable, malgré les efforts déployés en ce sens et qui sont toujours en cours.

Elément d'analyse 120. Mesure dans laquelle la programmation budgétaire à moyen terme pour le secteur Santé est mise en place

- Comme prévu par la Loi Organique des Finances (LOF), l'exercice budgétaire 2018 s'est caractérisé par la généralisation de la budgétisation axée sur les programmes, avec une nouvelle nomenclature budgétaire programmatique orientée vers les résultats, des Plans de Performance (PdP) annexés aux projets de budget pour tous les départements ministériels, et un système actualisé d'information de programmation

¹⁴⁶Relevant de la Division de la Planification et des Études (DPE), elle-même relevant de la Direction de la Planification et des Ressources Financières (DPRF)

¹⁴⁷Relevant de la Division de la Planification et des Études (DPE), elle-même relevant de la Direction de la Planification et des Ressources Financières (DPRF)

budgétaire « e-budget2 » élaboré par le MEF. La Programmation Budgétaire Triennale (PBT) 2019-2021 est entrée en vigueur à partir de l'exercice 2019 à travers une circulaire du Chef du Gouvernement en mars 2018.

IND-3: Mesure dans laquelle le cadre institutionnel et les capacités de gouvernance visant à établir une politique intégrée et unifiée de protection sociale ont été renforcés

Elément d'analyse 121. Mesure dans laquelle le Gouvernement du Maroc a mis en place des instances de Gouvernance de la politique sectorielle intégrée de la PS.

- Une cartographie de la Protection Sociale (PS)¹⁴⁸ a été élaborée en février 2016. Elle présente un secteur très fragmenté comprenant 140 programmes publics avec une multiplicité d'acteurs intervenants et un manque de coordination et de couverture. Selon ce mapping, l'efficacité et l'efficience assez réduites de la PS proviennent d'un manque d'intégration dans la conception des politiques sociales et dans la programmation des actions et des interventions multi-institutionnelles sur le secteur.
- Dans le cadre de sa mission de gouvernance et de convergence des politiques publiques, le MAGG a présenté en avril 2016 un nouveau projet de vision d'une PS intégrée dans l'objectif général de « bâtir progressivement un système de protection sociale qui protège tous les citoyens et résidents du Royaume en général et les groupes vulnérables en particulier contre les risques sociaux »¹⁴⁹. Le projet de vision s'appuie sur 6 principes directeurs et a identifié 6 composantes à développer lors d'Assises Nationales de la PS.
- En avril 2017, un nouveau Programme Gouvernemental a été présenté au Parlement, et dans lequel le gouvernement s'engage, dans son 4^{ème} Axe : « Renforcement du développement humain, et de la cohésion sociale et spatiale », à organiser des Assises Nationales pour développer la pertinence et la convergence des politiques, des institutions et des programmes de développement social¹⁵⁰.
- En mars 2018, sur la base d'une circulaire du Chef du Gouvernement, des instances de pilotage au niveau central de la réforme du secteur de la PS ont été mises en place¹⁵¹.
- Le 29 Juillet 2018, SM le Roi Mohammed VI a adressé un Discours à la Nation dans lequel il a appelé à un renouvellement du modèle de développement national afin qu'il puisse répondre efficacement aux besoins des citoyens. Il a ainsi invité le gouvernement et tous les intervenants du secteur à « entreprendre une restructuration globale et profonde des programmes et des politiques nationales d'appui et de PS » à travers une approche participative et une planification à long terme. Dans ce contexte, le Département des Affaires Générales et de la Gouvernance (DAGG)¹⁵² du MEF a coordonné le processus d'élaboration de la Stratégie Nationale Intégrée selon une approche inclusive impliquant les parties prenantes au secteur¹⁵³. Des Assises Nationales de la PS ont ainsi eu lieu les 12 et 13 novembre 2018.
- Un an après, en novembre 2019, la Commission Interministérielle de pilotage de la Réforme et de la gouvernance du système de PS (CIRPS) a validé le projet de Politique Publique Intégrée de la Protection Sociale (PPIPS) 2020 – 2030¹⁵⁴. Ceci dit, le véritable défi réside dans la conception d'un plan d'action applicable et dans la sécurisation du financement propre à son implémentation.

¹⁴⁸ Élaboration d'une Vision pour une Politique Intégrée de la Protection Sociale, Rapport Intermédiaire no.2 - Mapping de la Protection Sociale au Maroc, UNICEF, Nations-Unies Maroc, Février 2016.

¹⁴⁹ Projet de vision pour une politique intégrée de protection sociale au Maroc, Nations-Unies Maroc, UNICEF, Avril 2016.

¹⁵⁰ Le Programme Gouvernemental en application des dispositions de l'article 88 de la constitution, Rajab 1438 – Avril 2017.

¹⁵¹ Une Commission Interministérielle de Pilotage de la Réforme de la PS (CIPPS), organe intersectoriel sous la supervision du Chef du Gouvernement ; Un Comité Technique Interministériel (CIT) pour appuyer techniquement le CIPPS; et 4 comités thématiques permanents : i) Gouvernance et convergence des programmes de PS sous la responsabilité du MAGG; ii) Couverture Médicale de Base (CMB) sous la responsabilité du MS ; iii) Assistance Sociale sous la responsabilité du MFESDS ; et iv) Approche de ciblage sous la responsabilité du Ministère de l'Intérieur (MI)

¹⁵² Ex-MAGG

¹⁵³ Assistance Technique en Appui à la mise en place de la Réforme de la Protection Sociale au Maroc - Rapport d'activités intermédiaire à 6 mois, 14 novembre 2019.

¹⁵⁴ Politique Publique Intégrée de la Protection Sociale (PPIPS) 2020 – 2030, Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration, Département des Affaires Générales et de la Gouvernance.

Elément d'analyse 122. Analyse de l'impact de l'élaboration du RSU

- Un Registre Social Unique (RSU) était en cours d'élaboration par le MI. Le but était de concevoir et de mettre en place un système de ciblage unique pour tous les programmes s'adressant aux populations pauvres et vulnérables, surtout les personnes en situation de handicap (PSH).
- Le projet de loi 72-18 pour la création de l'Agence Nationale des Registres (ANR) chargée du Registre National de la Population (RNP) et du Registre Social Unique (RSU) a été présenté et adopté en Conseil de Gouvernement fin janvier 2019 et publié au Bulletin Officiel en août 2021.

*CJ 3.4.2 Les programmes d'AB ont contribué à améliorer les politiques et les services publics dans les secteurs couverts***IND-1: Exemples d'influence directe ou indirecte des programmes AB (y compris dialogue sectoriel et AC) sur les améliorations constatées des politiques et services publics dans les secteurs couverts***Elément d'analyse 123. Pertinence des objectifs des appuis budgétaires par rapport aux priorités et aux besoins sectoriels.*

- S'inscrivant dans une relation établie depuis plus de 20 ans, le Dialogue politique institué par la DUE a créé un rapport de confiance avec le Gouvernement marocain, constamment alimenté par des efforts bien coordonnés et un suivi réel. De plus, la DUE, qui copilote le groupe thématique Santé et PS, réunit plusieurs fois par an tous les bailleurs.
- C'est ainsi et dans ce contexte que l'Appui budgétaire européen incluant le PAGSS, PASSI, PASS II et le nouveau PASS III, le CMB I, II et III, et le PS - qui se distingue par là même des autres partenaires en couvrant en même temps l'offre et le financement des soins, ainsi que la protection sociale - a été conçu pour améliorer les politiques et services publics dans les secteurs couverts.

Elément d'analyse 124. Niveau de contribution du programme d'appui budgétaire PASS II au renforcement de l'accès équitable de la population à des soins de qualité.

- Grace à la pertinence du choix de ses indicateurs, le PASS II a appuyé la mise en œuvre de la réforme des soins de santé à travers le repositionnement et renforcement des soins de santé primaires, afin d'améliorer l'accès équitable de la population à des soins de qualité, en perspective d'une couverture sanitaire universelle, tout en ciblant les politiques¹⁵⁵ : i) d'amélioration de la santé de la mère et de l'enfant ; ii) de réduction des écarts entre milieu urbain et milieu rural ; iii) d'optimisation de la prise en charge des maladies non transmissibles et la promotion de la santé des populations à besoins spécifiques.

Elément d'analyse 125. Niveau de contribution du programme d'appui budgétaire PASS II à la mise en œuvre des politiques d'amélioration de la qualité de la gestion hospitalière et de la territorialisation des services

- L'appui budgétaire PASS II, à travers son Assistance Technique, a contribué à faire progresser deux politiques sectorielles : l'amélioration de la qualité de la gestion hospitalière et la territorialisation des services de santé.
- Ceci s'est concrétisé par de multiples actions de renforcement des processus internes et des capacités du ministère, allant de l'appui au développement de l'autonomie des établissements hospitaliers, à la mise en place d'une stratégie nationale de formation continue, jusqu'à la conduite d'enquêtes d'impact et de satisfaction ainsi que la mise en place d'un baromètre des attentes. Par exemple, l'équipe AT du PASS II a appuyé la conduite d'une enquête nationale de satisfaction des usagers des services de santé dont il est attendu que les résultats soient publiés.

¹⁵⁵ Cet apport est confirmé par le Ministère de la Santé lors de l'entretien du 13 Janvier 2021.

Elément d'analyse 126. Impact du PASS II sur la mise en œuvre des réformes du secteur santé relatives au renforcement des Capacités, de la Gouvernance et des Processus Internes du Ministère de la Santé

- Le PASS II a assuré le renforcement des compétences du personnel de santé dont les deux filières santé de Famille et Santé communautaire, ainsi que la formation des auditeurs de l'inspection Générale. Notamment, il a appuyé le développement des partenariats public-privé, ainsi que le développement d'une gouvernance hospitalière territoriale autonome pour renforcer l'accès aux soins. Il a favorisé la concertation pour une nouvelle architecture de gouvernance régionale par la création d'Agences Régionales de Santé (ARS).
- L'appui budgétaire a soutenu le Ministère pour accélérer la mise en œuvre de la politique de régionalisation, et de la fonction audit-contrôle-évaluation de l'Inspection Générale.
- Le programme PASS II a également apporté un soutien efficace au Ministère pour le développement du système d'information sanitaire intégré, informatisé et accessible, incluant un système de facturation hospitalière moderne.
- Le programme PASS II a réalisé un nombre d'études stratégiques pour accélérer la mise en œuvre des politiques sectorielles.

Elément d'analyse 127. Contribution du programme CMB III au renforcement de la politique de financement de l'accès aux soins de santé et à la préparation de la généralisation et universalisation de la couverture sociale.

- Le programme d'appui budgétaire CMBIII a contribué à : i) soutenir l'accès de la population du Maroc aux soins sanitaires par l'aide à la mise en application de la Loi 65-00 selon les principes de solidarité et d'équité, ii) appuyer les actions de la CSU à travers le soutien au projet de loi n°98-15 relative aux travailleurs indépendants, aux personnes exerçant une profession libérale et aux autres personnes exerçant une activité non salariée qui a été adopté en 2016, iii) appuyer l'accréditation des centres de santé, et iv) appuyer le dispositif de la réforme de la gouvernance.

Elément d'analyse 128. Degré d'appui du programme CMB à la réforme du secteur de la PS au moyen d'une approche intégrée de la politique sectorielle.

- Le programme d'AB de l'UE est venu renforcer la politique sectorielle en intégrant l'opérationnalisation de la loi 65.15 d'organisation des EPS en tant qu'indicateur de décaissement du programme d'appui (AB PS). De même, le projet de loi 45.18 relatif au statut des travailleurs sociaux avait constitué une cible du programme.

Elément d'analyse 129. Degré d'appui du programme d'AB CMB III à la réforme du secteur de la PS.

- À travers ses conditionnalités de décaissement, le programme CMB a appuyé la réforme du secteur de la PS à travers les réalisations suivantes¹⁵⁶ :
 i) Contribution de l'AB CMB III à la rationalisation institutionnelle et financière à travers la révision et l'élaboration d'un Cadre Stratégique consensuel de la Réforme de la CMB selon une approche participative et intersectorielle, décliné en plan d'action, et ce, en concertation avec les partenaires sociaux et la société civile. De même, l'AB CMB III a appuyé la consolidation du financement de la réforme à travers une production de cadre de financement tri-annuel 2018-2020, l'élaboration de programmes d'emploi annuels du Fonds d'appui à la Cohésion Sociale (FCS) (2014, 2015, 2016), ainsi que la diminution du taux de paiement direct des bénéficiaires des soins (inférieur à 27% en 2016 pour populations réellement couvertes). Il a aussi soutenu l'augmentation constante du taux de couverture de

¹⁵⁶ Déboursement de la troisième tranche de l'appui budgétaire - Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale de base, phase III (CMB III) – 04 Décembre 2017, p.4, pp.14-25

la population éligible après généralisation du RAMED, même si le taux de retrait des nouvelles cartes est resté en 2016 à 34.4%.

ii) Appui à l'adoption et la mise en œuvre des bonnes pratiques d'assurance sociale et d'assistance sociale : l'AB CMB III a appuyé l'adoption du Suivi Médical Coordonné (SMC) autour de filières de soins de 8 morbidités pour les bénéficiaires du RAMED, ainsi que l'approbation par le MS de 10 protocoles de bonnes pratiques thérapeutiques concernant la prise en charge des pathologies chroniques, fréquentes et coûteuses dans le cadre de l'AMO, diffusés auprès de la CNSS et du CNOPS en 2015. De même, le programme a soutenu la formalisation en 2017 d'un dispositif de couverture maladie pour les migrants en situation régulière à travers la signature d'une convention-cadre donnant aux migrants régularisés le droit d'accéder à la couverture maladie.

Elément d'analyse 130. Degré d'appui de l'AB PS à la réforme du secteur de la PS au moyen d'une approche intégrée de la politique sectorielle

- La Convention de Financement (CdF) de l'AB prévoit une enveloppe d'appui budgétaire de 96 millions d'euros.
- Étant donné que l'UE était venue appuyer l'adoption d'une Stratégie Nationale de PS Intégrée et développée de façon inclusive¹⁵⁷, l'organisation des Assises Nationales de la PS avait ainsi constitué une cible de décaissement du programme d'AB.
- De même, l'indicateur 1.1 du programme d'AB, qui figurait en tête de liste des indicateurs de décaissement, a été réalisé sur la tranche variable en novembre 2019 à la date de validation par la CIRPS du projet de Politique Publique Intégrée de la Protection Sociale (PPIPS) 2020 – 2030¹⁵⁸.

Elément d'analyse 131. Mesure dans laquelle l'AB PS a promu l'équité de genre et l'inclusion

- L'inclusion des femmes est mise en exergue dans le programme d'appui budgétaire à la PS en termes d'indicateurs de décaissements sensibles au genre, en particulier : l'indicateur 3.1, cible N+3 relative au pourcentage des femmes en situation précaire bénéficiant du DAAM dans la région pilote et inscrites au RSU ; l'indicateur 3.4, cible N+1 relative à l'accroissement du taux de couverture des femmes chefs de famille PSH ou ayant un membre PSH ; la cible N+3 relative à l'accroissement en pourcentage, par rapport à l'année 2018, du nombre de femmes cheffes de foyers inscrites au RAMED et bénéficiant du DAAM, ainsi que du nombre de femmes veuves cheffes de famille ayant un membre PSH (au registre du DAAM ou au RSU).

Elément d'analyse 132. Mesure dans laquelle l'AB PS a soutenu l'accès équitable des personnes handicapées et aux besoins spéciaux aux offres de PS

- L'inclusion des personnes en situation de handicap (PSH) est promue par l'indicateur de décaissement¹⁵⁹ visant à améliorer l'accès équitable et inclusif en élargissant la couverture des politiques de PS à tous les types de PSH¹⁶⁰, à tout âge et genre, vivant au foyer ou dans des circonstances précaires. Le but est de protéger et de promouvoir les droits des PSH à travers une disposition législative instituant le régime de soutien social au profit des PSH¹⁶¹.
- L'étude réalisée sur le régime de soutien a été présentée et adoptée par la CIRPS le 28 novembre 2019.

Elément d'analyse 133. Mesure dans laquelle l'AB PS a contribué à la mise en place du Registre Social Unique (RSU)

¹⁵⁷ Convention de Financement du Programme d'Appui à la Protection Sociale au Maroc, Indicateur 1.1, p.24.

¹⁵⁸ Politique Publique Intégrée de la Protection Sociale (PPIPS) 2020 – 2030, Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration, Département des Affaires Générales et de la Gouvernance.

¹⁵⁹ Indicateur 3.3 relatif à la préparation, à l'évaluation et à la budgétisation d'un régime de soutien social aux PSH, comme prévu par l'article 6 de la loi-cadre n° 97-13 du 27 avril 2016

¹⁶⁰ Moteur, intellectuel, auditif et visuel, selon la classification du MFSEDS.

¹⁶¹ Protection sociale au Maroc : Revue, bilan et renforcement des systèmes de sécurité et d'assistance sociales, CESE, Avril 2018.

- La mise en place du RSU était l'objet de l'indicateur 3.3 de décaissement du programme d'AB, et l'UE a accompagné, à travers son Aide Complémentaire (AC), l'Unité de Gestion du projet RNP/RSU du MI pour élaborer une stratégie de communication et un plan de communication et de mobilisation sociale sur le RSU adressés aux parties prenantes au processus de développement, dont les populations cibles¹⁶².

Elément d'analyse 134. Mesure dans laquelle l'AB PS a favorisé la transition de la programmation budgétaire vers une programmation triennale (PBT) axée sur la performance.

- Comme mentionné relativement à l'indicateur de décaissement 1.2 de la CdF de l'appui de l'UE, la programmation budgétaire triennale (PBT)¹⁶³ du MSDSEF 2018 – 2020 avait été mise en place en 2017 afin de garantir une pérennité financière des actions sociales en faveur des personnes vulnérables. Le but était de passer d'une logique de gestion axée sur les moyens à celle d'une gestion axée sur les résultats et le suivi de la performance pour pouvoir mesurer l'efficacité des dépenses publiques¹⁶⁴.

Tableau 42. Qualité des données pour QE 3.4

Critère de jugement : disponibilité de l'information	
JC 3.4.1	Santé 4 ; PS 2
JC 3.4.2	Santé 4 ; PS 2
1= Faible – 5 =Élevé	

CJ 3.5.1 La gouvernance et les capacités du secteur de la justice ont été renforcées

IND-1: Mesure dans laquelle une gouvernance indépendante et légitime a été établie en droit

Elément d'analyse 135. Mesure dans laquelle la mise en place des institutions de gouvernance indépendante du secteur de la justice est effective

- La législation qui a consacré le principe d'indépendance de la justice prévu par la Constitution de 2011 et par la Charte de la Justice de 2013, comporte trois lois principales : les Lois Organiques de 2016 respectivement sur le Conseil Supérieur de la Magistrature (CSPJ) et Portant Statut des Magistrats, et la loi de 2017 relative au transfert de l'autorité gouvernementale chargée de la justice au procureur du Roi près la Cour de Cassation en sa qualité de chef du ministère public et édictant des règles d'organisation de la présidence du ministère public. Ce cadre législatif a tout à la fois :
 - Créé (pour le CSPJ) ou solidifié (pour la PMP) des institutions de gouvernance indépendante de la justice,
 - Défini les grandes lignes du partage des attributions et responsabilités entre le Ministère de la Justice (MdJ), le CSPJ et la PMP quant à la gouvernance de la justice, la supervision des magistrats, et la gestion administrative de l'appareil judiciaire,
 - Et mis en place les mécanismes et les garanties qui protègent l'indépendance de ces institutions comme des magistrats.
- Ce cadre législatif a été évalué comme compatible avec les principes et standards européens, tant par la Commission de Venise lors de sa 116^{ème} Assemblée, que par l'UE à travers le rapport de décaissement de la première tranche de l'AB.

¹⁶² « Appui au développement d'une stratégie de communication sur le registre social unique (RSU) au Maroc », Contrat-Cadre BENE 2018 (Lot 4) - N : 2019 / 404925.

¹⁶³ Projet de Performance du MSDSEF du projet de la LOF 2019.

¹⁶⁴ Guide de la Programmation Budgétaire Triennale, Loi Organique des Finances (LOF), MEF.

- Ce cadre législatif a été adopté entre 2016 et 2017, soit dès l'année qui a suivi la signature de la Convention de Financement (en décembre 2015), alors que la phase d'identification du programme d'AB s'était étalée entre 2013 (pendant la rédaction de la Charte de la Justice par la Haute Instance du Dialogue National pour la Réforme du Système Judiciaire) et 2015. On peut observer à travers cette séquence chronologique une longue période de maturation en parallèle du projet législatif sous-tendant la réforme, et du programme d'AB, suivi d'un effet d'accélération de la mise en place du cadre législatif imputable entre autres à la signature de la Convention de Financement, comme l'ont confirmé les partenaires.
- Il est certain en tout cas qu'après une longue période de débat et de préparation, entre 2013 et 2016, l'adoption entre 2016 et 2017 du cadre législatif consacrant et organisant l'indépendance de la justice a finalement créé les conditions légales nécessaires pour la réalisation des objectifs de l'Axe 1 de la Charte comme de l'objectif stratégique 1 de l'AB (indépendance de la justice). Le rôle du Conseil Constitutionnel, qui a rendu deux avis sur ces lois organiques, en mars 2016, peu avant leur adoption, a été décisif. Le Conseil a en effet joué un rôle d'arbitre, en s'orientant sur la base de l'esprit de la Constitution de 2011, et a ainsi à la fois débloqué et pacifié le débat, tout en assurant la constitutionnalité de la nouvelle architecture de gouvernance de la justice.
- Il est à noter cependant qu'à ce jour, la réforme du Code Pénal (CP) et du Code de Procédure Pénale (CPP) n'est pas encore aboutie. Si cette situation ne limite pas l'indépendance du CSPJ ni de la PMP, elle fait tout de même régner un certain flou dans les conditions futures de mise en œuvre de certaines attributions des magistrats, telles que le recours à la détention provisoire, indicateur clé de l'AB, et dans la délimitation de leurs rôles respectifs à ce sujet.
- Dans leur ensemble, les ressources matérielles, financières et administratives affectées au CSPJ et à la PMP apparaissent comme cohérentes avec leur indépendance. La documentation mise à disposition de l'équipe d'évaluation comme les entretiens montrent que le CSPJ et la PMP ne sont pas des coquilles vides, et ne souffrent pas d'une indigence qui les paralyserait. Ces institutions jouissent par ailleurs d'une indépendance administrative et budgétaire suffisante pour assurer leur mission, du moins en droit. Cette indépendance est mise à profit par le CSPJ et la PMP pour servir les principes de la Charte de la Justice, en phase avec les objectifs de l'AB. Un bémol subsiste s'agissant de l'harmonisation des jugements d'une région à l'autre, ainsi que du recours à la détention provisoire : dans ces domaines, il conviendra de graduellement bien distinguer l'indépendance fonctionnelle des magistrats, l'indépendance institutionnelle de la CSPJ et de la PMP, et d'autre part l'obligation de rester au plus près de l'esprit des textes à des fins d'égalité de tous les citoyens devant le droit et de protection des droits humains à travers le traitement des justiciables.

Elément d'analyse 136. Analyse de la pertinence des indicateurs relativement aux objectifs de mise en place d'une nouvelle architecture de gouvernance de la justice

- Les précédents éléments d'analyse ont montré que les conditions formelles et matérielles de l'indépendance du CSPJ et de la PMP étaient en place. Les rapports de décaissement et de suivi n'abordent cependant que peu la pratique de leur indépendance, si ce n'est pour pointer le report de certaines cibles, ou les relations entre les trois institutions (MdJ, CSPJ, PMP). Ceci peut être symptomatique de lenteurs dans l'utilisation par ces trois instances de la nouvelle et large marge de décision qui leur est dévolue – ou d'une insuffisance des indicateurs choisis par le programme d'AB à saisir pleinement les tendances dans l'exercice de cette indépendance.
- Au vu des divergences entre ces trois institutions, que la documentation met en exergue, l'adaptation de l'architecture judiciaire à la nouvelle indépendance de ses instances de gouvernance rencontre certains des écueils fréquemment observés dans les systèmes judiciaires en transition : le système d'équilibrage des instances de gouvernances ne peut fonctionner efficacement que si ces dernières coopèrent, sur la base d'un consensus de valeurs et de vision de la réforme. Sans quoi, les instances de gouvernance tendent à se neutraliser, ralentissant l'adoption et la mise en œuvre des textes porteurs de la réforme. Il n'en reste pas moins que ces rivalités, ou ces divergences de vues, sont aussi le symptôme d'une indépendance réelle (même si sans doute imparfaite). Si l'exécutif conservait la haute main sur le système judiciaire, ce

phénomène ne s’observerait pas. De plus, on note une amélioration de l’atteinte des cibles entre les tranches 2 et 3, et donc une reprise des efforts et la résolution de certains différents.

- Le point d’achoppement le plus marquant est la lenteur de la réduction du recours à la détention provisoire, qui dénote la difficulté d’adaptation du Parquet à un système où les procureurs disposent d’une indépendance fonctionnelle, et d’une large marge d’appréciation, pour s’acquitter de leurs fonctions sans enfreindre les droits des parties (en particulier de la défense) de manière disproportionnée. On note en effet un net écart entre, d’une part le message clair délivré aux procureurs sur la détention provisoire en tant que dernier recours (tant à travers les directives de la PMP qu’à travers les moyens financiers déployés pour les alternatives à la détention ou pour l’amélioration des conditions de détentions), et d’autre part le recours massif à la détention provisoire que perpétuent les magistrats.
- Cet écart pourrait être lié à la lenteur des changements d’attitudes et de connaissance des procureurs sur leurs obligations de protection des droits humains au cours de la procédure – et en particulier l’obligation de proportionnalité et de motif valable pour l’application de mesures restrictives à l’égard de la défense. Il pourrait aussi dénoter un manque d’indépendance fonctionnelle individuelle des procureurs vis-à-vis de leur hiérarchie, dans une institution où les relations hiérarchiques sont traditionnellement très fortes – et ce dans l’ensemble des pays en transition. L’hypothèse est que la prise de risque des procureurs par rapport à leur hiérarchie demeure très limitée. Les lenteurs dans la réforme du CP et du CPP ont par ailleurs entravé la réduction du recours à la détention provisoire, à la fois parce que l’ordonnance de la détention provisoire ne dépend pas que des parquetiers, mais aussi des juges, et parce que la procédure pénale prévoit encore de très larges possibilités de recours à la détention provisoire. Selon plusieurs entretiens, les juges comme les procureurs attendent comme message clé la réforme des CP et CPP, mais ce facteur à lui seul ne suffit pas à expliquer le retard de cet indicateur : l’accompagnement du changement en profondeur par la formation professionnelle et un renforcement du message délivré par le CSPJ et de la PMP manquent encore pour réduire le recours à la détention provisoire.

Elément d’analyse 137. Analyse du degré d’achèvement des cibles du programme

- Alors que le stock d’affaire est réduit de manière progressive, et que l’informatisation se poursuit au rythme prévu, les gains d’efficacité réels dans la gestion des affaires entrantes (mesurés par le *clearance rate*, soit le pourcentage d’affaires menées à bien par rapport aux affaires entrantes sur une année) sont minimes. Pour les justiciables, cela signifie que les « vieilles affaires » sont progressivement apurées, mais que toute nouvelle affaire sera probablement jugée sur un temps long. Apurer en priorité le stock d’affaires est une pratique courante dans les systèmes judiciaires en transition. Certains interlocuteurs ont cependant émis la crainte que ce rattrapage se fasse, au cours du temps, au prix d’une nouvelle accumulation d’affaires, ou aux dépens des justiciables dont les affaires sont entrées dans les tribunaux pendant la période de l’AB. Les statistiques judiciaires les plus récentes ne permettent cependant pas pour l’instant de confirmer ou d’infirmar ce risque, qui doit être surveillé.
- En matière pénale, le « clearance rate » est meilleur que dans les autres domaines du droit, mais son amélioration quoique plus importante, reste modeste. Le « disposal time » (temps moyen nécessaire à la clôture d’une affaire) n’était pas calculé en 2018 pour les affaires civiles, mais diminuait modestement pour les affaires pénales. Ces chiffres signifient aussi qu’une affaire au pénal aura (modestement) plus de chance d’être jugée plus vite que dans les autres domaines du droit. Ceci peut paraître positif, car la tendance signifie que la priorité est accordée aux affaires les plus graves, et donc peut-être perçue comme les plus urgentes pour la société. Cependant, cela veut aussi dire que la majorité des affaires n’a pour l’instant connu que des progrès modestes en termes de rapidité de résolution. En effet, la majorité des affaires portées devant les tribunaux concerne d’ordinaire le droit civil, le droit administratif, le droit commercial, le droit de la famille... alors que le droit pénal représente la minorité. Les entretiens suggèrent que cela n’est pas le fait d’une priorisation explicite, mais plutôt l’héritage d’un système judiciaire mieux doté dans le domaine pénal que dans les autres.

Elément d’analyse 138. Impact de la délimitation des compétences respectives des grands acteurs du système judiciaire sur l’atteinte des cibles attendues par le programme d’AB, et sur le

renforcement de la légitimité et la légalité des solutions de gouvernance du secteur de la justice

- La période de maturation du cadre législatif, entre l'adoption de la Charte en 2013 et celle des lois susnommées en 2016-2017, a conduit à des retards dans l'atteinte de plusieurs cibles prévues par le programme d'AB au titre d'indicateurs clé, comme le notent tant les rapports de décaissement que les rapports de suivi ou le rapport d'audit de la Cour des Comptes Européenne sur l'appui budgétaire au Maroc. Tout d'abord, il a fallu que les acteurs de la justice attendent l'adoption de ces lois, tout en entamant, dans la mesure du possible, les activités prévues par l'AB, et plus généralement la modernisation prévue par la Charte. Pendant cette première période de l'AB (de début 2016 à l'été 2017 qui a vu le transfert de compétences vers la PMP), les contours de la nouvelle architecture institutionnelle n'étaient pas encore clairs. À la lecture de la convention de financement, il ne semble pas que cette situation, pourtant prévisible puisque le cadre législatif était encore en chantier au moment de la signature, avait été pleinement anticipée : au terme de ce document, c'est encore le MdJ qui figure comme signataire de l'AB, aux côtés du MEF, puisque le CSPJ et la PMP n'étaient pas encore en mesure d'assurer cette responsabilité conjointement. C'est donc alors le MdJ que la convention de financement désignait comme premier responsable de la satisfaction des critères de décaissement. Après une modification, en 2018, de la période de mise en œuvre, par le premier Avenant à la convention de financement, le second Avenant n'est venu qu'en 2019 adapter la convention de financement à la nouvelle architecture de gouvernance de la justice, et donner toute sa place au CSPJ et à la PMP, tandis que le MdJ, libéré de certaines attributions, devait progressivement investir d'autres champs de compétence comme la planification, la gestion et le suivi axés sur les résultats. Ces lenteurs sont dues, selon les partenaires interrogés, à des négociations longues, au fait entre autres à la difficulté de réunir ensemble les acteurs concernés.
- Même après l'adoption du nouveau cadre législatif et la mise en place d'un CSPJ et d'une PMP indépendants, ces acteurs ont dû apprendre à habiter les nouveaux territoires de leurs attributions respectives. Ils ont dû, à l'usage, délimiter plus précisément ces territoires, en adoptant des décisions concrètes face aux nouvelles situations pratiques qui se présentaient à eux. Il était à prévoir que la délimitation de leurs champs d'action, tout comme les modalités de leur coopération, donneraient lieu à des négociations ainsi qu'à des précisions sur la base du cadre législatif. Certaines de ces précisions sont peut-être encore à venir. En attendant, le MdJ, le CSPJ et la PMP se sont trouvés comptables de cibles de l'AB qui dépendaient au moins en partie de l'adoption de ce cadre législatif, puis de ses implications concrètes, et enfin de son parachèvement progressif par le législateur et par le cadre réglementaire – un processus toujours en cours. Les rapports de suivi montrent bien comment ces trois acteurs ont cherché, sans toujours y parvenir, à respecter les engagements de l'AB tout en restant prudents sur le respect de leurs attributions respectives. Ils se sont donc d'abord concentrés sur leur développement institutionnel interne, sur la mise en place des infrastructures (informatiques en particulier) nécessaires à l'accomplissement de leur mission, avant de se porter graduellement sur les sujets plus sensibles des politiques judiciaires, de la carte judiciaire, de l'usage par les praticiens de la justice des mécanismes spécialisés d'accès à la justice pour les catégories plus vulnérables, de la gestion de la performance, ou des carrières des magistrats.
- S'agissant des trois lois susnommées consacrant l'indépendance de la justice (les lois organiques sur le CSPJ et sur le statut des magistrats, et la loi sur le transfert de compétences du MdJ à la PMP), les longueurs observées dans la mise en œuvre des engagements de la charte comme dans le respect des indicateurs de l'AB, traduisent en tout cas un véritable débat au sein de l'architecture judiciaire. Dans ce débat, les institutions ont joué leur rôle globalement prévu par la Constitution – témoin le rôle du Conseil Constitutionnel. Les progrès observés sont donc sans doute en-deçà des ambitions incarnées par les indicateurs de l'AB, mais la manière dont les différents ont été réglés, et la façon dont chaque institution s'est installée dans son rôle avec la constitutionnalité comme boussole, sont des signes de succès qui n'ont peut-être pas été pleinement appréciés, parce que non anticipés par les indicateurs de l'AB. Il est possible que les indicateurs prévus par l'AB n'aient pas été formulés de façon à rendre compte des complexités de la réforme, et du règlement constitutionnel des différents entre les trois instances de gouvernance (MdJ, CSPJ, PMP) comme un résultat en soi. La formulation des appuis budgétaires futurs, au Maroc comme dans d'autre pays, devront mieux tenir compte des incertitudes qui existent dans des domaines tels que la

justice, qui sont intimement liés à un droit constitutionnel en cours d'incarnation dans le domaine législatif organique ou ordinaire.

- Cependant, le processus de maturation de l'indépendance de la justice est en cours, et il semble plus solide que ce qui a pu être parfois observé lors de transitions à marche forcée dans d'autres pays du voisinage. Par ailleurs, le débat public est désormais guidé par les initiatives, législatives et politiques, du MdJ : c'est finalement la prise progressive d'indépendance des autres organes qui permet au MdJ de se recentrer sur ses fonctions stratégiques d'initiative en matière de politiques publiques et de législation (qui va au-delà de la seule législation sur le pouvoir judiciaire).

Elément d'analyse 139. Mesure dans laquelle les capacités des acteurs de la justice se sont accrues à tous les niveaux

- Les capacités d'élaboration des politiques publiques, de pilotage, de conduite du changement et de gestion administrative du MdJ, du CSPJ et de la PMP sont manifestement sur une courbe ascendante. Le programme d'AB comme la nouvelle LOF et la Charte de la Justice elle-même impliquent une gestion axée sur les résultats. Comme dans d'autres secteurs, les acteurs concernés pourraient avoir accéléré leur appropriation de cette approche à travers les obligations que l'AB faisait peser sur eux, mais aussi à travers le dialogue qui accompagne l'AB (dialogue de politique publique, dialogue suscité par les missions de suivi et les missions pré-décaissement), et enfin à travers l'appui complémentaire. Cette appropriation s'est montrée plus ardue dans un domaine régalien et porteur d'une forte tradition, tel que le système judiciaire.
- La gestion de la performance individuelle des magistrats (tant sur le volet « compliance » /respect de la déontologie et du droit, que sur les volets efficacité et qualité), demeure manifestement sensible, en ce que son appréciation touche à l'indépendance des magistrats (que ce soit pour les questions disciplinaires ou pour la progression de carrière). La délimitation des compétences respectives comme des critères d'appréciation n'est pas encore terminée. Seul le travail de « terrain » permettra de mieux évaluer l'adhésion et l'acceptation des différentes parties prenantes, et l'émergence ou non d'un consensus en la matière.
- Les efforts de formation de tous les praticiens de la justice (des fonctionnaires du MdJ aux magistrats, en passant par les greffes), portés principalement par l'Institut Supérieur de la Magistrature (ISM) semblent réels, et sont par ailleurs spécifiquement ciblés par un programme d'appui complémentaire (jumelage). La proportion de magistrats ayant bénéficié d'une formation croît progressivement. Cependant, le nombre de praticiens à former reste énorme, et la progression est très graduelle. Les détails du type de formations, de la qualité des formations, et de la ventilation des bénéficiaires de cette formation n'ont pas pu être analysés, l'équipe d'évaluation n'ayant pas reçu les statistiques de l'ISM.
- Les résultats tendant à accroître l'efficacité de la justice sont particulièrement visibles en termes d'informatisation et de restructuration des processus internes ou de la gestion des flux de travail dans les tribunaux. Les moyens mis en œuvre par le MdJ pour y parvenir relèvent typiquement des produits de l'AB : il s'agit en particulier de la dématérialisation des processus, et de la mise en place d'outils informatiques servant la performance. Les dépenses correspondantes pourraient avoir été accélérées par l'AB. Les cibles portant sur la modernisation des processus techniques, en particulier sur l'informatisation, sont donc logiquement en progression. A l'inverse, la réforme de la carte judiciaire, qui devrait assurer une meilleure couverture judiciaire et donc un meilleur taux de magistrats par habitant désagrégé au niveau régional, est en cours. Cette mesure vise un meilleur accès à la justice (traité dans la série de questions 4.5), mais devrait également permettre une répartition plus harmonieuse des affaires entre les magistrats sur tout le territoire – et, partant, une plus grande efficacité dans leur traitement. Le décret correspondant a été adopté dès 2017.

Elément d'analyse 140. Mesure dans laquelle l'indépendance des magistrats et de leurs organes de gouvernance est établie en droit

- La Constitution de 2011 concrétise le principe de la séparation des pouvoirs (titre VII) par l'instauration d'un Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire ayant tous les attributs de l'indépendance. Ces principes sont consacrés dans la Constitution, mais, au lancement de l'AB, devaient être concrétisés dans la législation.
- La Loi organique sur le Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire (N°100-13) et la Loi organique portant Statut des Magistrats (N°106-13) ont été adoptées le 24 mars 2016. Elles consacrent l'indépendance du pouvoir judiciaire et renforcent l'indépendance des juges.
- Les attributions du CSPJ sont conformes aux recommandations de la Commission de Venise.
- Le rapport de la seconde tranche note également l'indépendance financière et administrative du CSPJ en droit. La Loi ne prévoit cependant pas de ressources administratives propres (d'autres services de l'État doivent, au terme de la loi, déléguer des ressources humaines auprès du CSPJ), ce qui pourrait nuire à sa capacité à assurer ses fonctions de manière indépendante.
- La première Loi Organique prévoit que le CSPJ soit constitué de 10 Magistrats élus par leurs pairs. 5 membres non magistrats demeurent nommés par le Roi au terme de cette loi. Ce ratio correspond aux recommandations de la Commission de Venise en matière d'indépendance de la justice (qui prévoit qu'une majorité des membres des conseils indépendants du pouvoir judiciaires soit nommés par leurs pairs). Les contraintes légales sur la nomination des membres non-magistrats (représentation du CNDH, du Médiateur) accroissent encore les garanties d'indépendance du CSPJ vis-à-vis de l'Exécutif. La loi prévoit un quota de femmes magistrates élues par leurs pairs.
- Le principe d'indépendance des magistrats est professé en droit par la Loi Organique portant Statut des Magistrats, qui établit les grandes composantes de base de cette indépendance et de son corollaire, la moralisation et la responsabilité des magistrats, en phase avec la Commission de Venise et les principes des Nations Unies de 1985 (en particulier nomination, confirmation, inamovibilité, rôle du CSPJ dans la gestion de carrière et les questions disciplinaires, recours en cas d'atteinte à l'indépendance des juges).
- Cependant, plusieurs détails de cette loi, ainsi que de la Loi Organique sur le CSPJ, amoindrissent la portée de ces principes, tels les critères de gestion de carrière qui laissent une vaste marge d'appréciation, ou le manque de garanties d'indépendance des enquêteurs en cas de procédure disciplinaire. Les garanties quant à ces principes ont fait l'objet d'âpres débats, et ne sont pas encore portées à leur maximum.
- Les garanties concernant l'indépendance fonctionnelle des procureurs restent par ailleurs plus faibles que celles qui concernent les juges, ce qui paraît inquiétant, eu égard à la très forte hiérarchisation du Parquet. La Loi Organique portant Statut des Magistrats consacre même cette hiérarchisation, en obligeant les procureurs à se conformer aux ordres de leurs supérieurs hiérarchiques, tant que ces ordres sont conformes au droit.

Elément d'analyse 141. Perception des parties prenantes quant à l'acceptation des règles de déontologie et des critères de progression de carrière des magistrats

- La mesure de la mise en œuvre pratique d'un des éléments clé de l'indépendance de la justice se fait ici à travers l'indépendance fonctionnelle des magistrats : elle permet d'apprécier l'usage qui est fait de la responsabilité individuelle et gestion de leur performance individuelle comme base de la progression de carrière, à des fins d'équilibrage de l'indépendance par la mise en œuvre de mécanismes de responsabilité – sans pour autant que ces mécanismes soient utilisés pour oblitérer cette indépendance.
- La documentation comporte très peu d'indications sur ce point, ce qui tendrait à démontrer que la question reste difficile, et le débat encore incertain. La gestion de la performance individuelle des magistrats (tant sur le volet « compliance » / respect de la déontologie et du droit, que sur les volets efficacité et qualité), demeure manifestement sensible, en ce que son appréciation touche à l'indépendance des magistrats (que ce soit pour les questions disciplinaires ou pour la progression de carrière). La délimitation des compétences respectives comme des critères d'appréciation n'est pas encore terminée. Les entretiens

indiquent que, malgré une acceptation globale de la réforme du côté des magistrats, il existe encore une réticence à accepter la responsabilité en termes de performance, souvent vue comme difficile à concilier avec l'indépendance fonctionnelle. Il faudra une plus longue pratique du dispositif, et un accompagnement en termes de conduite du changement et de communication interne, pour que les magistrats s'approprient pleinement le processus.

Elément d'analyse 142. Degré de cohérence, de clarté et de compatibilité avec les résultats des consultations menées, s'agissant des orientations judiciaires émises par le MdJ et le CSPJ

- Le processus de préparation de la Charte avait été très consultatif et remarquablement inclusif. La Charte elle-même reprend par exemple des idées émises par des collectifs d'ONGs (tels la FIDH, la CIJ et le REMDH), des chercheurs et experts, ou des organes de suivi de l'ONU, ainsi bien sûr que de l'UE.
- Après une intense période de reporting public et de concertation entre 2012 et 2014 (témoin le nombre de rapports publiés en ligne dans la période), le rôle de la société civile et des institutions indépendantes (comme le CNDH et la DIDH) est moins flagrant depuis 2014, surtout si on le compare à la période précédant, et suivant immédiatement, la rédaction de la charte. S'agissant des instances des droits humains (CNDH en particulier), cela s'explique par des dynamiques internes (absence de nomination des membres pendant une longue période correspondant aux premières années de l'AB, accaparement des ressources par la rédaction du PANDDH...) Quant aux ONGs, elles poursuivent leurs activités de plaidoyer et de représentation de leurs publics cibles, mais leur rapportage public souffre d'un manque d'inclusion et de la fraîcheur des relations avec l'Exécutif.
- Les orientations judiciaires émises par les parties prenantes avant l'AB (et comme précondition de l'AB) étaient donc remarquablement claires et prenaient bien en compte les résultats des consultations. Désormais, ces orientations apparaissent plus diffuses. Elles sont incarnées par les plans de performance des autorités judiciaires. L'examen des plans de performance du MdJ jusqu'en 2018 (les seuls disponibles actuellement en français¹⁶⁵) montre une adhésion forte aux axes de la Charte, et donc aux résultats des consultations et contributions des acteurs de la société civile et des institutions indépendantes jusqu'en 2014, mais vraisemblablement une usure de ce modèle s'agissant des consultations et des contributions des acteurs depuis le lancement de l'AB.
- Dans le même temps, d'intenses débats et processus consultatifs ont eu lieu au sein même de l'appareil judiciaire, et ont guidé la mise en œuvre de la réforme. Le MdJ a suivi les avis du Conseil Constitutionnel dans ses projets législatifs.

IND-2: Mesure dans laquelle les dispositifs de formation des juges et procureurs ont été mis en œuvre

Elément d'analyse 143. Pourcentage des juges et procureurs formés par l'ISM

- Cet indicateur permet de mesurer le degré de pénétration des nouveaux outils de formation, et des messages et savoirs qu'ils véhiculent concernant la nouvelle architecture judiciaire, au sein des professionnels de la justice.
- Le projet de performance du MdJ 2018 note que la proportion de fonctionnaires ayant bénéficié de formation continue approchait la moitié en 2018 (40% des fonctionnaires avaient bénéficié de formation continue en N+3, contre 35% en N+2 - proportion de magistrats inconnue). Le même document note une subvention du MDJ vers l'ISM pour 2018 de 30 millions de DH. Cependant, ce rapport ne relève que cinq points de pourcentage d'amélioration par rapport à 2017. Par ailleurs, cette statistique ne détaille pas le type ni le nombre d'événements de formation concernés, et ne sépare pas les fonctionnaires des magistrats.

¹⁶⁵ Les PdP du Ministère de la Justice sont sur le site de la LOF, disponibles en arabe jusqu'à la LOLF 2021

- Les statistiques de l'ISM n'ayant pas été communiquées à l'équipe d'évaluation, n'ont pas pu être analysées.

IND-3: Mesure dans laquelle les dispositifs de suivi de la performance des magistrats et des tribunaux ont été mis en œuvre

Elément d'analyse 144. Degré de déploiement et premiers résultats du système de suivi de la performance des magistrats et tribunaux

- La documentation comporte très peu d'indications sur ce point, ce qui tendrait à démontrer que la question reste difficile. La gestion de la performance individuelle des magistrats (tant sur le volet « compliance » /respect de la déontologie et du droit, que sur les volets efficacité et qualité, demeure probablement sensible, en ce que son appréciation touche à l'indépendance des magistrats (que ce soit pour les questions disciplinaires ou pour la progression de carrière). La délimitation des compétences respectives comme des critères d'appréciation n'est pas encore terminée, mais un consensus émerge progressivement en la matière.
- L'information la plus récente disponible, dans les rapports de suivi, note que le transfert de compétences du MdJ vers le CSPJ est en cours, mais ne relève pas de changement concret du point de vue des magistrats dont la carrière est désormais gérée par le CSPJ : selon le Rapport de suivi Mission 2, « le transfert du système de gestion des carrières des magistrats déjà en place au MdJ est effectif, en parfaite harmonie avec la Direction de la modernisation du MdJ. L'une des nouveautés de ce système de gestion est l'évaluation des performances des magistrats que prévoit ce système de gestion».

IND-4: Mesure dans laquelle des mécanismes spécifiques d'accès à la justice pour les catégories les plus vulnérables ont été mis en place

Elément d'analyse 145. Degré de mise en place de mécanismes spécifiques d'accès à la justice pour les catégories les plus vulnérables

- Les mécanismes ciblés par l'AB incluent l'assistance judiciaire, l'adaptation de l'accès pour les femmes (en particulier victimes de violences) et la justice des mineurs.
- Les personnes relevant de l'assistance juridique et judiciaire ont été spécifiquement visées par les efforts mis en œuvre au niveau législatif et réglementaire – bien que cet aspect ne soit pas directement appuyé par l'appui complémentaire du programme AB. Le Rapport de décaissement Tranche 2 (conditions particulières) note que la cible pour l'Indicateur 4 de l'AB 'Améliorer l'accès à l'assistance judiciaire par une unification et simplification des pièces demandées pour établir les critères de vulnérabilité' est atteinte. Le Rapport de décaissement Tranche 3 note que la Cible pour cet indicateur 'augmentation du nombre de bénéficiaires de l'assistance juridique de 20%' est non réalisée, mais le nombre de bénéficiaires de l'assistance judiciaire en 2018 est 9 302. L'assistance juridique et judiciaire est aussi une mesure prévue par le Projet de Performance 2018 du MdJ, et dotée de 15 mln de DH, presque autant que le budget dédié à la performance législative et organisationnelle, ce qui est considérable. Le MdJ a simplifié les procédures d'accès et obtenu l'augmentation des crédits alloués au fil des ans. Pour l'année 2019, le Rapport de Performance du MdJ indique que les objectifs du plan de performance concernant l'aide juridique et judiciaire (l'objectif était une croissance de 22%) étaient atteints. En effet, le nombre de bénéficiaires en 2019 était de l'ordre de 11 528, soit une croissance de 24% par rapport à l'année 2018, auquel le ministère a consacré une enveloppe budgétaire de 20,7 MDH. Reste à estimer les moyens humains mobilisés pour rendre cette assistance juridique effectivement accessible.
- Plan de performance MDJ 2018 : 75% des cellules de prise en charge des femmes et des enfants victimes de violences équipées. Cependant, selon le Rapport de décaissement Troisième Tranche « l'accès à la justice des femmes, des groupes vulnérables, des populations rurales demeure moins satisfaisant que pour le reste de la population en dépit de l'élargissement de l'assiette des possibles bénéficiaires du fonds

d'entraide familiale en 2018 ou de la simplification des pièces permettant de solliciter l'assistance judiciaire. »

Elément d'analyse 146. Évolution de la connaissance et des attitudes des magistrats sur leurs obligations de protection des droits humains

- Un aspect clé de la nouvelle offre de formation promue par l'AB, et qui vient équilibrer l'indépendance fonctionnelle gagnée par les magistrats, est la mise en place d'une déontologie basée sur les droits fondamentaux.
- Les données documentaires sur le fond de cet indicateur sont pratiquement inexistantes. Par contre, l'une des manifestations de l'attitude des magistrats vis-à-vis des droits du justiciable est le recours à la détention provisoire – il constitue un indicateur partiel.
- Le Projet de performance du MDJ 2018 estime le taux de détention provisoire à 35% en N+2 et N+3. Ce document note que 9 millions de DH sont alloués à la protection des droits des détenus (notamment pour les frais encourus par les procureurs pour la mise en œuvre de leurs attributions dans le but de réduire et améliorer les conditions de la détention provisoire). Ce budget s'ajoute aux 11 millions de DH alloués au renforcement des mécanismes de contrôle des lieux de détention (séparément du rôle des magistrats).
- Les moyens financiers alloués à l'objectif de réduction du recours à la détention provisoire, ainsi qu'à l'amélioration de ses conditions, délivrent donc aux procureurs en particulier, un message clair sur les objectifs de la réforme. Dans le même temps, la position de la PMP est clairement articulée dans des directives : comme le note le rapport de suivi Mission 2, la Présidence du Ministère public a élaboré 35 circulaires et directives qui rappellent auprès des différents parquets les orientations de la politique pénale ainsi que les préoccupations disciplinaires incombant aux magistrats du parquet dans l'exercice de leurs fonctions. Aux nombres de ces directives et circulaires, on peut entre autres citer la directive n° 1 du 7 octobre 2017 qui mentionne l'obligation pour les magistrats du parquet à une utilisation de tous les outils et mécanismes idoines prévus par la loi pour une bonne maîtrise de la problématique de la détention provisoire. Il convient aussi de relever la directive n° 3 qui rappelait aux procureurs d'en référer à la hiérarchie à chaque sollicitation externe et l'exigence de professionnalisme dans l'exercice de leurs fonctions.
- Cependant, le taux de détention provisoire, qui peut refléter dans une certaine mesure l'attitude des procureurs quant à leur devoir de protection des droits humains des justiciables, restait stable entre 2017 et 2018 à 35%, ce qui est un chiffre élevé. Les rapports de décaissement pointent également les carences des solutions alternatives à la détention provisoire.

IND-5: Mesure dans laquelle les conditions matérielles d'exercice de la justice se sont améliorées

Elément d'analyse 147. Degré de priorisation des structures et processus judiciaires

- La capacité des autorités judiciaires à planifier et à prioriser est à la fois un des effets attendus de l'AB, et une condition fondamentale pour la mise en œuvre des réformes.
- Priorités énoncées par les textes de politique publique marocains :
 - La priorisation des axes énoncés par la charte est claire, et les priorités de l'AB correspondent bien aux axes de la Charte qui présentent à la fois les besoins les plus importants, et la plus grande sensibilité aux incitations offertes par l'outil AB (incitations de nature budgétaire, politique, et de conseil en politique publique).
 - Le fait que les axes de la Charte soient clairement décomposés en sous-objectifs et en mesures concrètes budgétisées, signe un engagement réel. À ce titre, le choix de l'AB,

avec une forte composante d'appuis complémentaires, est en phase avec les priorités nationales et leurs chances de réalisation.

- Le Plan Opérationnel Global.
- Priorités émergentes pour le gouvernement marocain :
 - Bien qu'il y ait des progrès dans la mise en place et fonctionnement du CSPJ, cette jeune institution doit mettre en place une planification sur le long terme pour relever les défis pour la construction d'un pouvoir judiciaire autonome. Le Ministère Public a reçu et investit un vaste champ de compétences nouvelles, qui appelle à une feuille de route de stratégie de développement institutionnel, qui, au moment où les rapports de décaissement et de suivi couvrant 2019 ont été écrits, n'existait pas encore. L'institution, malgré une forte détermination, manquait encore de priorités clairement établies.
 - L'ISM est en cours de restructuration, avec un projet de loi sur son organisation et sa gouvernance qui conférerait un rôle majeur pour le CSPJ dans la gouvernance de l'institution (texte non encore adopté au moment de la rédaction des derniers rapports de suivi et de décaissement). Cependant, jusqu'à adoption du texte, le pilotage de l'ISM relève des trois organes de gouvernance conjointement (CSPJ, Ministère Public, MdJ). Grâce entre autres au jumelage, l'ISM donne désormais la priorité à la mise à jour des programmes d'enseignement visant la qualité des jugements, et les résultats listés par les rapports de jumelage et les rapports de suivi de l'AB sont encourageants, puisque beaucoup de curricula ont été revisités. Le jumelage a permis de réaliser un audit pédagogique dans les différents métiers judiciaires : magistrats, greffiers, adouls et huissiers, et d'élaborer des référentiels de compétence et des référentiels-métiers adaptés à chaque profession. Cependant, cet audit n'a pas encore été pleinement utilisé. La spécialisation de l'enseignement n'est pas encore effective : par exemple, l'école des Greffes n'est pas encore créée.
 - Le MdJ, en se recentrant sur un travail de prospective en préparation et pilotage des politiques publiques, a été amené à identifier de nouvelles priorités de sous-réformes, en particulier en matière de construction de nouvelles institutions (en médecine légale et recherche criminalistique en particulier). Ces axes montrent bien la recherche de priorités nouvelles pour une institution libérée des responsabilités qui ont été transférées au CSPJ et au Ministère Public.

CJ 3.5.2 Les programmes d'AB ont contribué à améliorer les politiques et les services publics dans les secteurs couverts

IND-1: Exemples d'influence directe ou indirecte des programmes AB (y compris dialogue sectoriel et AC) sur les améliorations constatées des politiques et services publics dans les secteurs couverts

Elément d'analyse 148. Incidence de l'AB sur les ressources budgétaires allouées au secteur

- Budget nécessaire à la mise en œuvre de la Charte de la Justice : 340 millions d'EUR (Doc Action, POG). Budget AB : 78 millions d'EUR, soit près de 23% des besoins. Si l'on retranche l'appui complémentaire, l'AB représente 66,5 millions d'Euro, soit près de 20% des besoins budgétaires de la Charte.
- Le taux de croissance des ressources allouées à la justice tourne autour de 30% entre 2014 et 2019, c'est-à-dire depuis la négociation de l'AB. En 2018 le budget programmé du secteur était de de près de 460 millions d'Euros (approximativement 5 milliards de Dirhams). 433 millions environs ciblaient le MdJ (incluant l'ISM qui n'a pas de budget propre). Environ 28 millions d'EUR étaient dédiés à l'autonomie du pouvoir judiciaire, ventilés entre 8 millions d'euros à la PMP et 20 millions d'Euros au CSPJ.
- Outre le CSPJ, qui a désormais un budget propre, c'est l'ISM qui a le plus bénéficié de l'accroissement du budget de la justice : le rapport de suivi Mission 2 note que depuis 2017, l'ISM a bénéficié d'une

augmentation de 50% de sa subvention, qui est passée sur la période de 20 à 30 millions de dirhams. En outre, les locaux de l'ISM en cours de construction ont été principalement financés par le budget de l'État.

- Cependant, le secteur de la justice n'utilise historiquement pas à plein ses ressources financières, quoique ses capacités d'exécution du budget vont croissant : il a dépassé 100% en N+2. Comme le montant non-dépensé est reporté pour l'année suivante, les ressources cumulées sont en augmentation permanente ; pourtant, si le rythme de croissance des dépenses effectives se maintient, les ressources commenceront à diminuer à partir de 2019. Il est à noter qu'une partie de ces crédits concernent des projets d'investissement qui s'étalent sur plusieurs années, les crédits étant débloqués de façon progressive en fonction de l'avancement des travaux, ce qui nuance le constat.
- Le secteur dispose tout de même d'un reliquat important, reporté d'année en année : en 2017, le niveau des ressources disponibles était suffisant pour couvrir presque 5 ans de dépenses. Cette réserve pourrait servir à financer les capacités croissantes d'absorption à l'avenir. Or, le troisième rapport de décaissement observe que l'essentiel des ressources (97% du budget total en 2019), comprenant les chapitres Personnel, MDD et Investissements, est destiné au Programme 300 de Soutien et de Pilotage, tandis que la Modernisation du Système Judiciaire (essentielle dans l'accompagnement de la réforme du secteur) ne bénéficie que de 0,7% du budget. Certes, le programme Soutien et Pilotage couvre les frais de personnel et d'infrastructure, ce qui explique en partie sa grosse dotation. Toutefois, cette différence d'allocation entre les deux programmes semble disproportionnée, si on tient compte des objectifs et des mesures prévues par chaque programme. Elle indique aussi que certaines dépenses en infrastructures et en personnel, dont la nature pourrait être liée à de l'investissement pour la modernisation, restent rattachée au programme Soutien et Pilotage, quand elles pourraient être labellisées sous le programme Modernisation.
- De plus, l'immense majorité des fonds affectés vise le fonctionnement plutôt que l'investissement (à l'exception du CSPJ, qui en tant qu'institution naissante a eu à financer ses investissements de départ). Les investissements n'augmentent que peu pendant la période couverte par l'AB, entre autres parce que les dépenses du personnel utilisent une très grande proportion du budget. Structurellement, les investissements sont financés en particulier par le chapitre Investissement, mais aussi et surtout par les comptes d'affectation spéciale (Fond spécial pour le soutien des juridictions).
- De 2013 à 2018, la magistrature a vu ses effectifs renforcés et/ou renouvelés de 796 nouveaux magistrats ; le corps greffiers s'est lui stabilisé entre 2011 et 2017, puis entre 2017-2018, 524 greffiers ont été recrutés.
- Ces informations ne permettent pas de tirer des conclusions sur l'impact de la mise en œuvre de la Charte sur le renforcement des ressources humaines, malgré le recrutement d'attachés de justice et de magistrats, d'autant qu'une part non-négligeable de cette évolution est liée au renouvellement des effectifs suite à des départs à la retraite. Néanmoins, les informations attestent une mobilisation accrue et une optimisation des ressources humaines du MdJ, avec transferts de compétences à la clé : reconversion dans le corps des greffiers, et détachement de fonctionnaires auprès du CSPJ (plus que nouveaux recrutements pour le CSPJ naissant).

Elément d'analyse 149. Incidence de l'AB sur le dialogue politique et le processus de réforme

- Le processus de préparation de la Charte avait été très consultatif et remarquablement inclusif. La Charte elle-même reprend par exemple des idées émises par des collectifs d'ONGs (tels la FIDH, la CIJ et le REMDH), des chercheurs et experts, ou des organes de suivi de l'ONU, ainsi bien sûr que de l'UE. Son déploiement en droit comme en pratique semble l'être aussi, quoique les divers documents suggèrent peut-être une certaine usure dans cet aspect consultatif et inclusif.
- Les objectifs et les composantes principales du programme d'appui budgétaire au secteur de la justice sont en adéquation avec la vision portée par la Charte de la Justice. L'AB soutient directement cinq des six axes de la Charte (seul l'axe 2 « moralisation de la justice » n'est pas directement appuyé). Le développement du programme d'AB a été concomitant avec les premiers efforts de déploiement de la

Charte, en particulier la préparation des réformes législatives permettant sa mise en œuvre, ainsi que les premiers pas dans le développement institutionnel au sein du MdJ, du CSPJ et de la PMP en vue de la mise en œuvre des axes de la Charte. Il est donc plausible que le processus de préparation de l'AB ait contribué à la définition des mesures à entreprendre pour la mise en œuvre de la Charte. De même, le MdJ a commencé à développer ses activités de coordination des partenaires techniques et financiers, d'abord aux fins de finalisation de la convention de financement, puis plus régulièrement. Les entretiens ont validé cette interprétation.

- La priorisation des appuis complémentaires est en phase avec les besoins d'appui technique et de conseil. De façon cohérente, avec les jumelages et le projet CEPEJ, elle vise à combler les besoins infrastructurels, techniques ou comportementaux relevés dans les différents organes du système judiciaire, liés à la nouveauté du degré d'indépendance et de responsabilités du CSPJ et de l'ISM ainsi qu'à la recherche de gain d'efficacité des tribunaux. Cependant, l'absence d'appui complémentaire auprès du Ministère Public jusqu'à 2020 dénote une asymétrie dans l'approche des deux branches de la magistrature. Ceci est d'autant plus regrettable que le Parquet reste souvent, dans les contextes de transition du système judiciaire, plus difficile à réformer que le siège car marqué par une hiérarchie plus forte. Enfin, dans un souci d'équilibre de l'architecture judiciaire, l'absence d'appui ciblé visant la défense peut être regrettée.
- Les avancées dans le cadre législatif, institutionnel et matériel de la réforme de la justice sont donc le résultat d'une volonté politique, mais aussi du caractère consultatif du processus de préparation des deux lois organiques de 2016 sur le CSPJ et sur le Statut des Magistrats, ainsi que du rôle positif joué par les partenaires internationaux du Maroc (y compris l'UE, et les organes de suivi du Conseil de l'Europe en partenariat avec l'UE), et par le Conseil Constitutionnel.
- Le séquençage et l'ingénierie du programme d'AB auraient toutefois pu mieux tenir compte des conditions législatives nécessaires à la mise en œuvre de la Charte de la Justice et des objectifs de l'AB, en anticipant mieux les incertitudes qui risquaient d'apparaître, une fois l'AB lancée, quant aux détails de ce cadre, et quant aux modalités de coopération entre les trois grands acteurs de la justice (MdJ, CSPJ, PMP). Le programme aurait peut-être pu mieux formuler ces risques, préciser ses hypothèses de travail, et tailler des indicateurs plus à même d'absorber le processus de parachèvement du cadre dans lequel allaient évoluer ces grands acteurs. Enfin, la prise de rythme des appuis complémentaires a été longue. Peut-être aurait-il été profitable de débiter certains programmes d'appui en amont. La continuité des projets de l'UE avec le CEPEJ (dont le programme d'appui complémentaire en cours) pourrait être une bonne pratique.
- Le volume de financement mis à disposition par l'AB, et les engagements pris par les acteurs de la justice pour accéder à ce financement, ont vraisemblablement accéléré la mise en œuvre de la Charte de la Justice. L'AB représente une proportion non négligeable du budget nécessaire à la mise en œuvre des réformes, ce qui, même si ce montant est alloué au budget global de l'État, peut constituer une mesure incitative à la mise en œuvre des réformes. Les ressources publiques consacrées à la justice s'accroissent régulièrement depuis 2014. Les montants globaux affectés, et planifiés, pour le secteur justice, et leur augmentation régulière, semblent donc suffisants pour assurer la réforme – et l'AB est un outil cohérent pour soutenir cette tendance. Cependant, c'est la désagrégation de ces fonds qui pose problème : elle traduit une logique de gestion, qui continue de prévaloir sur une logique d'investissement au sens stratégique du terme, en contradiction avec les objectifs ambitieux de la réforme. Cette caractéristique est typique des systèmes en transition et nécessitant une conduite du changement forte. L'AB en tant que mécanisme, bien qu'indiqué pour surmonter cet écueil, n'a semble-t-il pour l'instant pas permis de dépasser ce stade transitionnel.
- L'AB vise, entre autres, à soutenir l'accès à la justice, ainsi que le respect et la protection par le système judiciaire, des droits humains des justiciables. L'AB vise en particulier la justice des mineurs à travers le programme d'appui complémentaire mis en œuvre par l'UNICEF. Dans ce domaine, les résultats commencent à se matérialiser en termes de formation, de sensibilisation des praticiens de la justice, mais aussi par la mise en place de procédures ainsi que des infrastructures dédiées. Ce programme est complémentaire des efforts menés par le programme AB « Genre » (qui contient un volet sur l'accès des femmes à la justice) pour assurer l'accès de deux catégories vulnérables de la population. En revanche,

l'absence de priorisation par l'appui complémentaire, d'autres catégories vulnérables (comme les minorités linguistiques, les personnes illettrées, les personnes handicapées, ou les personnes relevant de l'aide juridictionnelle, par exemple), pourtant priorisées par la Charte comme par le PANDDH, n'est pas expliquée. De même, la défense des justiciables (barreaux) n'a pas fait l'objet d'une grande attention. L'examen de la documentation disponible a permis de comparer les avancées dans les domaines priorités par l'appui complémentaire (en particulier le fonds d'entraide familiale), et celles relevées dans les domaines non ciblés. Ces avancées concernent les procédures mises en place, le budget alloué, ou la priorisation en termes de politiques publiques. Au vu des projets de performance visés, il semble que jusqu'à présent, l'accent a surtout été mis, tant budgétairement qu'en terme de simplification et innovation des procédures, sur l'assistance juridique et judiciaire – deux domaines qui ne sont pas directement visés par l'appui complémentaire, même si les rapports de suivi et de décaissement les apprécient d'année en année. Le fond d'entraide familiale a, lui aussi, bénéficié d'un accroissement du financement public, mais dans une moindre mesure.

Tableau 43. Qualité des données pour QE 3.5

Critère de jugement : disponibilité de l'information	
JC 3.5.1	4
JC 3.5.2	3
1= Faible – 5 =Élevé	

CJ 4.1.1 La croissance économique et la compétitivité du Maroc se sont accrues permettant un développement durable et inclusif

IND-1: Degré de renforcement des entreprises industrielles, notamment les PMI, et les TPE

Elément d'analyse 150. Degré d'amélioration de la croissance et de la résilience économique.

- Le Maroc a été en mesure de préserver la soutenabilité de ses grands équilibres macroéconomiques au cours de la période sous revue. Le taux de croissance du PIB au cours de cette période présente une évolution en dents de scie, et gravite autour des 3%, avec une baisse significative pour l'année 2016.

Tableau 44. Taux de croissance du PIB en pourcentage

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Taux de croissance du PIB (en %)	3	4,7	2,7	4,5	1,1	4,2	3	2,5

Source : MEF, Rapport Économique et Financier

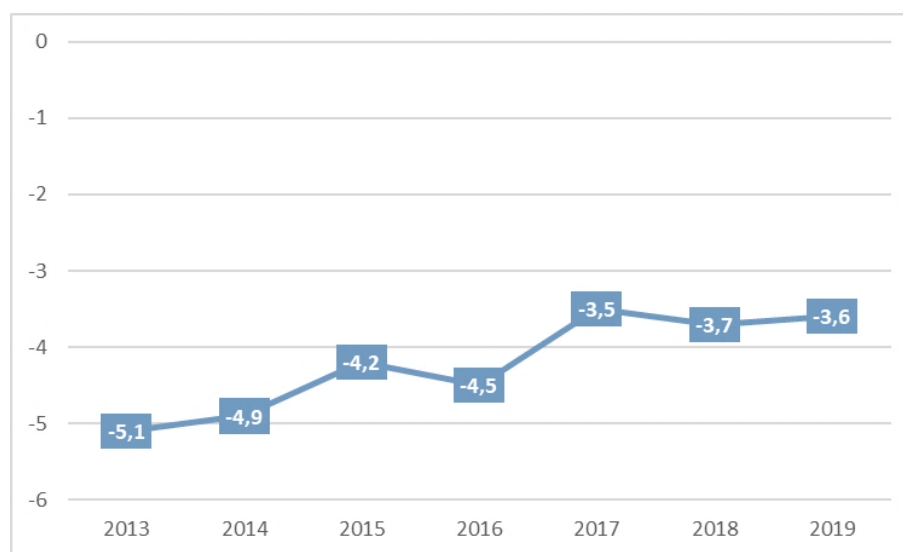
Graphique 2. Taux de croissance du PIB (%)



Source : MEF, Rapports Économiques et Financiers annuels.

- Cette soutenabilité est due aux politiques macroéconomiques et sectorielles adoptées. L'objectif principal assigné à la politique conjoncturelle par le décideur public est d'assurer la stabilité macroéconomique par le biais d'un « policy mix » caractérisé par un contrôle strict du déficit public et une politique monétaire fondée sur un objectif d'inflation faible. De fait, pendant la période sous revue, l'inflation a été contenue avec une hausse annuelle moyenne des prix à la consommation de 1,01%.
- Le déficit des comptes publics a été progressivement réduit au cours de la période¹⁶⁶.
- Le déficit budgétaire exprimé en % du PIB, s'est réduit entre 2012 et 2016, année au cours de laquelle il a connu une dégradation. Le déficit public s'est ensuite réduit progressivement jusqu'en 2019.

Graphique 21. Déficit public (% du PIB)



Source : MEF, Rapports Économiques et Financiers annuels

- Depuis 2010, la dette publique s'est accrue de 15,9 points de PIB, passant de 49% à 64,9% en 2019¹⁶⁷. Cet accroissement résulte principalement d'une progression de la dette intérieure, la dette extérieure ayant progressé de 7,5 points de PIB pour s'établir à 29,5% du PIB en 2018.
- Entre 2012 et 2019, l'emploi formel s'est accru de 464 000 personnes, pour s'établir à 10,975 millions en 2019. Cependant, pendant la même période, la population active a elle-même progressé de 533 000 personnes. Par conséquent, le niveau du chômage est resté quasiment constant en pourcentage de la population active : 9,23% en 2013 et 9,16% en 2019. La croissance a donc été insuffisante, tant en termes de taux qu'en termes de contenu pour réduire le chômage.

Élément d'analyse 151. Balance commerciale et balance courante

- Le solde des paiements courants (en % du PIB), recense les échanges internationaux de biens et services, ainsi que les revenus du travail et du capital et transferts courants.
- Entre 2010 et 2018, les exportations sont passées de 32,2% du PIB à 38,7%. Ceci a correspondu à une diversification des débouchés et des produits. Cependant, au cours de la même période, les importations sont passées de 43% à 49,3% du PIB (Banque mondiale). Bien que le taux de couverture des importations par les exportations se soit amélioré, (57,2% en 2018 contre 50,2% en 2010), la forte croissance des importations en comparaison avec celle des exportations s'est traduite par une dégradation du solde

¹⁶⁶ Un déficit de 7,2% était enregistré en 2012. Cependant, l'épidémie de Covid intervenue en 2020 a changé la problématique de gestion du déficit public. Tenant compte de ce nouveau contexte, les priorités de la Loi de Finances pour l'année 2020 ont été révisées et une Loi de Finances Rectificative a été adoptée. Par conséquent, il est prévu que le déficit budgétaire atteigne 7,5% du PIB (en 2021) contre une prévision préliminaire de 3,5%. Source : Rapport Économique et Financier 2021, p. 85.

¹⁶⁷ Source : MEF.

commercial (voir tableau). Cette dégradation n'a été que partiellement compensée par les recettes liées aux services (et notamment au tourisme) conduisant à une dégradation du solde des paiements courants, en valeur et en pourcentage du PIB jusqu'en 2018.

- Le solde de la balance commerciale, fortement négatif en 2012, s'est progressivement réduit, mais restait cependant à un niveau élevé en 2019.
- Le solde de la balance des paiements courants s'élevait à -9,5% du PIB en 2012. Il s'est amélioré jusqu'en 2015, puis a connu une dégradation au cours des années suivantes, en dépit d'une légère amélioration en 2019.

Tableau 45. Solde de la balance commerciale et de la balance courante, % du PIB

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Solde de la balance commerciale (en % du PIB)	- 23,8	-21,8	-20,6	-15,6	-18,3	-17,8	-18,6	-18,2
Solde des paiements courants (en % du PIB)	-9,5	-7,9	-6	-2,1	-4,1	-3,4	-5,3	-4,1

Source : MEF, *Rapports Économiques et Financiers annuels*.

Indice de compétitivité

- Selon le classement international « Doing business » réalisé chaque année par la Banque mondiale, en 2013, le pays se situait au 87^e rang (sur 189 pays) ; en 2019, il est passé au 53^e rang¹⁶⁸, et arrivait premier en Afrique du Nord, troisième en Afrique et deuxième dans la région MENA¹⁶⁹.
- L'indice de compétitivité mondial réunit les aspects macroéconomiques et microéconomiques de la compétitivité en un seul indice par le biais de 114 indicateurs répartis en 12 catégories.

Le Maroc enregistre une nette amélioration de son classement grâce à ses performances en matière de stabilité macroéconomique, de ses infrastructures et de son système de santé. L'environnement commercial, le capital humain, et la capacité d'innovation restent cependant des points faibles.

- Le commerce extérieur au Maroc a mis en place PortNet, une plateforme performante initiée en 2008 par l'Agence Nationale des Ports (Autorité Portuaire au Maroc). PortNet est le fruit de l'alliance stratégique des communautés portuaires et du commerce international. Il s'agit d'un outil propre au Gouvernement marocain visant la mise en œuvre de plusieurs stratégies sectorielles en vue de l'amélioration du climat des affaires, des échanges commerciaux, de la compétitivité portuaire et logistique et de la généralisation, sans oublier pour autant l'innovation dans les services e-gov.

Élément d'analyse 152. Analyse des taux d'investissement du Maroc

- Le taux d'investissement est parmi les plus élevés au monde avec une moyenne de 34% du PIB par an depuis le milieu des années 2000. La contribution de l'investissement à la croissance peut être évaluée au moyen d'un indice, l'ICOR (Incremental Capital Output Ratio) dans lequel la variation du PIB est « expliquée ¹⁷⁰ » par une variation de l'investissement total.
- Dans le cas du Maroc, les estimations conduites par le Haut-Commissariat au Plan¹⁷¹ font apparaître un ICOR de 7, sensiblement supérieur à la valeur de ce coefficient dans différents pays nouvellement industrialisés (Indonésie : 5,5 en 2014, Malaisie : 4,6 ; Philippines : 3,7 ; Viet Nam : 5,2 ; Inde : 4,9. Source : ADB).

¹⁶⁸ Le Maroc s'est fixé comme objectif s'être dans le top 50 dans le classement Doing Business à l'horizon 2021.

¹⁶⁹ « Doing business 2019 »

¹⁷⁰ En réalité, la croissance du PIB dépend d'un ensemble complexe de facteurs, tels que l'évolution de la productivité du travail, qui ne sont pas pris en compte dans un modèle de ce type, nécessairement réducteur.

¹⁷¹ Haut-Commissariat au Plan, Budget Économique Prévisionnel 2020.

- L'ICOR n'a que peu varié au cours des années récentes. Ce niveau élevé témoigne d'une insuffisance de la productivité du capital.
- La Formation Brute de Capital Fixe (FBCF) dans les secteurs du BTP et de l'immobilier représentait 65,1% de la FBCF totale en 2014, et en 2019, ce pourcentage était encore de 60,3%. Ceci signifie certes que le Maroc a investi pour moderniser son infrastructure (et l'immobilier), ce qui peut avoir un impact différé dans le temps sur la croissance globale, mais les investissements dans les autres secteurs comme l'industrie ou l'agriculture en ont pâti.
- Cette insuffisance s'explique pour une bonne part par la faiblesse de l'effort en recherche et développement (R&D) du Maroc. On ne dispose pas de mesures de l'effort de R&D après 2010 où il était de 0,79 % du PIB. En outre, cet effort était majoritairement financé par l'État. La part du secteur privé était en effet de 30% des dépenses totales, et son ratio au PIB était de 0,22%.
- La faible qualification de la main d'œuvre contribue aussi à l'insuffisance de la productivité globale. En 2016, selon le HCP, sur un effectif de 10 642 000 actifs occupés âgés de 15 ans et plus, 6 426 000 n'avaient aucun diplôme (60,4%), 2 900 000 avaient un diplôme de niveau moyen (27,2%) et 1.316.000 un diplôme du niveau supérieur (12,4%).

Elément d'analyse 153. Degré de renforcement des entreprises industrielles, notamment les PME, et les TPE

- Le degré de renforcement peut être mesuré par la création des entreprises, ainsi que par la création d'emplois, la création de valeur ajoutée et les exportations de ces entreprises.
- En 2018, la répartition des entreprises selon le chiffre d'affaires montre que, sur une population de 208.919 entreprises, 207.748 sont des TPME, soit 99,4% du total de cette population. Sur ce pourcentage 85,8% sont des microentreprises, et 8,1% des très petites entreprises. Les grandes entreprises ne représentent que 0,6% de ce total. Source : OMTPE
- Dans le secteur de l'industrie, les PME ne fournissent que 10% de la valeur ajoutée et 16% de la masse salariale. Les grandes entreprises qui ne représentent que 8% du secteur créent 90% de la valeur ajoutée et distribuent 84% de la masse salariale (Rhihil et al. 2018).
- En 2018, le CA à l'export cumulé des entreprises (à l'exclusion du secteur financier) s'est chiffré à 247 milliards de dirhams dont 73% est réalisé par les grandes entreprises, contre 27% pour les TPME (Source : OMTPE)
- L'analyse croisée par catégorie d'entreprises et secteurs montre que le positionnement des TPME à l'international est particulièrement limité dans les « industries extractives », l'« industrie manufacturière », et les « transports et entreposage » avec des parts respectives de 2%, 22% et 23%. Le « commerce ; réparation d'automobiles et de motocycles », les « activités spécialisées, scientifiques et techniques » et les « activités de services administratifs et de soutien » affichent, en revanche, une répartition équilibrée du CA à l'export entre les grandes entreprises et les TPME.
- 78,6% du total des entreprises emploient entre 1 et 10 personnes, une proportion en quasi-stabilité par rapport à 2017. Cette part est de 15,3% pour les entreprises employant entre 11 et 50 personnes, et 0,7% pour celles employant plus de 500 personnes.
- La répartition des entreprises par tranche d'âge fait apparaître que les entreprises de moins de 10 ans sont majoritairement des TPE et PME (97%) et que 15% de celles de 20 ans et plus sont des GE (HCP 2019).
- La répartition des entreprises par tranche d'âge fait apparaître que les entreprises de moins de 10 ans sont majoritairement des TPE (46,4%) et des PME (28,9%), contre 24,7% pour les GE. Cependant, sur l'ensemble des entreprises créées dans les 10 dernières années, seulement 9,9% exercent une activité industrielle alors que 41,5% sont dans le secteur des services (HCP 2019).

- Les TPE et PME contribuent positivement à la création d'emplois et au développement régional et local (60% des emplois du secteur privé sont générés par des PME). Malgré tout, leur contribution reste largement inférieure au potentiel que cette catégorie d'entreprises peut offrir.
- Les 2/3 des TPME invoquent le manque de financement comme principal frein à l'investissement. La part des PME dans l'obtention du crédit bancaire reste faible. Même si les banques commencent à s'intéresser de plus en plus au marché des PME, leur part ne représente que 35 à 37 % du crédit octroyé (OCDE Examen multidimensionnel du Maroc ; entretien avec la BAM, 2016).
- Le deuxième frein invoqué est la concurrence du secteur informel, suivi de l'étroitesse du marché en troisième place. Les raisons pour lesquelles les TPME ne demandent pas de crédit sont les suivantes : 1) taux d'intérêt trop élevé ; 2) l'entreprise ne peut pas fournir les garanties exigées ; 3) raisons religieuses ; 4) procédure de prêt compliquée et lente 5) déjà trop d'emprunts souscrits (HCP 2019).
- Les difficultés à l'intégration des PME aux chaînes de valeurs globales sont, selon leurs dirigeants : 1) du côté des importations, la lourdeur des procédures douanières et le coût et l'obtention d'une couverture contre le risque de change, 2) du côté des exportations, la capacité – insuffisante – à pénétrer les marchés, l'obtention d'un financement, les coûts de transport, la lourdeur des procédures douanières, le coût de la couverture contre le risque de change et 3) dans leurs relations avec les donneurs d'ordre, les PME marocaines font face au manque de services logistiques efficaces, le manque de compétitivité des produits, la difficulté à satisfaire les exigences des donneurs d'ordre, la difficulté à mettre le produit ou le processus de production aux normes et standards imposés (Augier et all. 2019).
- Les besoins les plus importants exprimés par les entreprises pour les aider à intégrer les chaînes de valeur globales sont : le support pour la mise en contact avec les entreprises étrangères, le besoin de crédits bancaires et le support pour la mise en conformité des produits et/ou des processus de production aux normes et standards imposés (Augier et all. 2019).
- Au total, Maroc PME (l'Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise) a accompagné 1100 TPME entre 2014 et 2018, couvrant la réalisation de 1378 projets. Ces projets représentent un investissement global de 6,2 MMDH et un engagement de création de 64 387 emplois directs et indirects.
- Concernant le développement de l'auto-entrepreneuriat, suite à la création du statut d'autoentrepreneur en 2015, l'opérationnalisation est en cours, avec, à fin 2019, 130 000 inscrits.

Il est possible d'affirmer que les TPE et PME du secteur industriel se sont nettement renforcées au cours de la dernière période (presque 75% des entreprises créées au cours des 10 dernières années dans le secteur industriel sont des TPE/PME), ce qui conduit à des progrès certains dans la résilience économique, la croissance et la compétitivité globale du pays. Cependant, leur contribution en termes d'emploi et de croissance reste encore très inférieure au potentiel que cette catégorie d'entreprises peut offrir, notamment à cause de difficultés liées au financement¹⁷², à la concurrence du secteur informel, à la difficulté de pénétrer les marchés étrangers et aux lourdes procédures douanières.¹⁷³

¹⁷² Bien que ne rentrant pas dans la période d'évaluation, il est à noter que le MEF a mis en place auprès de la Caisse Centrale de Garantie (CCG), en 2020, un nouveau mécanisme de garantie appelé « DAMANE OXYGENE » visant la mobilisation des ressources de financement ainsi que l'amélioration des conditions d'accès au financement pour le redémarrage, en faveur des entreprises dont la trésorerie s'est dégradée à cause de la baisse de leur activité, et s'adressant principalement aux TPE et PME dont le chiffre d'affaires ne dépasse pas 200 MDH et exceptionnellement aux entreprises de taille intermédiaire dont le chiffre d'affaires est situé entre 200 et 500 MDH. De même, le MEF a également lancé de nouveaux produits de garantie (Relance TPE et Damane Relance), des crédits destinés à mobiliser, au cours du second semestre 2020, les financements nécessaires pour l'impulsion d'une dynamique économique qui agirait positivement sur l'emploi, sur les délais de paiement et pour rétablir la confiance entre les partenaires économiques.

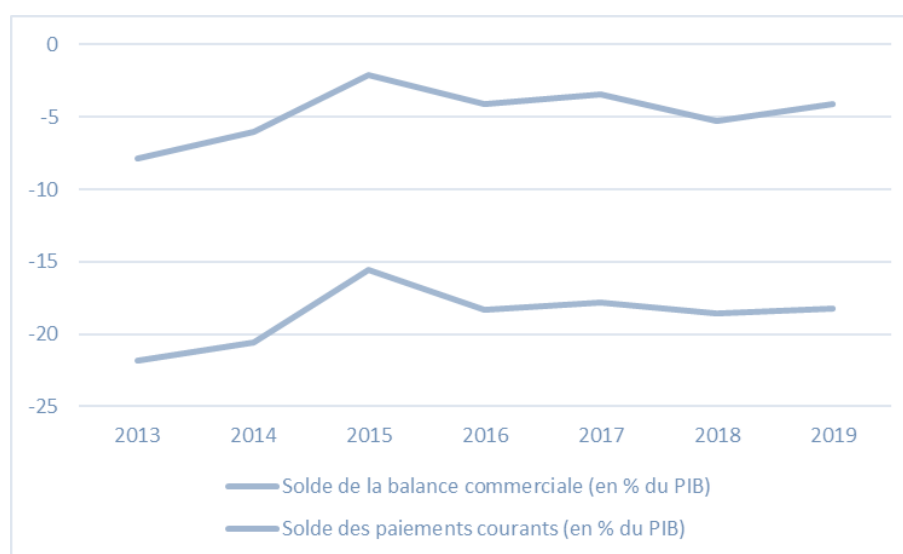
¹⁷³ Sources : Haut-Commissariat au Plan (2019) Enquête nationale auprès des entreprises Augier P. et all. (2019) Identification des obstacles à l'intégration dans les chaînes de valeur mondiales des PME marocaines, FEMISE Rapport EuroMed.
Rihhil A. (2018) Identifying Morocco's Perceived Attractiveness to SMEs Managers in Germany, International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 9, No. 2.

IND-2: Degré d'intégration de l'économie marocaine aux marchés européen, africain et mondial & IND- 3 Degré d'ouverture du marché marocain

Elément d'analyse 154. Évolution de l'intégration au marché européen, au marché africain et au marché mondial.

- La valeur du commerce extérieur représentait 85% du PIB en 2012. Ce pourcentage a baissé de 2012 à 2015, puis a augmenté à partir de 2016, pour arriver à 87,5 % du PIB en 2019.
- Selon le classement international « Doing business » réalisé chaque année par la Banque mondiale, en 2013, le pays se situait au 87^e rang (sur 189 pays) ; en 2019, il est passé au 53^e rang¹⁷⁴, et arrivait premier en Afrique du Nord, troisième en Afrique et deuxième dans la région MENA¹⁷⁵.
- Au cours de la période 2012-2019, il est observé une tendance nette d'augmentation des exportations du Maroc, qui passent de près de 200 000 millions de dirhams à près de 300 000 millions de dirhams. L'augmentation des exportations totales est liée à l'augmentation des exportations vers l'Europe de façon majoritaire. En effet, la valeur des exportations sur le marché asiatique par exemple est restée stagnante entre 2012 et 2019. Les opérations commerciales avec l'Europe font apparaître un solde négatif fluctuant autour de 80 milliards de dirhams entre 2014 et 2019.
- Le solde de la balance commerciale, fortement négatif en 2012, s'est progressivement réduit, mais restait cependant à un niveau élevé en 2019. Les recettes en termes de services et de transferts ont permis de limiter le déficit de la balance des paiements courants. Le solde de la balance des paiements courants s'élevait à -9,5% du PIB en 2012. Il s'est amélioré jusqu'en 2015, puis a connu une dégradation au cours des années suivantes, en dépit d'une légère amélioration en 2019.

Graphique 22. Soldes de la balance courante et de paiements courants (en % du PIB)



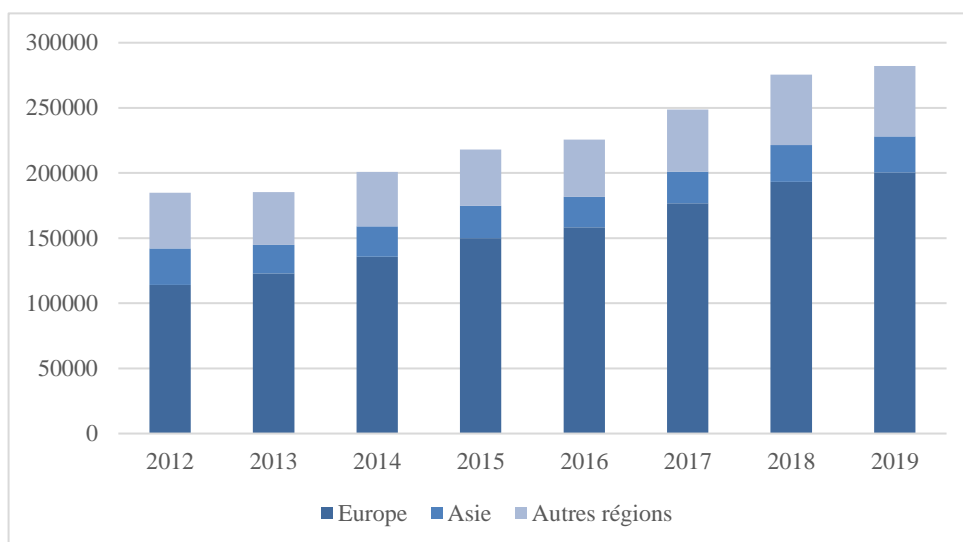
Source : MEF, Rapports Économiques et Financiers annuels.

Elément d'analyse 155. Degré de présence de l'économie marocaine sur les marchés régionaux, européens, africains et mondiaux

- Le nombre de marchés d'exportation a augmenté de 1,4% en moyenne annuelle entre 2000 et 2018, passant de 149 à 185 marchés. De même, le nombre de produits exportés s'est accru de 1,6% en moyenne annuelle entre 2000 et 2018, passant de 2.580 à 3.405 produits.

¹⁷⁴ Le Maroc s'est fixé comme objectif s'être dans le top 50 dans le classement Doing Business à l'horizon 2021.

¹⁷⁵ « Doing business 2019 »

Graphique 23. Valeur des exportations (en millions de MAD)

Source : MEF, Rapports Économiques et Financiers annuels.

Tableau 46. Valeur des exportations

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Total des exportations	184 885	185 387	200 808	218 040	225 651	248 841	275 441	282 057
Europe	114 041	122 855	135 772	149 877	158 402	176 823	193 224	200 386
Asie	27 951	22 060	23 394	25 011	23 246	24 277	28 252	27 732

Sources : [Rapport Annuel de l'Office des Changes, Commerce extérieur du Maroc, 2019](#)

- Il apparaît que l'intégration au marché européen s'est nettement renforcée au cours de la période 2012-2019, mais moins sur les autres marchés régionaux (Asie, Afrique, etc.).

Elément d'analyse 156. Analyse du déficit des échanges commerciaux

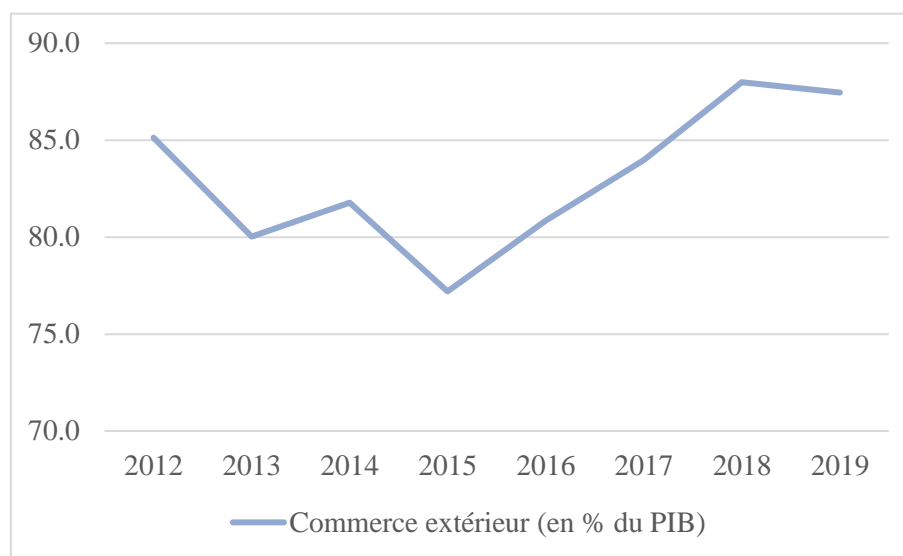
- Le déficit des échanges commerciaux est notamment lié à la structure du tissu industriel, avec la faiblesse des PME : seulement 1% des entreprises présentes au Maroc réalisent près de 60% de la valeur ajoutée et 70% des exports¹⁷⁶. En 2019, selon le HCP, les entreprises exportatrices représentaient seulement 7% de l'ensemble des entreprises. Ce niveau de concentration des entreprises à l'export constitue un frein à l'amélioration de la capacité exportatrice du Maroc.

Elément d'analyse 157. Degré d'ouverture de l'économie marocaine aux marchés mondiaux

- Le degré d'ouverture des entreprises marocaines peut être mesuré par la valeur du commerce extérieur (importations et exportations) rapportée au PIB (en %).
- La valeur du commerce extérieur représentait 85% du PIB en 2012. Ce pourcentage a baissé de 2012 à 2015, puis a augmenté à partir de 2016, pour arriver à 87,5 % du PIB en 2019.

¹⁷⁶Inforisk

Graphique 24. Commerce extérieur (en % du PIB)



Source : MEF, Rapports Économiques et Financiers annuels.

Tableau 47. Commerce extérieur (en % du PIB)

2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
85,13	80,02	81,77	77,20	80,86	83,97	87,99	87,46

Sources : [Morocco Trade in % of GDP 2014-2018 \(World Integrated Trade Solution \)](#) , [Données des comptes nationaux de la Banque mondiale et fichiers de données des comptes nationaux de l'OCDE](#)

IND-4: Degré de diversification agricole et de sécurisation du domaine forestier

Elément d'analyse 158. Mesure dans laquelle le secteur agricole s'est diversifié, sa productivité augmenté et les objectifs d'investissement du Plan Maroc Vert atteints

- Le secteur agricole s'est diversifié, et les objectifs d'investissement du Plan Maroc Vert ont été globalement atteints, mais sa productivité reste à améliorer. Entre 2008, date du début de mise en œuvre du Plan Maroc Vert (PMV) et 2017, les dépenses programmées dans le budget du Ministère de l'Agriculture ont progressé à un rythme annuel de 14 %, passant de 3,6 à 11,9 milliards de DH.
- La valeur ajoutée du secteur agricole et de la pêche a augmenté en moyenne de 7 % sur la période 2008-2017, contre 4 % sur la période 2000-2007. Sur la période 2008-2017, la croissance moyenne annuelle du secteur agricole est supérieure à celle du PIB qui n'a augmenté que de 3,9 %.
- Après 10 ans de mise en œuvre, les résultats du PMV semblent probants : les productions céréalières, agrumes, fruits rouges, olives etc., ont sensiblement augmenté grâce à une augmentation des superficies et l'amélioration des rendements ; cette performance reste cependant dépendante des conditions climatiques.
- Globalement, le niveau de productivité du secteur agriculture, forêts et pêches reste faible puisqu'en employant 35% de la main d'œuvre, il ne réalise que 12,3% du PIB (2018).
- Il peut être intéressant de comparer les prévisions d'investissement contenues dans le PMV pour les filières céréalières, oléicoles et maraîchage de primeurs avec les investissements réalisés effectivement dans l'agriculture (FBCF). En moyenne annuelle, les investissements prévus par le PMV dans ces trois filières étaient de 6.625 millions de dirhams sur la période 2009-2020. Cependant, la FBCF dans l'agriculture était, au cours de la même période, de 4.793 millions de dirhams par an. Sur la période considérée dans la présente évaluation (2013-2019), le montant de la FBCF annuelle était de 4.463

millions de dirhams. Il apparaît alors que le taux de réalisation des investissements n'était que de 71,6% (2009-2020) et de 66,9% (2013-2020).

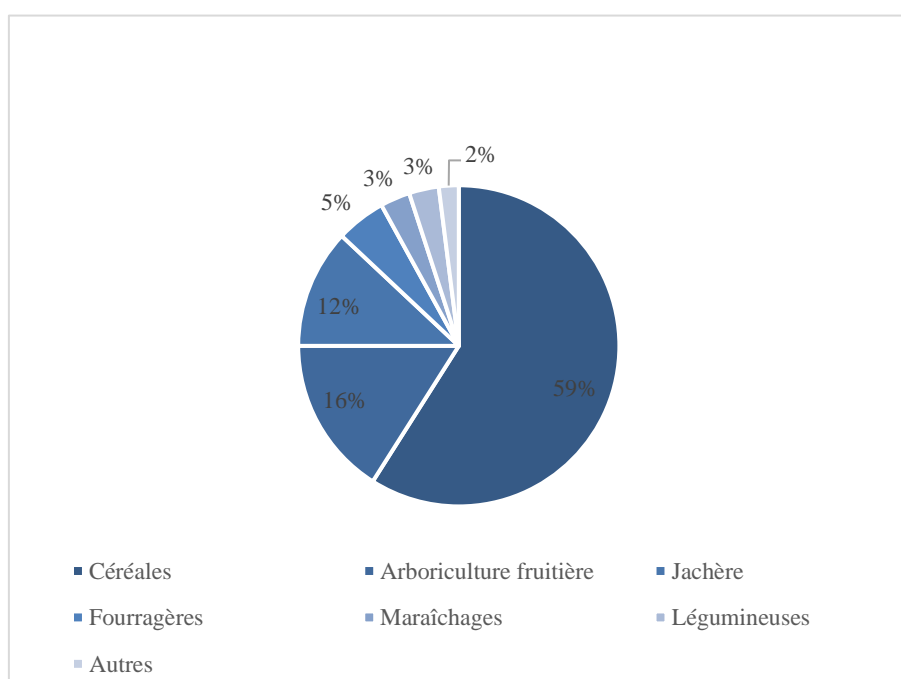
- Le Maroc a développé et diversifié ses productions destinées à l'exportation. C'est le cas en particulier des agrumes, des fraises et des framboises pour les fruits, de la tomate et du haricot vert pour les légumes ou encore des olives de table et de l'huile d'olive. Les exportations des produits agricoles ont connu une augmentation de 120% entre 2008 et 2018 en passant de 15 milliards de dirhams à 33 milliards de dirhams.
- Une attention particulière a été accordée au développement des produits du terroir qui ont connu un essor considérable suite à la promulgation de la loi n° 25-06 relative aux signes distinctifs d'origine. Ainsi, on note la reconnaissance de 62 produits labélisés dont 50 Indications Géographiques, 6 Appellations d'Origine et 6 Labels Agricoles. La mise à niveau de 720 coopératives (20 000 bénéficiaires), la construction et l'équipement de 484 unités de valorisation, et le référencement de 3 000 articles au niveau des Grandes et Moyennes Surfaces. Le volume des exportations des produits du terroir établi durant la période 2008-2018 s'élève à 18 500 T pour un montant de 2 Milliards de Dh. La majorité des produits du terroir exportés sont destinés principalement au marché européen avec 83% de la valeur des exportations (plus de 1,5 Milliards de Dh). Le nombre total des bénéficiaires des actions de développement des produits du terroir est estimé à plus de 29.850 agriculteurs dont 10.950 sont des femmes, soit 36 %.
- Entre 2013 et 2018, la population agricole ciblée par les actions du conseil est passée de 5% à 40% et le budget alloué au conseil agricole est passé de 80 à 130 MDH. Ainsi, les dépenses publiques du conseil ont grimpé de 15 à 204 DH par agriculteur. Plus de 55 filières de production végétale et animale ont été accompagnées au niveau national. Les filières de Céréales, d'Olivier, de Viande rouge bovine, d'Arboriculture, le Lait et le maraîchage, comptent plus de 66% en termes des opérations de conseil agricole et 62% en termes de bénéficiaires desdites opérations de conseil agricole.
- D'autre part, le Maroc a su développer un secteur de l'industrie agro-alimentaire diversifié et compétitif, notamment dans la transformation céréalière, l'industrie du lait et des produits laitiers ou encore la transformation des fruits et légumes. En effet, un Contrat-Programme relatif au développement des industries agroalimentaires a été signé en avril 2017, avec un investissement global de 12 MMDH dont 8 MMDH comme contribution des opérateurs privés et 4 MMDH comme contribution de l'État (Départements de l'Agriculture et de l'Industrie).

Elément d'analyse 159. Degré de diversification agricole et de renforcement des filières agricoles innovatrices (pour la compétitivité et la biodiversité)

- Des améliorations des filières agricoles au cours de la période de l'AB, notamment leur diversification et leur renforcement, peuvent être constatées en examinant les volumes de production, le degré de diversification des filières et l'introduction de méthodes de production innovatrices. 3 filières peuvent faire matière d'exemple : la filière céréalière, la filière oléicole et la filière des produits maraîchers.
 - Céréales :
- Les céréales, cultivées sur 59 % des terres sont de loin la culture la plus importante au Maroc. La production de céréales est très vulnérable aux aléas climatiques et varie fortement d'une année sur l'autre, avec un impact important sur les performances du secteur agricole et de l'économie marocaine. Le Plan Maroc Vert (PMV) cherche à limiter la prépondérance de cette culture et à diversifier l'offre agricole à travers 19 contrats programmes. Il prévoit un programme de reconversion des terres vers des utilisations plus valorisantes, notamment le maraîchage.
- Dans le cadre du Plan Maroc Vert, le « programme filière céréalière » prévoit des investissements à hauteur de 29 Milliards DH sur la période 2009-2020. Il a pour objectif de réduire les superficies consacrées à la céréaliculture à 4,2 millions Ha (- 20%), d'atteindre une production de 70 millions quintaux et de réduire les importations de 20 %.

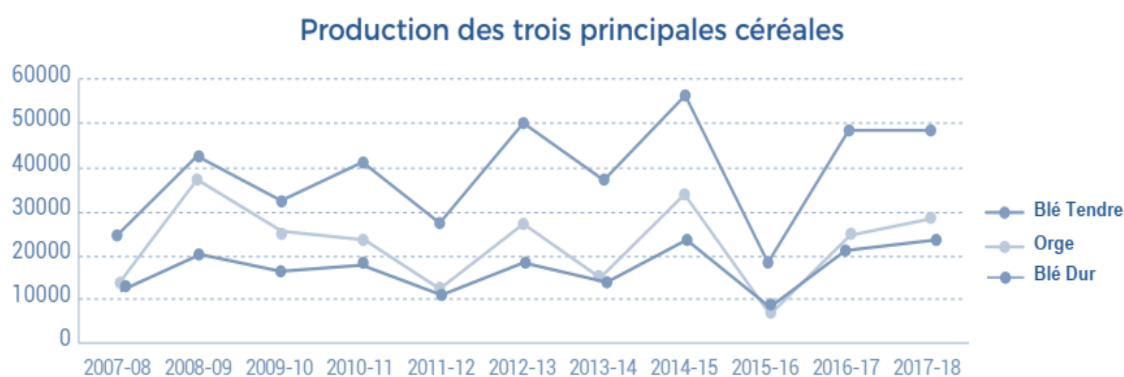
- Dans la période 2012-2020, on note une amélioration avec une légère baisse de la surface agricole utile (SAU) de la culture céréalière, en particulier pour le blé tendre et l'orge. Ainsi, on note une réduction de la SAU de 2300 milliers d'hectares en 2012 à près de 2000 milliers d'hectares en 2018 pour le blé tendre, et une réduction de 2000 à 1700 milliers d'hectares pour l'orge. Concernant le volume de production, il est possible d'observer une amélioration substantielle avec une augmentation du volume de 25000 KgT en 2012 à près de 50000 KgT en 2018. Ainsi, les importations de céréales ont diminué de 19,2 à 10,8 milliards de DH de 2012 à 2018.
- Les objectifs du PMV relatifs à cette filière ont été largement atteints pour la réduction de la SAU et la réduction des importations, et ils ont été partiellement atteints pour l'augmentation des volumes de production. Les changements constatés dans cette filière contribuent bien au renforcement des filières agricoles.
- Des efforts louables ont été déployés pour contenir l'influence négative de la filière céréalière sur la croissance agricole. De ce fait, l'impact de la variation de la production céréalière durant les années de forte sécheresse sur la VAA a connu une forte réduction. En effet, en 1995 (année de sécheresse), la baisse de 81% de la production céréalière a induit une chute importante de la valeur ajoutée agricole de 41%, alors qu'en 2016 (année comparable à celle de 1995), la baisse de 71% de la production céréalière n'a engendré qu'une légère baisse de 13,7% de la VAA.

Graphique 25. Répartition de la Surface Agricole Utile (en%)



Source : MAPMDREF



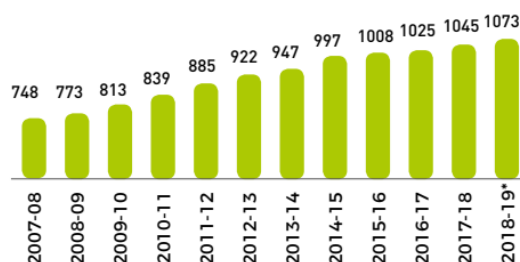


Source : MAPMDREF/DSS

➤ Filière oléicole :

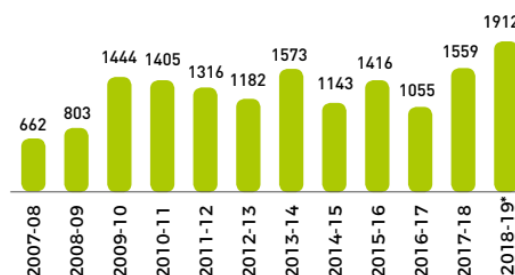
- Selon le ministère de l'Agriculture, l'oléiculture occupe une superficie de plus de 1,04 million d'hectares disséminés sur tout le territoire. Le secteur oléicole représente 5 % du PIB Agricole et 15 % des exportations agricoles nationales.
- Dans le cadre du Plan Maroc Vert, le contrat programme pour la filière oléicole prévoit des investissements à hauteur de 29,5 milliards DH sur la période 2009-2020. Ce contrat programme a pour objectif l'installation de 440 000 Ha de nouvelles plantations et la réhabilitation de 300 000 Ha, une augmentation de la production de 700 000 à 2 500 000 tonnes, la création de 200 000 emplois, la hausse des exportations pour atteindre 120 000 tonnes d'huile d'olive en 2020, la promotion de la consommation interne et le renforcement de l'organisation professionnelle et de la recherche-encadrement. Il prévoit aussi l'équipement des vergers en micro-irrigation sur une superficie de 136 000 Ha, le développement de l'agrégation autour de projets intégrés et une augmentation de la capacité de valorisation des olives de table (trituration et conserverie).
- On observe une augmentation nette de la superficie cultivée d'oliviers, qui passe de 885 à 1073 milliers d'hectares entre l'année 2012 et 2018. De plus, le volume de la production a lui aussi enregistré une augmentation substantielle, passant de 1316 à 1912 KgT entre l'année 2012 et 2018. Enfin, les exportations de cette filière sont variables d'une année à l'autre au cours de la période 2012-2018. Cependant il est possible de noter un renforcement des exportations en particulier à partir de l'année 2016.
- En conclusion, il est possible d'affirmer que les objectifs du PMV pour la filière oléicole ont été partiellement atteints en 2019, avec des améliorations nettes en termes de superficies cultivées et de volume de production. Un rythme d'exportation plus soutenu pourrait améliorer la contribution de cette filière à l'économie marocaine.

Superficie de l'olivier en 1000 ha



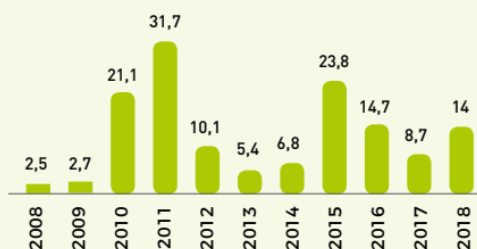
* : Données prévisionnelles
Source : MAPMDREF/DSS

Production des olives en 1000 tonnes



Source : MAPMDREF/DSS

Exportation de l'huile d'olive en 1000 tonnes

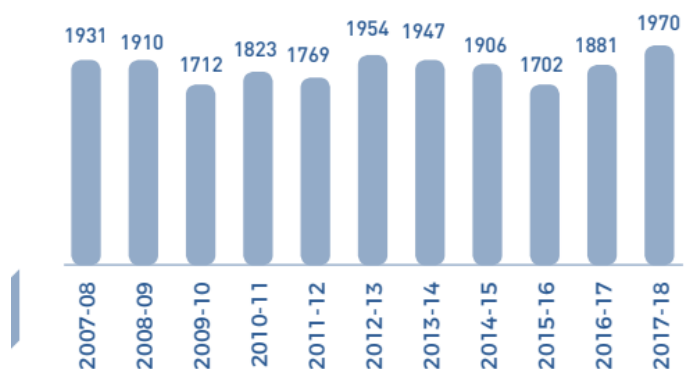


Source : EACCE

➤ Filière des produits maraîchers :

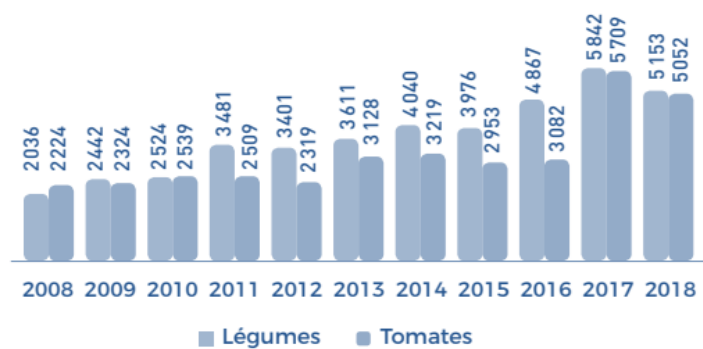
- Les cultures maraîchères sont cultivées dans toutes les régions du royaume. Elles permettent de créer un grand nombre d'emplois, de satisfaire la demande de consommation locale, mais, approvisionnent aussi l'industrie de transformation et contribuent largement au développement des exportations agricoles. Ces cultures exigent des capitaux importants, une technicité élevée et des structures complexes de commercialisation.
- Dans le cadre du Plan Maroc Vert, le contrat programme pour la filière maraîchage de primeurs prévoit des investissements à hauteur de 21 milliards DH sur la période 2009-2020. Il vise l'extension des superficies cultivées pour atteindre 59 000 ha en 2020, dont 27 500 sous serres, l'augmentation de la production de 1,7 à 3,4 millions de tonnes et 1,7 millions de tonnes exportées pour des recettes en devises de 10 MM DH en 2020.
- Au cours de la période 2012-2018, il est possible de noter une variation très légère, voire une stagnation, du volume de la production de primeurs (1769 KgT en 2012 et 1970 KgT en 2018). Cependant, les exportations ont enregistré une augmentation importante, passant de 3041 à 5153 millions de DH pour les légumes et de 2319 à 5052 millions de DH pour les tomates dans la période 2012-2018.
- En conclusion, il est possible de noter que les objectifs du PMV ont été partiellement atteints, en particulier en ce qui concerne les exportations du secteur. Cependant, les données actuelles ne permettent pas d'observer que les objectifs du PMV sont atteints en termes de volume de production.

Production des primeurs en 1000 tonnes



Source : MAPMDREF/DSS

Valeur des exportations en millions de DH



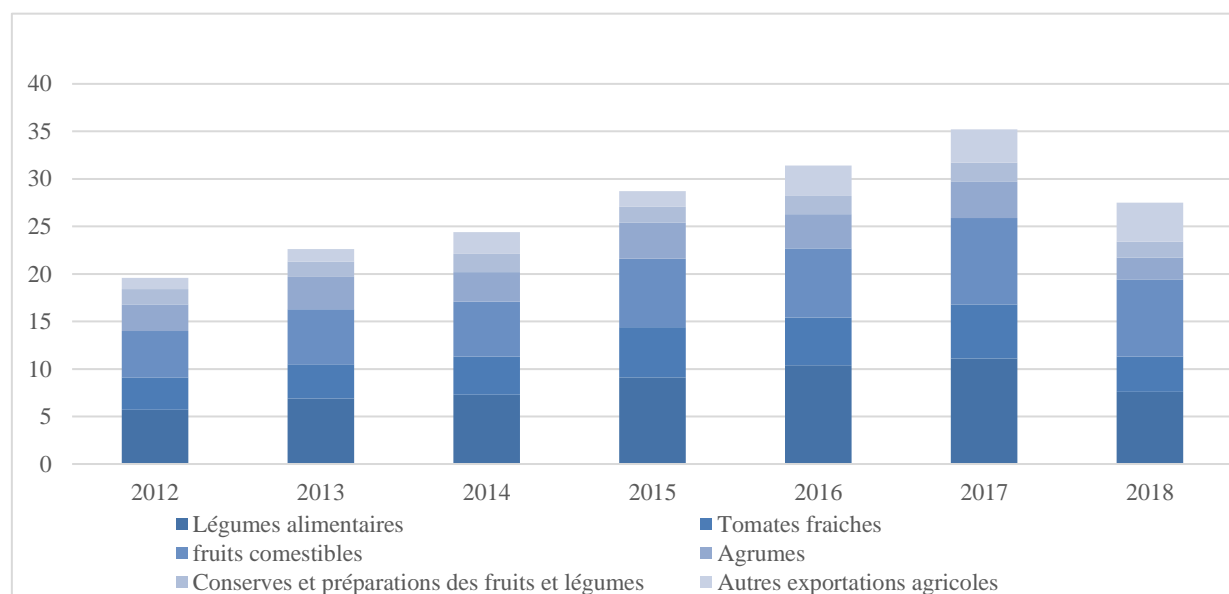
Source : OC

➤ Investissements dans l'agriculture

- Il peut être intéressant de comparer les prévisions d'investissement contenues dans le PMV pour les trois filières étudiées ci-dessus avec les investissements réalisés effectivement dans l'agriculture (FBCF). En moyenne annuelle, les investissements prévus par le PMV étaient de 6.625 millions de MAD sur la période 2009-2020. Cependant, la FBCF dans l'agriculture était, au cours de la même période, de 4.793 millions de MAD par an. Sur la période considérée dans la présente évaluation (2013-2019), le montant de la FBCF annuelle était de 4.463 millions de MAD. Il apparaît alors que le taux de réalisation des investissements n'était que de 71,6% (2009-2020) et de 66,9% (2013-2020).

➤ Exportations agricoles

- Au cours de la période, les exportations agricoles se sont accrues de 43,3% pour atteindre la valeur de 25,8 milliards de MAD. Cette progression a été particulièrement sensible pour les légumes alimentaires, les fruits comestibles et les autres exportations agricoles (voir tableau).

Graphique 26. Exportations agricoles (milliards DH)

Source : MAPMDREF

Tableau 48. Exportations agricoles (milliards DH)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2018/2012, %
Exportations agricoles (milliards DH)	18	21	22,5	27	29,5	33,2	25,8	43,3
Légumes alimentaires	5,7	6,9	7,3	9,1	10,4	11,1	7,6	33,3
Tomates fraîches	3,4	3,6	4	5,3	5	5,7	3,7	8,8
Fruits comestibles	4,9	5,8	5,8	7,2	7,3	9,1	8,1	65,3
Agrumes	2,8	3,4	3,1	3,8	3,6	3,8	2,3	-17,9
Conserve et préparations des fruits et légumes	1,6	1,6	1,9	1,7	1,9	2	1,7	6,3
Autres exportations agricoles	1,2	1,3	2,3	1,6	3,2	3,5	4,1	241,7

Sources :

R. Harbouze, J.-P. Pellissier, J.-P. Rolland, W. Khechimi. [Rapport de synthèse sur l'agriculture au Maroc. \[Rapport de recherche\] CIHEAM-IAMM. 2019, pp.104v.](#)

[Royaume du Maroc, Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural, des Eaux et des Forêts, 2019. L'agriculture en chiffres 2018](#)

Elément d'analyse 160. Évolution de la politique de sécurisation foncière du domaine forestier

- La sécurisation foncière du domaine forestier vise l'amélioration substantielle de la cadence de réalisation des différentes étapes de clarification du statut juridique du domaine forestier en tant que garant du patrimoine et du droit d'usage. Un point faible reste cependant l'implication des populations et de la société civile dans l'exploitation et la préservation des ressources forestières.
- Les principales réalisations enregistrées dans le cadre de cette politique en matière de réhabilitation et d'extension des forêts sont les suivantes : i) L'augmentation du rythme annuel de reboisement et de régénération à plus de 40.000 ha, ii) la création de ceintures vertes et aménagement de Forêts urbaines et

périurbaines sur 100.000 ha et iii) Incitation à la reforestation et promotion de l'arbre dans les terrains privés, par la distribution de 6 millions de plants par an.

- Elles concernent : i) la délimitation de 98% de la surface forestière, ii) l'homologation de 28% du domaine forestier (soit 2,7 MHa, 2018) et iii) l'immatriculation de 57% du domaine forestier (soit 5,4 MHa, 2018).
- On observe une forte augmentation de l'immatriculation de la surface forestière entre 2015 et 2018, passant de 10% à 57 % de l'ensemble des surfaces forestières.

Elément d'analyse 161. Évolution du taux d'immatriculation des surfaces forestières

- La sécurisation du domaine forestier est prise en charge et financée par le Fonds National Forestier, un Compte Spécial du Trésor. L'enveloppe budgétaire dont bénéficie ce Fonds s'élevait à 1 575 Millions de Dirhams en 2018. La sécurisation du domaine forestier recouvre l'homologation des surfaces, leur immatriculation et la réalisation d'études topographiques.
- On observe une forte augmentation de l'immatriculation de la surface forestière entre 2015 et 2018, passant de 10% à 57 % de l'ensemble des surfaces forestières. Ainsi il resterait près de 43% des surfaces forestières à délimiter.

Tableau 49. Statut de la délimitation de la surface forestière (superficie en ha)

	2010	en %	2015	en %	2018	en %
Immatriculation	564 600	6	877 570	10	5 439 560	57
Homologation	4 346 200	49	3 923 545	44	2 704 000	28
Dépôt			1 987 940	22	118 860	1
Délimitation définitive	1 851 400	21	1 138 770	13	766 020	8
Délimitation provisoire	996 000	11			555 500	6
Reste à délimiter	1 200 000	13	1 072 345	12		
Total	8 958 200	100	9 000 170	100	9 583 940	100

Sources :

[Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Département des forêts, 2010, Evaluation des ressources forestières mondiales, Rapport National Maroc](#)

[Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Département des forêts, 2015, Evaluation des ressources forestières mondiales, Rapport National Maroc](#)

[Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, Département des forêts, 2020, Evaluation des ressources forestières mondiales, Rapport National Maroc](#)

IND-5: Réduction de la pauvreté et du chômage en particulier parmi les catégories plus défavorisées et IND-6 Réduction des disparités socio-économiques régionales

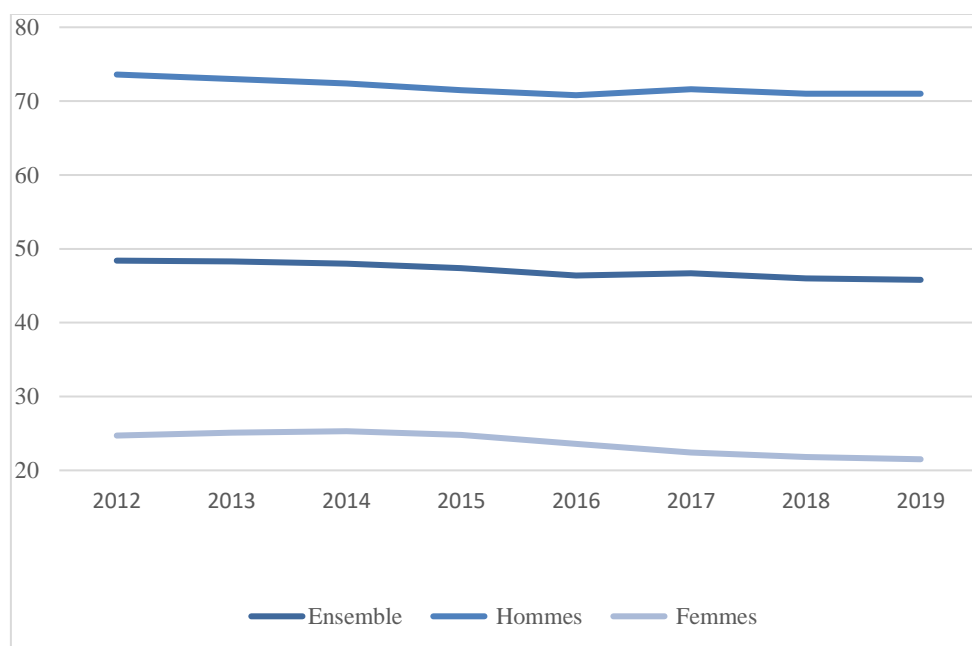
Elément d'analyse 162. Analyse de l'évolution de l'emploi

Taux d'activité :

- L'indicateur ci-dessous décrit l'évolution du taux d'activité de la population âgée de 15 ans et plus. En moyenne, pendant la période, le taux d'activité global est relativement faible (moins de 50%). Cette faiblesse relative provient de l'exclusion des femmes. Le taux d'activité de ces dernières est en effet très faible, alors que celui des hommes est comparable aux pays les plus avancés. Ainsi, aujourd'hui, seulement un quart (23,6%) des femmes sont actives sur le marché du travail, en recul par rapport à 1999 (30,4%). D'autre part, seulement 16,6% des femmes urbaines étaient actives en 2016.

- Depuis 2012, le taux d'activité est en légère baisse. Cette baisse est en partie liée au recul de la participation des jeunes de 15 à 24 ans, passée de 45,8% en 2000 à 32,2% en 2014 (voir graphique ci-dessous). Cette évolution résulte du mouvement inverse effectué par le taux de scolarisation des jeunes âgés de 15 à 24 ans, qui a progressé de 27,3% à 46,4% entre les deux périodes.
- En outre, le taux d'activité des femmes varie considérablement d'une région à l'autre, allant de 17,9% dans l'Oriental à 30,1% à Marrakech-Safi (voir graphique).

Graphique 27. Taux d'activité de la population âgée de 15 ans et plus (en %)

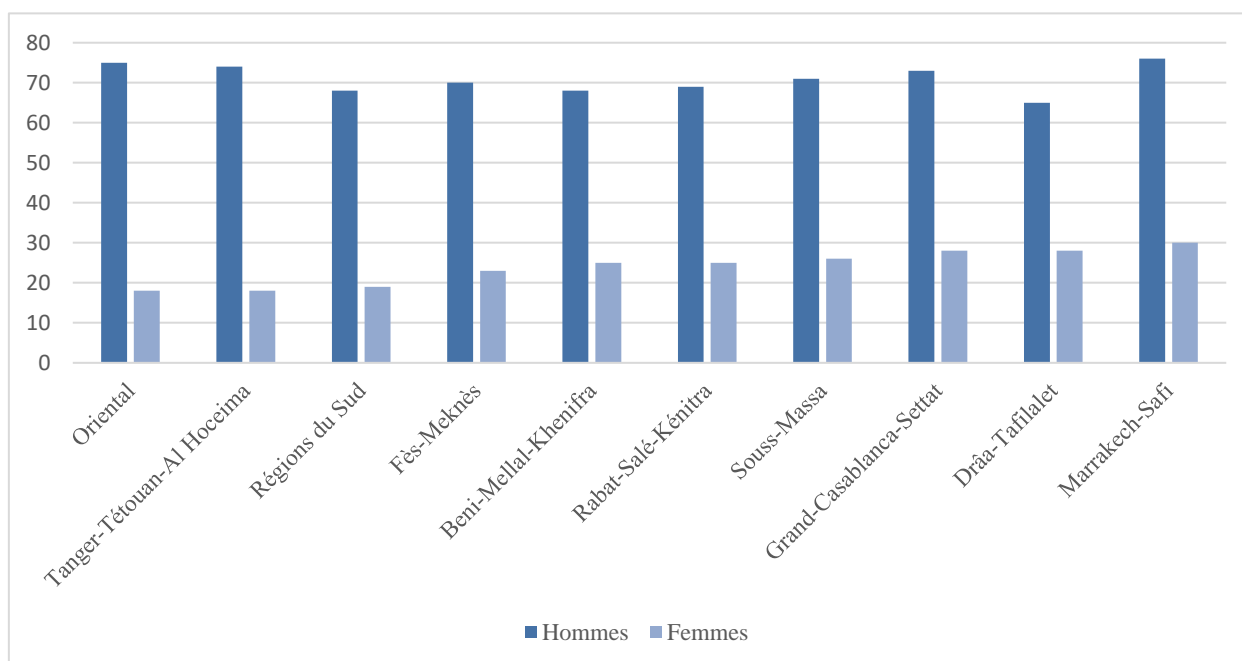


Source : [HCP, La situation du marché du travail en 2019](#)

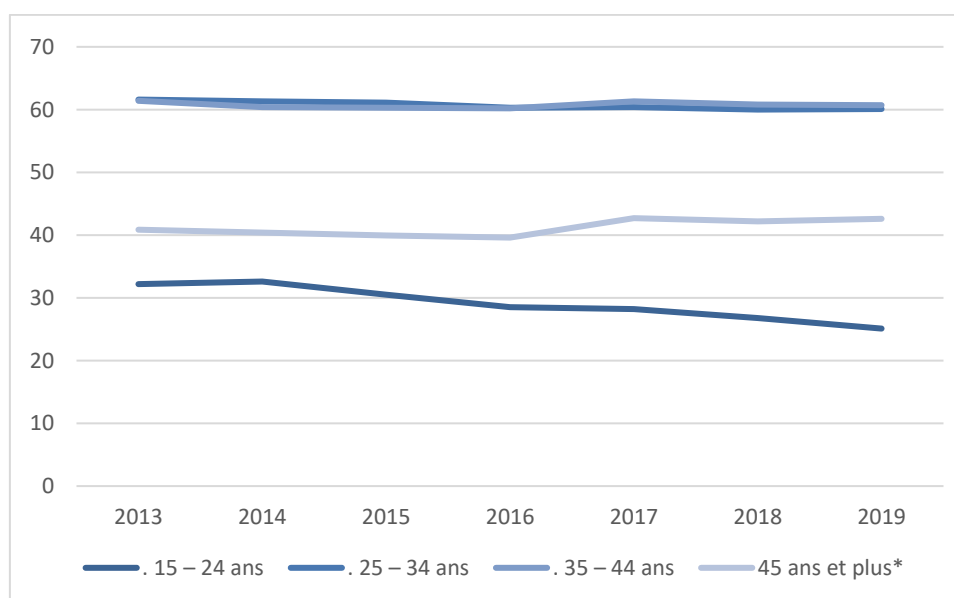
Tableau 50. Taux d'activité de la population âgée de 15 ans et plus (en %)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ensemble	48,4	48,3	48	47,4	46,4	46,7	46	45,8
Hommes	73,6	73	72,4	71,5	70,8	71,6	71	71
Femmes	24,7	25,1	25,3	24,8	23,6	22,4	21,8	21,5

Source : [HCP, La situation du marché du travail en 2019](#)

Graphique 28. Taux d'activité régional des 15 ans et + selon le sexe (%), 2015

Source : [HCP, La situation du marché du travail en 2019](#)

Graphique 29. Taux d'activité selon l'âge (en%)

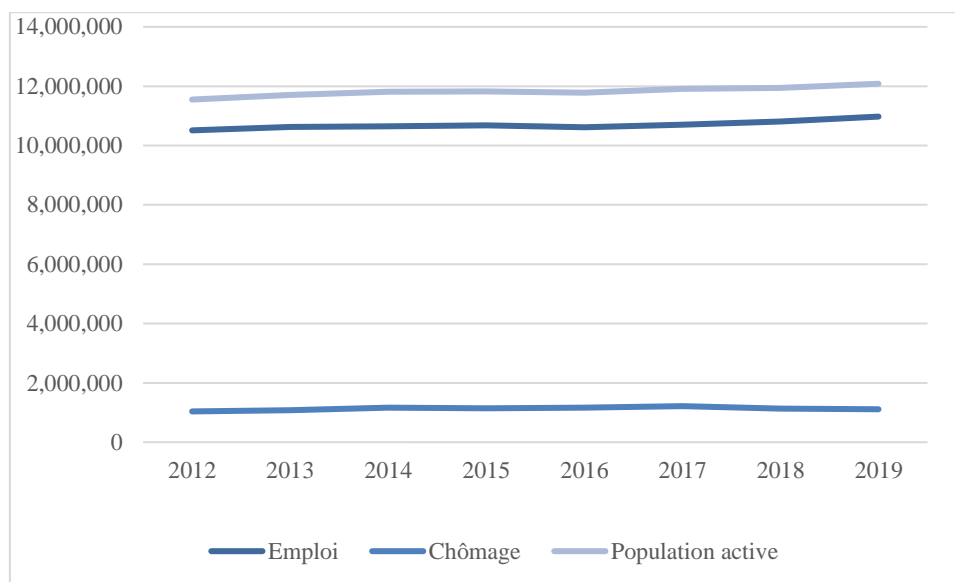
Sources : [HCP, La situation du marché du travail en 2019](#)

- Le taux de jeunes en situation de NEET entre 15 et 24 ans (ni à l'emploi, ni en enseignement, ni en formation) enregistré en 2012, 2013, 2015 et 2017 était respectivement de 33,2%, 31,9% et 29,1% et 31,5%, soit une légère baisse depuis 2012, liée principalement à l'augmentation de la scolarisation secondaire. En 2017, 75% des jeunes en situation de NEET sont des femmes. De plus, la proportion des NEET diminue lorsque le niveau d'étude du chef de ménage s'élève, attestant d'un transfert de capital culturel et intellectuel pour l'achèvement de la scolarité des jeunes. Le statut de NEET est particulièrement prolongé pour les femmes : sur l'ensemble des femmes NEET en 2012, uniquement 10,5% ont décroché un emploi et 2% ont poursuivi leurs études, alors que 88% sont restées « NEET », contre 25,5% des hommes, environ 69,5% étant devenus des « actifs occupés » et 6% retournés en école ou en formation professionnelle (Panel de l'ONDH 2012-2017).

Évolution de l'emploi global

- Entre 2012 et 2019, l'emploi formel total s'est accru de 464 000 personnes, pour s'établir à 10,975 millions en 2019. Cependant, pendant la même période, la population active a elle-même progressé de 533 000 personnes. Par conséquent, le niveau du chômage est resté quasiment constant en pourcentage de la population active : 9,23% en 2013 et 9,16% en 2019. La croissance a donc été insuffisante, tant en termes de taux qu'en termes de contenu pour réduire le chômage.

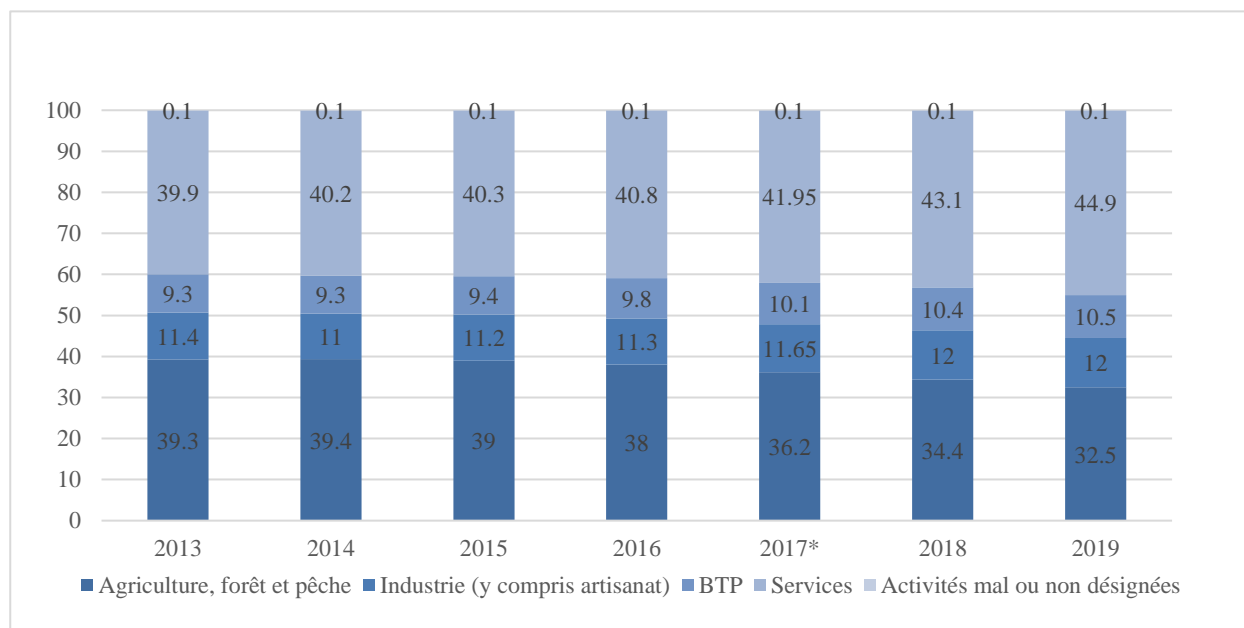
Graphique 30. Population active, emploi et chômage : 2012-2019



Source : HCP, Enquêtes annuelles sur le marché du travail.

Structure de l'emploi par branches d'activité

- Le secteur des services est en nette augmentation et c'est celui qui contribue le plus à la création d'emplois au cours de la période 2013-2019 (de 39,9% de l'emploi total en 2013 à 44,9% en 2019). Le secteur de l'industrie et des BTP affiche une légère augmentation, alors que le secteur de l'agriculture affiche une perte significative d'emplois (de 39,3% de l'emploi total en 2013 à 32,5% en 2019).

Graphique 31. Structure de l'emploi par secteur (%), national

Source : [HCP, La situation du marché du travail en 2019](#)

Tableau 51. Structure de l'emploi par secteur (%), national

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Agriculture, forêt et pêche	39,3	39,4	39	38	36,2	34,4	32,5
Industrie (y compris artisanat)	11,4	11	11,2	11,3	11,65	12	12
BTP	9,3	9,3	9,4	9,8	10,1	10,4	10,5
Services	39,9	40,2	40,3	40,8	41,95	43,1	44,9
Activités mal ou non désignées	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1

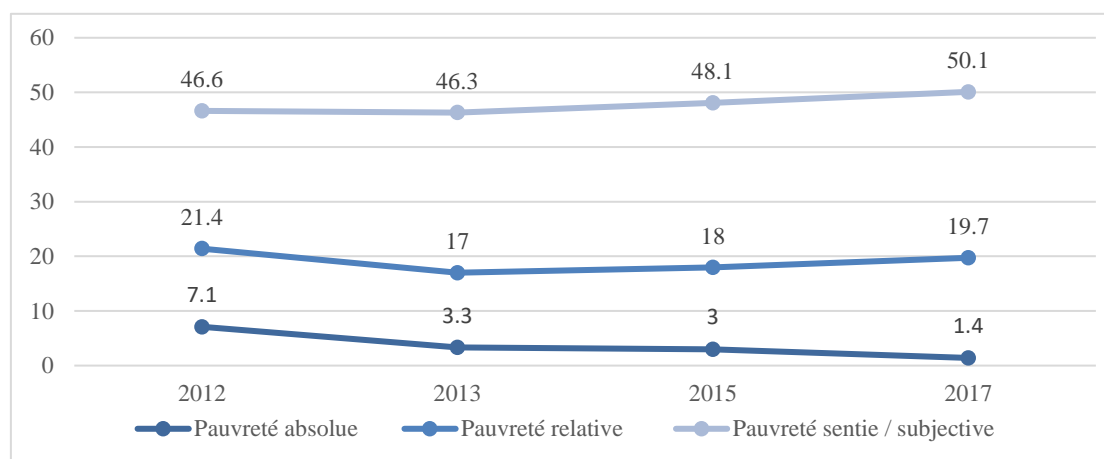
Sources : [HCP, La situation du marché du travail en 2019](#)

- Enfin, le marché du travail marocain se caractérise par la précarité des emplois et la prépondérance de l'informalité. Selon un rapport du Haut-Commissariat au Plan publié en 2016, en dépit des efforts consentis par les décideurs publics en matière de politique économique, l'économie informelle (auto-emploi, entreprises informelles), était estimée à 36,3 % des emplois hors secteur agricole en 2014 avec une contribution de 11,5% au PIB national. Cette dernière est appréhendée par l'affiliation ou non des actifs occupés à un système de sécurité sociale. En 2015, près de 80% des actifs occupés exerçaient un emploi informel. Si la situation s'améliore depuis le début des années 2000 (le taux d'informalité était alors de 86,8%), l'évolution est lente. Ceci implique une précarité généralisée sur le marché du travail marocain. Près de huit actifs occupés sur dix (79,4%) ne bénéficient pas de couverture médicale, 94% en milieu rural et 65,2% en milieu urbain (Source : HCP et Banque Mondiale 2017, Le Marché du travail au Maroc : Défis et Opportunités). Selon le même rapport 2016 du HCP, parmi 10.642.000 actifs occupés, 2.178.000 ou 20,5% exerçaient un emploi non rémunéré, dont 1.987.000 ou 91,2% en milieu rural, et 958.000 ou 9% un travail à titre occasionnel.

Elément d'analyse 163. Évolution des indicateurs relatifs à la pauvreté

- Cet indicateur donne un éclairage sur les évolutions des différents types de pauvreté au Maroc. 3 types de taux de pauvreté sont calculés : le taux de pauvreté absolue, le taux de pauvreté relative et le taux de pauvreté subjective. Le taux de pauvreté absolue représente le pourcentage des individus dont le niveau de vie mesuré par la dépense moyenne par personne est inférieur au seuil de pauvreté national. Actualisé par l'indice des prix à la consommation de 2017, ce seuil est estimé à 4875 DH en milieu urbain et à 4504 DH en milieu rural. Le taux de pauvreté relative représente le pourcentage de la population dont le niveau de vie est inférieur à 0,6 fois la médiane des dépenses annuelle par personne. Le taux de pauvreté subjective est la proportion des ménages se classant par comparaison avec ce qui règne dans leur environnement parmi les très pauvres ou les relativement.
- Ce taux est calculé de 2012 à 2019.
- Le taux de pauvreté absolue enregistre une baisse significative, passant de 7,1% en 2012 à 1,2% en 2019, ce qui résulte des améliorations du pouvoir d'achat des ménages. Le taux de pauvreté relative a aussi enregistré une baisse, moins substantielle, passant de 20,4% en 2011 à 17,7 % en 2019, révélant la persistance des inégalités de consommation entre ménages. Enfin le taux de pauvreté subjective/ressenti met en avant le point de vue des ménages marocains en rapport aux inégalités ressenties au Maroc, semble être en augmentation d'après ces derniers.

Graphique 32. Évolution des taux de pauvreté



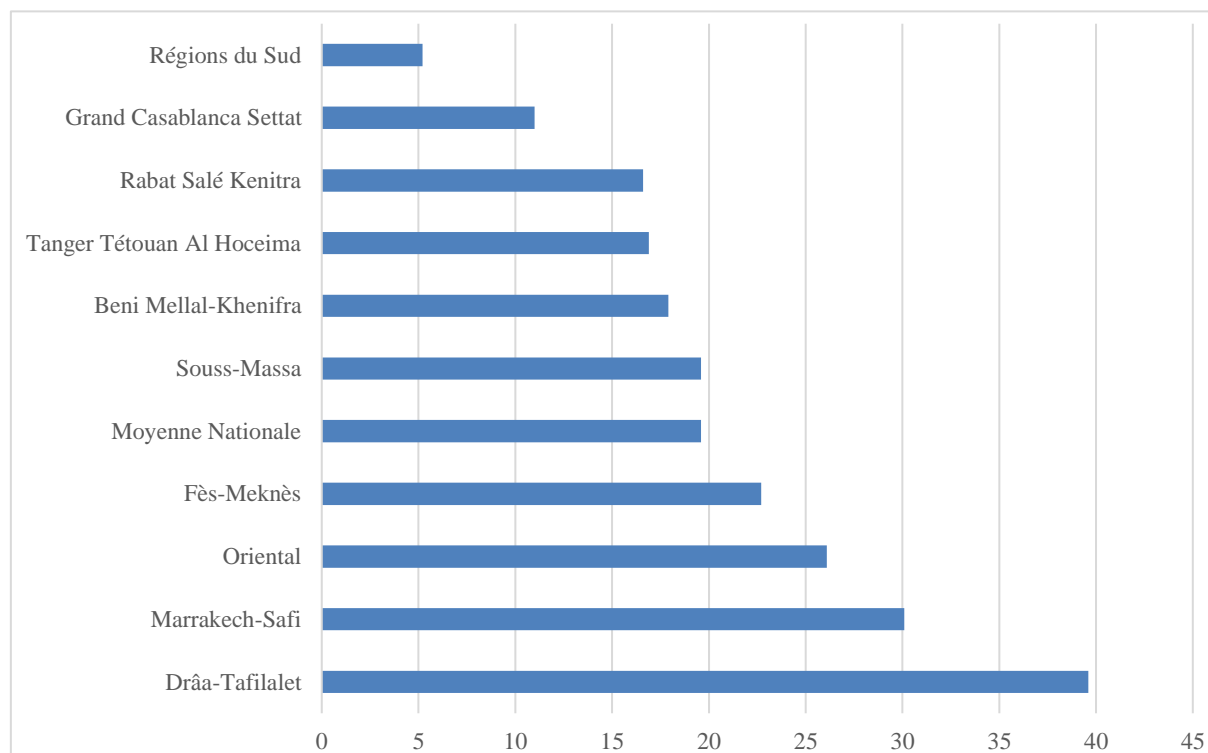
Source: [Indicateurs de suivi du développement humain : niveau & tendances à l'échelle nationale et régionale 2012-2017, ONDH et étude 2019 ONDH sur la pauvreté](#)

Tableau 52. Évolution des taux de pauvreté

	2012	2013	2015	2017	2019
Pauvreté absolue (%)	7,1	3,3	3	1,4	1,2%
Pauvreté relative (%)	21,4	17	18	19,7	17,7%
Pauvreté sentie / subjective (%)	46,6	46,3	48,1	50,1	44,8%

Sources : [Indicateurs de suivi du développement humain : niveau & tendances à l'échelle nationale et régionale 2012-2017, ONDH et étude 2019 ONDH sur la pauvreté](#)

- Le graphique ci-dessous présente le taux de pauvreté relative par région, pour l'année 2017. Il est possible de noter des disparités régionales importantes, avec les régions du Sud, du Grand Casablanca et de Rabat avec des taux de pauvreté relative ne dépassant pas les 20%, alors que celui-ci peut aller jusqu'à 30% pour la région de Marrakech-Safi et presque 40% pour la région de Drâa-Tafilalet.

Graphique 33. Taux de pauvreté relative par région en 2017

Source : [Indicateurs de suivi du développement humain : niveau & tendances à l'échelle nationale et régionale 2012-2017, ONDH](#)

- En conclusion, il est possible de noter que le taux de pauvreté relative, qui est le taux de pauvreté adapté à la situation économique des ménages marocains, a légèrement baissé entre 2012 et 2019. Enfin, les inégalités régionales de pauvreté sont encore persistantes.

CJ 4.1.2 Les résultats et impacts observés dans les secteurs couverts ont été atteints en partie grâce aux politiques appuyées par l'AB.

IND-1: Mesure dans laquelle des liens plausibles de causalité peuvent être identifiés entre les politiques publiques mises en œuvre et les résultats et impact constatés

Elément d'analyse 164. Liens de causalité des politiques publiques sur les résultats et impacts observés

- La politique macroéconomique adoptée au cours de la période a permis de réduire dans une certaine mesure les « déficits jumeaux » (déficit public et déficit de la balance des paiements courants). Le Maroc a joui d'une stabilité macroéconomique à laquelle la réforme budgétaire a contribué. Un contrôle strict du déficit public et une politique monétaire fondée sur un objectif d'inflation faible ont permis au Maroc de jouir d'une stabilité macroéconomique pendant la période évaluée. La recherche d'une réduction du déficit public est présente dans l'ensemble des Lois de Finances publiées pendant la période. La LOF a contribué à la maîtrise de l'équilibre budgétaire par l'application de dispositifs de contrôle des dépenses : a) la limitation du report des crédits à 30 % des crédits de paiement au titre des dépenses d'investissement de l'année budgétaire en cours en vue d'améliorer la priorisation, la programmation et l'exécution des investissements publics, b) la maîtrise des dépenses de personnel assurée par le biais de la règle de limitation des dépenses de personnel, instituée par l'article 58 de la LOF et entrée en vigueur depuis le 1er janvier 2017.. Le déficit des comptes publics a été progressivement réduit au cours de la période.
- La politique macroéconomique, cependant, n'a pas permis d'améliorer la situation de l'emploi et les AB PACC et Emploi/PME n'ont contribué que de manière très indirecte, alors que l'un des résultats attendus du programme Emploi/PME était : « La création d'emplois des TPME est augmentée ».

- Les politiques de compétitivité et de croissance mises en œuvre n'ont pas permis de résorber le dualisme de l'économie marocaine qui est constituée d'un petit nombre de grandes entreprises créatrices de valeur ajoutée et exportatrices et d'un grand nombre de PME et de TPE souvent peu productives. De plus, les impacts des politiques sectorielles sont souvent malaisés à mesurer, révélant des faiblesses dans le suivi des politiques publiques.
- Ceci dit, un ensemble de stratégies sectorielles visant à accroître la croissance et la compétitivité de l'économie ont été mises en œuvre permettant des avancées notables en termes d'accompagnement des (T)PME et de l'environnement des affaires. Le plan d'accélération industrielle (PAI) a permis d'intégrer de nouvelles filières par le développement d'écosystèmes autour d'entreprises phares en augmentant les liens entre grands groupes et petites et moyennes entreprises, la mise en place d'outils de soutien et le renforcement du rayonnement à l'international. Pour chaque filière industrielle porteuse, des PME intégrées à des leaders de l'industrie marocaine qui opèrent en partenariat avec des groupes internationaux de premier plan, forment un écosystème. Le PAI a abouti au développement de 54 écosystèmes industriels dans 15 secteurs.
- Les stratégies ont aussi visé une amélioration de l'environnement des entreprises, en particulier pour ce qui concerne les PME et les TPE, par un ensemble de mesures visant à simplifier les procédures administratives les concernant.
- L'ouverture internationale de l'économie marocaine s'est poursuivie, mais le déficit de la balance commerciale est persistant, et ce n'est que grâce aux échanges de services et aux transferts que la balance des paiements courants peut enregistrer un solde (négatif) relativement faible à la fin de la période sous revue. Il est très difficile d'évaluer l'impact des mesures adoptées en vue de faciliter le commerce extérieur (dématérialisation, guichet unique, etc.) car cet impact ne pourra se vérifier qu'au cours des années à venir. De plus la performance de l'économie marocaine à l'international dépend aussi du contexte dans lequel elle a opéré au cours de la période sous revue qui n'a pas été particulièrement propice.
- Ce n'est qu'en fin de période (2019) que des mesures ont été adoptées pour améliorer l'efficacité des investissements publics (cf Hakama 2 par exemple). Il n'est cependant pas possible à ce stade de savoir si ces mesures ont un impact. Il n'est pas non plus possible de savoir si une même recherche d'efficacité a commencé à voir le jour dans le secteur privé.
- Comme indiqué précédemment, la faiblesse de l'effort de Recherche/Développement constitue un frein à l'amélioration de la productivité globale de l'économie. À notre connaissance, ce domaine n'a pas fait l'objet d'appuis budgétaires.
- Le Plan Maroc Vert (PMV) a soutenu et impulsé la modernisation de l'agriculture marocaine, en favorisant sa reconversion graduelle en faveur de filières à forte valeur ajoutée et dont la capacité de résilience aux aléas climatiques est accrue.
- La mise en œuvre de la stratégie nationale de conseil agricole a doté le secteur d'un système de conseil agricole intégré que l'État pilote et régule. Elle a permis le développement du conseil agricole privé, en le dotant d'un cadre légal approprié, en dynamisant les services de l'État à travers notamment la création en 2013 de l'Office national du conseil agricole (ONCA) et la loi portant réorganisation du service de conseil agricole en 2015. Ces conditions indispensables au développement de la filière ont été réalisées et ont permis d'accroître la contribution des prestataires de services du secteur privé au conseil et à la formation agricole. Ces améliorations apportées en matière de gouvernance et de formation des acteurs locaux et des conseillers ne semblent pas encore s'être traduits par une amélioration significative des performances des petits producteurs en termes de productivité et d'accès aux marchés.

Elément d'analyse 165. Liens de causalité/corrélation avec les programmes d'appui budgétaire.

- Hakama a contribué significativement à la diffusion de la culture de la LOF au sein de l'administration et à la production de savoirs et de savoir-faire. L'assistance technique fournie dans le cadre d'un jumelage a ainsi permis la constitution d'un vivier de formateurs : 41 gestionnaires ont reçu une formation de

formateurs, permettant une pérennisation des connaissances et savoir-faire reçus et une diffusion au sein de l'administration. Il a aussi contribué à l'amélioration de l'efficacité d'ensemble du système administratif marocain, sans toutefois parvenir à réduire la fragmentation des politiques sectorielles. Le programme a contribué à améliorer la transparence budgétaire, qui reste cependant incomplète.

- Hakama a contribué à l'amélioration de l'efficacité du système fiscal au travers d'un ensemble d'actions et d'indicateurs, et de l'assistance technique, ce qui a favorisé un accroissement significatif des recettes fiscales au cours de la période. La contribution de Hakama à l'amélioration de l'équité fiscale est plus réduite : elle s'est principalement opérée grâce à la fiscalisation progressive des activités agricoles. Alors que les Assises de la Fiscalité de 2013 préconisaient un rééquilibrage des impôts directs et indirects, l'examen de l'évolution intervenue entre 2012 et 2019 montre que ce rééquilibrage n'a pas eu lieu. Cependant, Hakama a contribué à sensibiliser les acteurs sur ce sujet.
- Hakama a proposé différentes incitations visant à l'amélioration des services publics, effective dans trois administrations et dans les services relevant de la Direction Générale des Impôts, posant ainsi les bases pour des impacts futurs.
- Comme indiqué précédemment (CJ 3.2.2), les programmes PACC et Emploi/PME étaient en priorité destinés à appuyer la formulation et la mise en place de stratégies, la mise en place de réglementations, la création ou le renforcement d'institutions ou l'amélioration des procédures. S'ils ont certainement contribué à améliorer le pilotage stratégique et l'environnement des entreprises, il n'est pas possible d'en évaluer l'impact en termes de performance économique ou de création d'emplois, les deux programmes ne contenant que peu d'indicateurs sur le nombre de bénéficiaires¹⁷⁷.
- De même, bien que comportant des activités visant à améliorer le cadre réglementaire des PME, l'appui budgétaire de l'UE s'est insuffisamment doté d'indicateurs permettant de savoir si ces politiques ont permis d'améliorer les performances des PME et des TPE et leur accès au marché.
- Les AB de l'UE ont, d'une façon générale, contribué à la mise en œuvre de la politique sectorielle agricole et de la politique de conseil agricole, au travers notamment d'une meilleure coordination avec les PTF. Pour le programme Agri II, le choix d'une approche par régions cibles était pertinent, de même que le choix des quatre régions sélectionnées, représentatives des systèmes agroécologiques marocains. Grâce à l'assistance technique, les capacités opérationnelles des structures du MAPMDREF ont été accrues, de façon à assurer un meilleur suivi du PMV, à travers la construction de la plateforme digitale du conseil agricole (PDCA), de même, l'assistance technique a permis la mise en place du système de suivi de la campagne agricole (SISCA). Ceci dit, la matrice du programme Conseil Agricole ne semble pas avoir mis suffisamment l'accent sur les bénéficiaires des politiques. On peut faire la même remarque à propos de l'AB AGRI II dont la matrice ne permet pas de mesurer l'objectif général (« Contribuer à améliorer le revenu agricole des petits exploitants »).

Tableau 53. Qualité des données pour QE 4.1

Critère de jugement : disponibilité de l'information	
JC 4.1.1	3
JC 4.1.2	3
1= Faible – 5 =Élevé	

¹⁷⁷ On a recensé au total quatre indicateurs. Ils portent par exemple sur le nombre de bénéficiaires cumulés des programmes IMTIAZ et ISTITMAR ou le nombre d'entreprises bénéficiant de financement « Fonds Innov Invest » ou encore le nombre d'inscrits au statut d'autoentrepreneur. En outre, les indicateurs concernant le nombre de bénéficiaires (par exemple : 50 primo-exportateurs (qui soient des PME) bénéficient de l'accompagnement du Ministère en charge du Commerce Extérieur) ne permettent pas de porter un jugement sur l'amélioration qui en a résulté (ou pas).

CJ 4.2.1 Des améliorations significatives du système éducatif en termes d'accès, d'équité et d'efficacité sont constatées

IND-1: Indicateurs de participation à l'éducation de base

Elément d'analyse 166. Degré d'amélioration de l'accès aux services d'éducation en termes quantitatif et qualitatif par milieu

- L'accès à l'enseignement primaire s'est amélioré sur la période 2013 à 2019. Tout d'abord il est intéressant de souligner que la participation au préscolaire a augmenté considérablement et se reflète par une forte amélioration du taux de nouveaux inscrits au primaire issus du préscolaire, qui a plus que doublé sur la période étudiée, passant de 40,7% en 2013 à 83% en 2019.
- L'amélioration de l'accès et de l'équité du primaire est aussi confirmée par le taux net de scolarisation (TNS) qui a encore augmenté en passant d'un niveau déjà très élevé de 99,2% en 2013 à 99,7% en 2019. Cette augmentation va en faveur de l'équité des filles dont le TNS est monté de 98,5% à 99,6%, alors qu'il est resté presque stable pour les garçons. En plus, le fait que le TNS est très proche de 100% signifie que le Maroc est parfaitement capable de scolariser la totalité de sa population en âge de fréquenter l'école.
- Concernant la participation au collégial, les effectifs des élèves ont connu une augmentation sur le plan national allant de 1.454.030 en 2013 à 1.564.913 en 2019, soit un taux total de croissance de 7,63%. Cette amélioration a été surtout en faveur des filles dont l'effectif est passé de 640.471 en 2013 à 725.995 en 2019, soit 13,35% de plus.
- Notamment, le taux de participation des élèves au collégial en milieu rural s'est montré plus en faveur de l'équité des filles dont les effectifs ont fortement progressé, allant de 158.137 en 2013 à 247.125 en 2019, marquant une hausse de 56,27%.
- De même, le TNS du collégial a marqué sur le plan national une légère amélioration passant de 43% en 2013 à 45,3% en 2019. Cependant, cette évolution a montré plus d'équité en faveur du milieu rural où le TNS a progressé de 30,9% en 2013 à 44,3% en 2019 ; alors qu'il a régressé de 80,6% à 63,8% dans le milieu urbain.

Elément d'analyse 167. Degré d'efficacité interne du système éducatif par niveau d'étude

- Un début de progrès de l'efficacité interne est constaté au niveau de l'enseignement primaire, bien qu'il soit assez lent. En effet, le taux d'abandon, qui compte avec le taux de redoublement parmi les indicateurs majeurs de l'efficacité interne et du processus de fonctionnement du système, a marqué dans le primaire une baisse sur le plan national allant de 1,9% en 2013 à 0,6% en 2019. Concernant les filles, ce taux a baissé de 2,7% en 2013 à 0,9% en 2019. Cette baisse chez les filles devient nettement plus significative en termes d'effectifs, car elle montre que le nombre de filles qui ont abandonné le primaire a été réduit de 45.535 en 2013 à 14.904 en 2019, ce qui peut être considéré comme une bonne réduction de 67,27% du nombre d'abandons concernant les filles du primaire sur la période et qui, comme nous l'avons précisé au niveau 3 ci-dessus, sont particulièrement visées par la politique éducative nationale. Enfin et malgré cette baisse, il faut souligner qu'en termes d'effectif total, le nombre d'élèves qui ont abandonné le primaire s'est quand-même chiffré à 21.139 élèves en 2019, année qui pourtant correspond à son niveau d'abandon le plus bas dans ce cycle et dont le chiffre demeure assez élevé en dépit du progrès effectué.
- En revanche, le taux d'abandon du côté du collégial reste assez élevé et s'inscrit dans une tendance à la hausse, particulièrement pour les garçons de la première année où il est passé de 8,7% en 2013 à 13% en 2019. Ceci correspond en termes d'effectif à 27.647 abandons en 2013, et à 42.096 en 2019.
- À noter que l'effectif d'abandon du cycle collégial a atteint 163.182 sur la seule année 2019. Ceci montre clairement qu'une population importante d'élèves du collégial abandonne chaque année le système éducatif, et connote par conséquent une certaine inefficacité des mesures de rétention prises au niveau du cycle collégial.

- D'autre part, le taux de redoublement a aussi marqué une légère baisse sur le plan national, passant pour les six années du primaire d'une moyenne de 10,5% en 2013 à 9,8% en 2019. Pour la première année du primaire, ce taux a atteint son niveau le plus bas en 2019 à 11,8%, mais qui reste toutefois très élevé, surtout vu l'importance du redoublement considéré comme une des causes majeures de l'abandon scolaire en bas âge. Sachant que l'idéal serait que le taux de redoublement soit proche de 0%, car un tel taux élevé est révélateur d'une faible efficacité interne du système éducatif et peut être l'indice d'un niveau d'instruction inapproprié.
- Quant au collégial, le taux de redoublement affiche un niveau assez élevé, passant pour tout le cycle d'un taux de 16,7% en 2013 à 23,1% en 2019. À souligner que le taux le plus élevé, et qui a varié entre 32,5% et 36,7%, a été enregistré par les garçons de la troisième année du collégial.
- De même que pour le taux d'abandon, ce taux de redoublement élevé au niveau du collégial confirme une faible efficacité interne du système éducatif.
- D'un autre côté et concernant le primaire, l'observation du taux d'achèvement sans redoublement, permettant d'apprécier l'impact des politiques d'amélioration citées précédemment au niveau 3 (cf. CJ 3.3.1) qui affectent les premières années de l'enseignement primaire sur la dernière année de ce niveau, montre qu'il a évolué de 52,7% en 2013 à 58,5% en 2019. Malgré cette progression, cet indicateur reste à un niveau assez faible qui reflète un niveau moyen des résultats de l'enseignement primaire. Il révèle également les difficultés du système éducatif à amener les élèves, ayant l'âge d'achever le cycle primaire, à terminer leurs études primaires avec succès.
- Ce taux d'achèvement sans redoublement a marqué un recul pour le cycle collégial passant de 70,7% en 2013 à 64,7% en 2019, indiquant une influence plutôt négative des mesures de réforme et d'amélioration citées au niveau 3 plus haut.

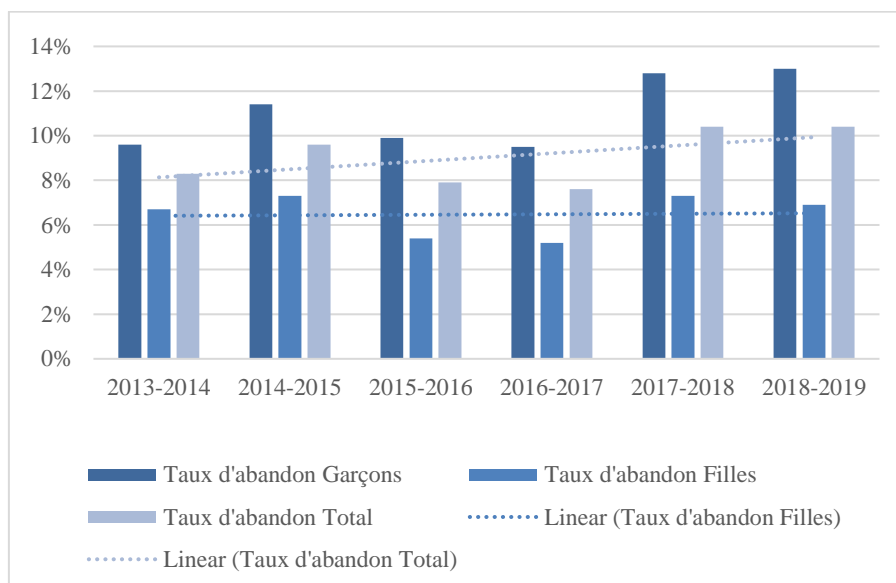
Élément d'analyse 168. Évolution des taux d'abandon scolaire du secondaire collégial

- L'observation des variations du taux d'abandon scolaire, en particulier dans le secondaire collégial, et qui représente le pourcentage des élèves d'une cohorte inscrits dans une année scolaire donnée qui abandonnent en cours ou à la fin de cette même année scolaire donne un éclairage sur l'évolution de la qualité du système éducatif.

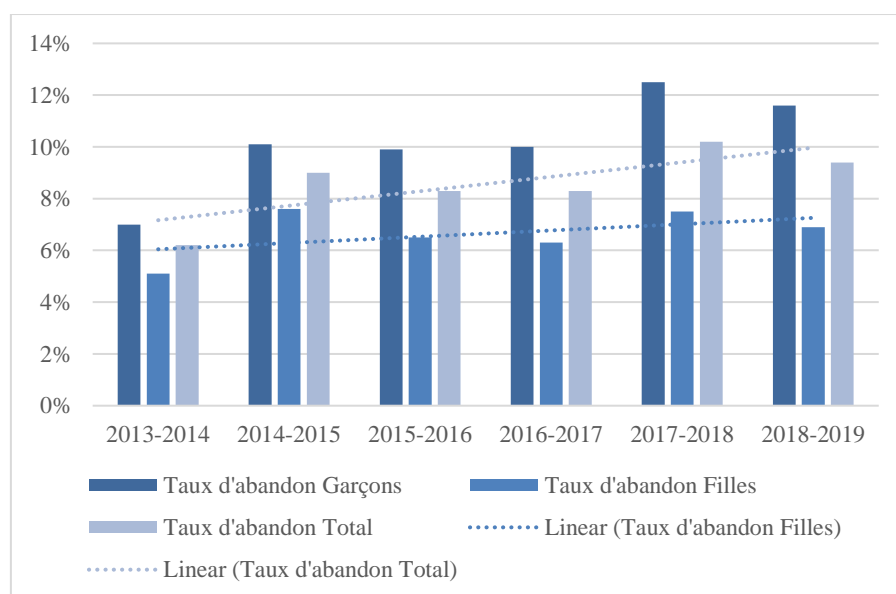
Tableau 54. Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial par genre

Taux d'abandon		2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
1ère année	Garçons	9,60%	11,40%	9,90%	9,50%	12,80%	13,00%
	Filles	6,70%	7,30%	5,40%	5,20%	7,30%	6,90%
	Total	8,30%	9,60%	7,90%	7,60%	10,40%	10,40%
2ème année	Garçons	7%	10,10%	10%	10,00%	12,50%	11,60%
	Filles	5,10%	7,60%	6,50%	6,30%	7,50%	6,90%
	Total	6,20%	9%	8,30%	8,30%	10,20%	9,40%
3ème année	Garçons	17,80%	18,80%	17,60%	16,10%	17,30%	14,00%
	Filles	15,40%	15,80%	13,10%	12,10%	13,20%	10,10%
	Total	16,80%	17,50%	15,60%	14,20%	15,40%	12,10%
TOTAL	Garçons	11,70%	13,60%	12,70%	12,00%	14,20%	12,90%
	Filles	9,20%	10,40%	8,50%	8,00%	9,40%	8,00%
	Total	10,60%	12,20%	10,80%	10,20%	12,00%	10,70%

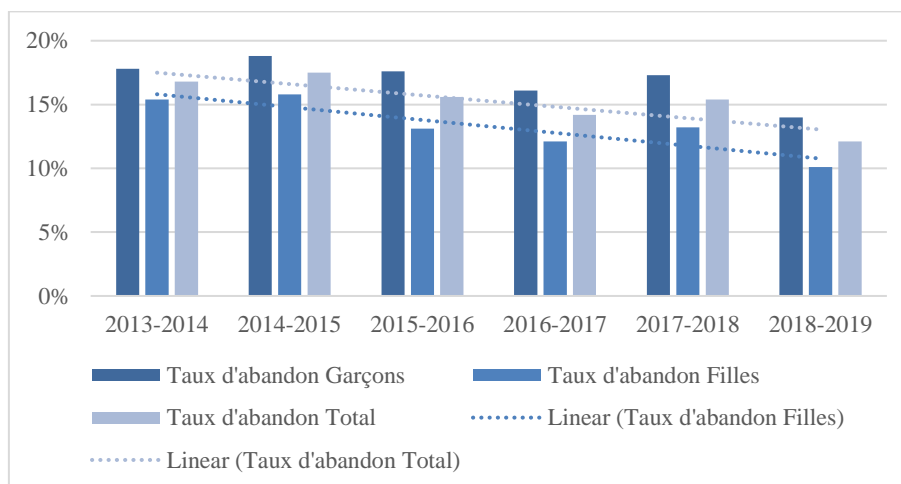
Source : Indicateurs Éducation 2011-2019

Graphique 34. Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial - 1ère année

Source : Indicateurs Éducation 2011-2019

Graphique 35. Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial - 2ème année

Source : Indicateurs Éducation 2011-2019

Graphique 36. Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial - 3ème année

Source : Indicateurs Éducation 2011-2019

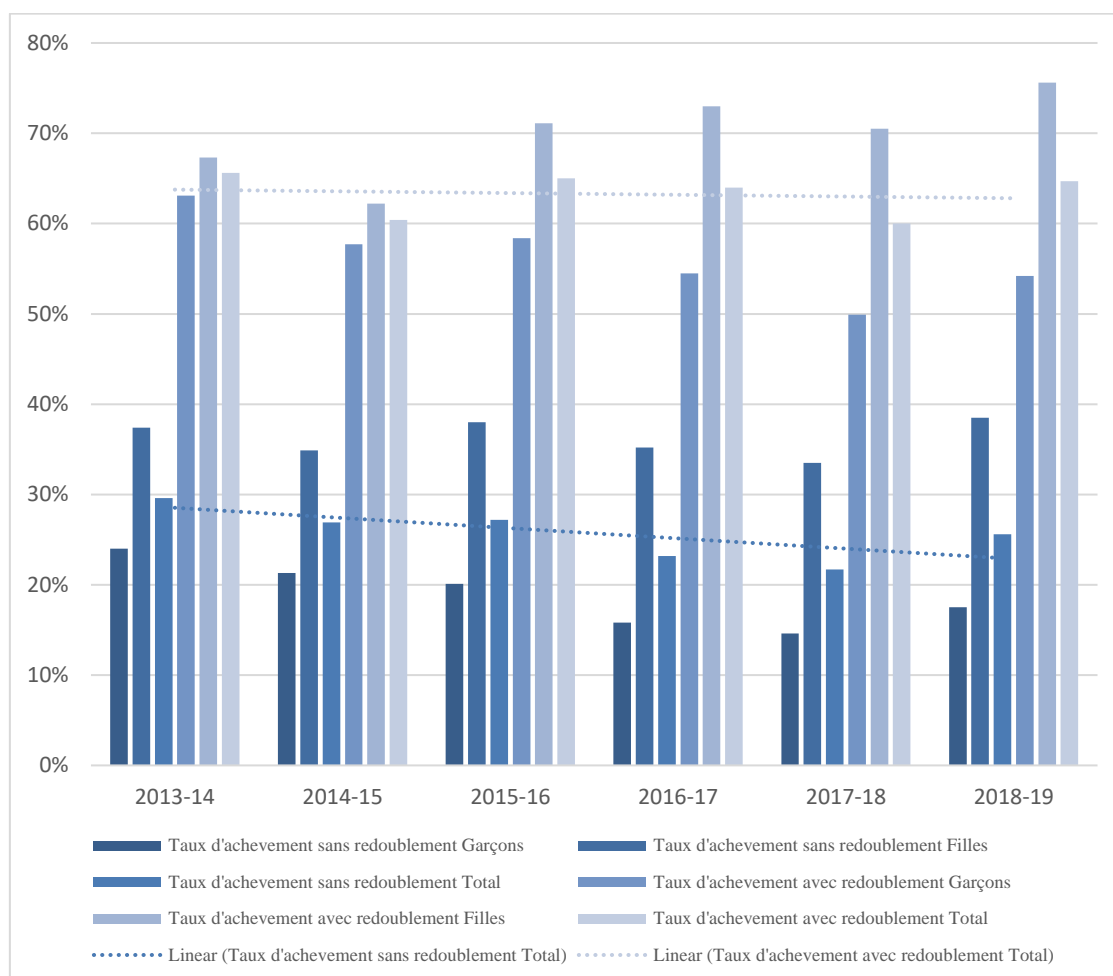
Elément d'analyse 169. Évolution du taux d'achèvement par cycle, par an, genre et région

Tableau 55. Taux d'achèvement (Primaire + Collégial) par genre

		2013-2014	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
Taux d'achèvement sans redoublement	Garçons	24%	21,30%	20,10%	15,80%	14,60%	17,50%
	Filles	37,40%	34,90%	38%	35,20%	33,50%	38,50%
	Total	29,60%	26,90%	27,20%	23,20%	21,70%	25,60%
Taux d'achèvement avec redoublement	Garçons	63,10%	57,70%	58,40%	54,50%	49,90%	54,20%
	Filles	67,30%	62,20%	71,10%	73,00%	70,50%	75,60%
	Total	65,60%	60,40%	65%	64,00%	60,00%	64,70%

Source : Indicateurs Éducation 2011-2019

Graphique 37. Taux d'achèvement (primaire + collégial)



Source : Indicateurs Éducation 2011-2019

IND-2: Indicateurs d'alphabétisation

Elément d'analyse 170. Mesure dans laquelle l'accessibilité de l'alphabétisation aux populations rurales est plus équitable pour les femmes.

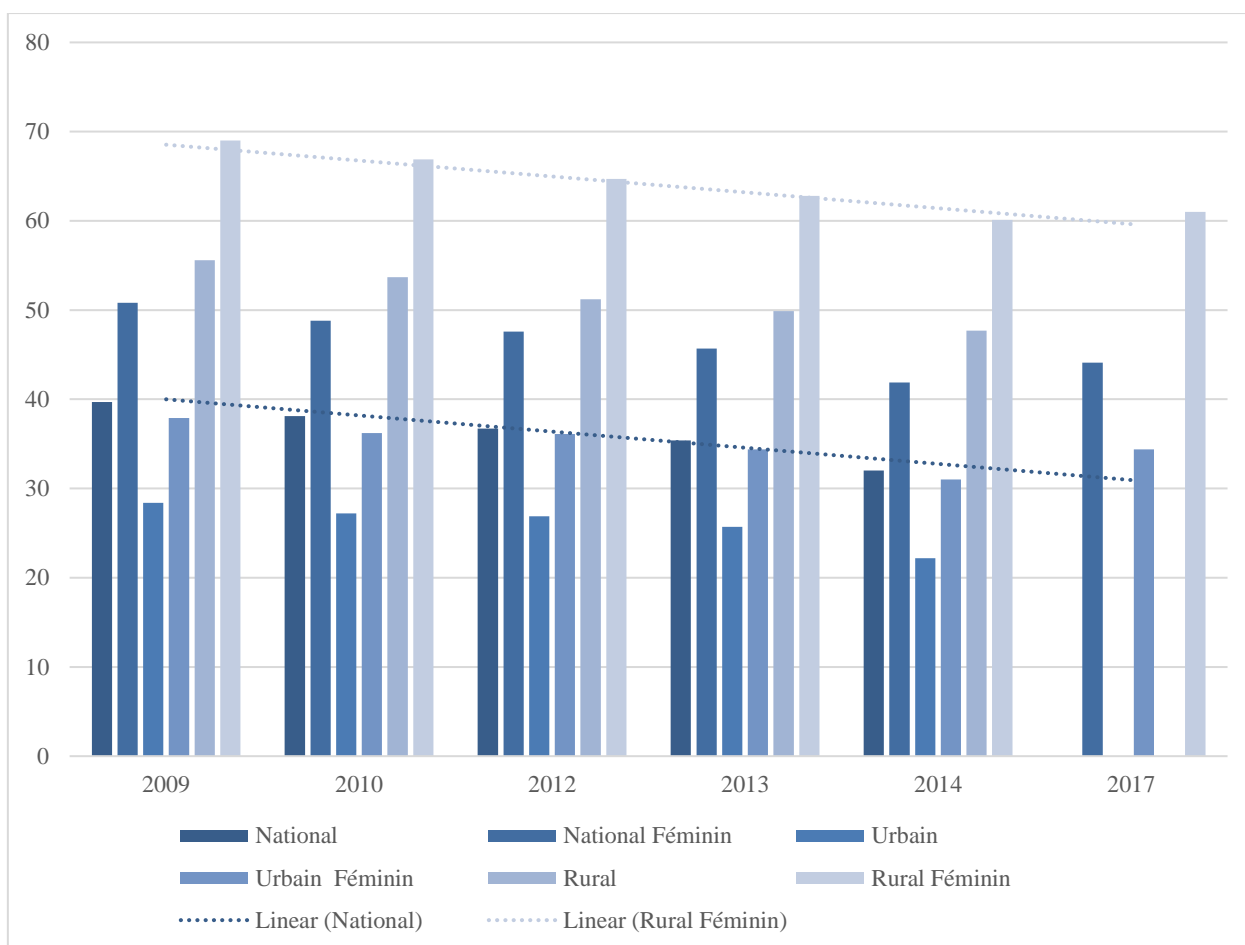
- Selon le Recensement Général de la Population et de l'Habitat (RGPH) 2014 entrepris par le HCP, 42,1% des femmes et 22,2% des hommes étaient analphabètes par rapport à la population totale¹⁷⁸, le pourcentage des femmes représentant 66% du stock total des analphabètes. Sachant que 57% des analphabètes étaient issus du milieu rural, les femmes représentaient 60,1% du total des analphabètes de ce milieu¹⁷⁹.
- Le nombre de bénéficiaires inscrits dans les centres d'alphabétisation ouverts et fonctionnels en milieu rural était au niveau national de l'ordre de 371.517 en 2012-2013, pour diminuer jusqu'à 278.840 en 2013-2014, puis de nouveau remonter jusqu'à 352.366 en 2014-2015. Ainsi, le nombre des inscrits entre 2012-2013 et 2013-2014 avait diminué de 25%, tandis qu'entre 2013-2014 et 2014-2015, les inscrits ont augmenté de 20,87%.
- Il importe de noter que les femmes sont largement représentées en tant que bénéficiaires des programmes d'alphabétisation en milieu rural. En effet, en 2014-2015, le nombre de bénéficiaires ruraux s'élevait à 304.136 sur un total national de 614.974, soit de 49,45%. Notamment, le nombre des femmes bénéficiaires du milieu rural a atteint 262.439, et donc, représentait un taux de 86,29% du total des bénéficiaires.

¹⁷⁸ ANLCA¹⁷⁹ HCP

Tableau 56. Taux d'analphabétisme de la population âgée de 10 ans et plus

		2009	2010	2012	2013	2014	2017
National	Total	39,7	38,1	36,7	35,4	32	
	Féminin	50,8	48,8	47,6	45,7	41,9	44,1
Urbain	Total	28,4	27,2	26,9	25,7	22,2	
	Féminin	37,9	36,2	36,1	34,4	31	34,4
Rural	Total	55,6	53,7	51,2	49,9	47,7	
	Féminin	69	66,9	64,7	62,8	60,1	61

Source : Le marché du travail en 2018.

Graphique 38. Taux d'analphabétisme de la population âgée de 10 ans et plus

Source : Le marché du travail en 2018.

- Le taux d'analphabétisme des plus de 10 ans s'est remarquablement replié, passant de 87 % à l'aube de l'Indépendance à 32 % en 2014 (RGPH). Cette baisse a été plus marquée en milieu rural et parmi les hommes. Entre 2004 et 2014, ce taux a baissé de 6,9 % en milieu urbain et de 21,2 % en milieu rural. De même, il a baissé de 17,5 % pour les hommes et de 14,6 % pour les femmes.
- Malgré ces résultats, force est de constater que ce phénomène reste présent et son éradication problématique.
- Aussi une stratégie de lutte contre l'analphabétisme a-t-elle été adoptée, couvrant la période 2017-2021. Elle vise la réduction du taux d'analphabétisme à 20 % à l'horizon 2021, avec une priorité pour les femmes et la population rurale.

Elément d'analyse 171. Nombre de personnes certifiées du niveau 1 en alphabétisation par an, genre, région et milieu

- En 2018-2019, le nombre de personnes certifiées du niveau 1 en alphabétisation s'est élevé à 270 781 parmi les 331 345 participants au programme d'alphabétisation, et 36 423 certifiés parmi les 45 294 participants au programme de post-alphabétisation.

IND-3: Indicateurs de participation à la FP

Elément d'analyse 172. Mesure dans laquelle l'accès des stagiaires aux EFP publics est plus équitable et inclusif sur la période 2013-2019

- Les données disponibles sur la FP suggèrent une augmentation globale des effectifs des stagiaires du secteur public de 28% entre 2013 et 2019, tous modes confondus, allant de 331,981 à 426,458 stagiaires. Plus finement, la Formation Résidentielle (FR) a connu une augmentation des effectifs de 23% sur la même période ; la Formation Alternée (FA) de 48% ; et la Formation par Apprentissage (FPA) de 29%.
- L'augmentation des effectifs de la FA et de la FPA, qui offrent de plus grandes opportunités d'insertion que la FR, pourrait signifier une meilleure accessibilité des stagiaires potentiels au système éducatif public, mais aussi une plus grande possibilité d'insertion parallèle sur le marché du travail.
- De plus, si la part des 2 modes FA et FPA était en 2019 de 32% du chiffre global des effectifs (23% pour la FA et 9.25% pour la FPA), il importe de noter que la proportion des effectifs de ces 2 modes a augmenté de 3% de plus qu'en 2013, alors qu'elle a diminué de 3% pour le mode FR sur la même période. Ce rattrapage de 3% de ces 2 modes de FP entre 2013 et 2019 au détriment du mode FR, 2 modes qui comprennent un entraînement pratique substantiel sur le marché du travail, devrait pouvoir améliorer l'employabilité et l'insertion professionnelle des jeunes défavorisés des deux milieux rural et urbain.
- Sur le plan régional, les effectifs du mode apprentissage étaient en augmentation constante entre 2015-2016 et 2018-2019, mais les effectifs pour les deux modes résidentiel et alterné ont diminué pour les régions où ils sont déjà au niveau le plus élevé que sont Casablanca-Settat et Rabat-Salé-Kenitra, tendance qui serait au bénéfice de la FPA qui est le mode le plus proche du marché, et qui attire surtout les populations les plus défavorisées en leur offrant une plus grande opportunité d'accéder à ce marché et de s'y insérer.
- D'autre part, concernant l'accès équitable des jeunes filles, la répartition par genre relative aux apprentis marque une augmentation du nombre des filles en apprentissage et en résidentiel entre 2017 et 2019, alors qu'en formation alternée, le nombre est resté plutôt stable à hauteur du quart du chiffre global.
- Par ailleurs, concernant les effets de cette politique qualitative en termes d'amélioration de l'employabilité, le Département de la FP (DFP) a commencé en 2020 une nouvelle enquête concernant les lauréats de la promotion 2019¹⁸⁰ qui est la première à avoir acquis les compétences clés. Une fois finalisée, cette enquête pourrait en partie aider à déterminer l'impact de cette politique qualitative.

Elément d'analyse 173. Mesure dans laquelle les filières de l'Agriculture et l'Artisanat sont équitables pour les filles apprenties

- La filière Agriculture ne semble pas très attrayante pour les stagiaires de la formation par apprentissage sur la période 2015-2019, tandis que la filière Artisanat a attiré sur la même période des filles apprenties

Elément d'analyse 174. Taux de Stagiaires de la FP ayant acquis des compétences clés introduites dans les nouveaux curricula de la FP

¹⁸⁰ <https://lematin.ma/journal/2020/nouvelle-enquete-insertion-laureats-projet/336649.html>

- Le taux de Stagiaires de la FP ayant acquis des compétences clés introduites dans les nouveaux curricula de la FP donne un éclairage sur le degré d'avancement de la réforme de la FP dont l'objectif est de faciliter l'insertion professionnelle de la population active, notamment des jeunes, à travers l'acquisition de connaissances et de compétences demandées sur le marché du travail et ainsi, de contribuer à la compétitivité de l'économie marocaine. Est ici mesurée l'évolution du taux des stagiaires de la FP ayant acquis des compétences clés¹⁸¹ visant une meilleure employabilité des personnes formées conformément aux orientations de la Stratégie Nationale de la FP 2016-2021 (SNFP21)¹⁸² adoptée en Juillet 2015, ainsi que celles de la Feuille de Route de la FP¹⁸³ adoptée en Avril 2019.
- L'indicateur est calculé à partir de l'année 2012, sachant que l'adoption en 2015 de la SNFP21 promeut de manière plus forte l'introduction de compétences clés dans les nouveaux curricula de la FP¹⁸⁴.
- D'après les statistiques disponibles sur la FP au Maroc, le nombre de stagiaires en FP ayant acquis des compétences clés (même si le nombre d'EFP ayant réellement intégré les compétences clés dans leurs cursus reste inconnu) est annuellement en montée constante depuis 2012, passant de 350.565 stagiaires en 2013-2014¹⁸⁵ à 426.458 Stagiaires en 2018-2019¹⁸⁶, sachant que leur répartition par genre au niveau des chiffres globaux du secteur public n'est pas systématiquement entreprise entre 2014 et 2018.

Tableau 57. Évolution des Effectifs des Stagiaires ayant acquis des compétences clés 2013-2019

Années	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Total	350,565	391,332	418,864	422,315	433,007	426,458

Source : Le marché du travail en 2018.

¹⁸¹ Les neuf compétences clés transversales (ou « soft skills ») qui doivent être introduites dans les programmes de formation de la FP au Maroc sont les suivantes: 1. Communication en langue maternelle ; 2. Communication en langues étrangères ; 3. Compétences mathématiques et compétences de base en sciences et technologies ; 4. Sensibilité et expression culturelles ; 5. Compétence numérique (maîtrise des TIC); 6. « Apprendre à apprendre » liée à l'apprentissage, à la capacité à entreprendre et à organiser soi-même un apprentissage à titre individuel ou en groupe, selon ses propres besoins; 7. Compétences sociales et civiques ; 8. Esprit d'initiative et d'entreprise qui favorisera créativité et innovation autour de projets structurants pour le jeune et l'espace socio-économique dans lequel il évolue, y compris la sensibilisation aux valeurs d'éthique et de bonne gouvernance ; 9. Éducation financière pour le développement des compétences individuelles en matière de gestion et de financement des entreprises.

¹⁸² Stratégie Nationale de la Formation Professionnelle 2021, III-2-4.3, p.33.

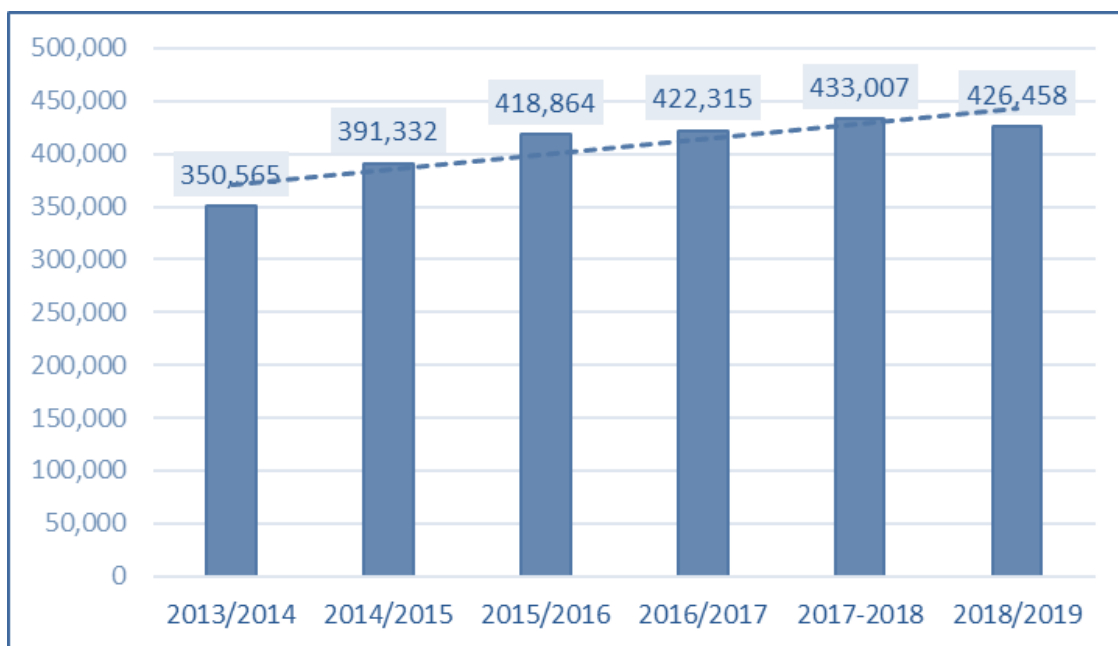
¹⁸³ Formation professionnelle initiale : Clés pour la refondation, Rapport no 4/2019, Mars 2019, p.58.

¹⁸⁴ Dans le cadre de la SNFP 2021 adoptée par le GdM en 2015, tous les EFP sont requis de normaliser et d'intégrer les neuf compétences clés transversales en tant que module obligatoire de leur cursus.

¹⁸⁵ Guichet Statistique, Enseignement 2015, 11 - 58 Statistiques générales sur la formation professionnelle.

¹⁸⁶ Rapport d'Activités 2019, Département de la Formation Professionnelle (DFP), IV. Accroissement de l'effectif des stagiaires, p.38.

Graphique 39. Évolution des Effectifs des Stagiaires ayant acquis des compétences clés 2013-2019



Source : Le marché du travail en 2018.

Elément d'analyse 175. Taux moyens d'insertion des lauréats de la FP

- L'étude de suivi de l'insertion des lauréats de la FP de la promotion 2016 montre, 9 mois après l'obtention du diplôme, un taux d'insertion global de 67.1%, avec 66% pour les lauréats du mode de Formation Résidentielle (FR), 68,6% pour les lauréats de la Formation Par Apprentissage (FPA), et 70,4% pour les lauréats de la Formation Alternée (FA)¹⁸⁷. La répartition par genre montre des taux très rapprochés entre hommes et femmes pour les 3 modes de formation, l'écart maximal de la FPA ne dépassant pas les 3 points au détriment du sexe féminin. Le taux d'insertion national pour le sexe masculin est de 68% et pour le sexe féminin de 65,7%¹⁸⁸, les secteurs de la Pêche Maritime (80%) et de l'Automobile (79,1%) ayant enregistré les taux d'insertion les plus élevés de la promotion 2016, et les secteurs de l'Agriculture (54,8%) et du Cuir (56,3%) ayant enregistré les taux d'insertion les moins élevés¹⁸⁹.

Elément d'analyse 176. Nombre annuel de stagiaires de la FP ayant pu intégrer l'université par genre, région et milieu

- La traçabilité du nombre annuel de stagiaires de la FP qui ont pu intégrer l'université ne semble pas encore systématisée. Normalement, les baccalauréats professionnels devraient conduire les élèves à intégrer des universités techniques ou des instituts techniques supérieurs. L'expérience pilote de mise en place du Baccalauréat Professionnel a eu lieu durant l'année 2014/2015 et portait sur 4 filières de formation. D'autres filières relatives à différents secteurs ont été intégrées en 2016 dans le cadre de ce Baccalauréat et étaient au nombre de 22, appartenant à 11 secteurs répartis sur l'industrie, les services et l'agriculture¹⁹⁰.
- Plusieurs EFP relevant de l'OFPPT, du Ministère de l'Agriculture, du Ministère du Tourisme, de l'IMA, de l'IFMIA et de l'IFMEREE Oujda, assurent ces formations. L'effectif des inscrits en 2018/2019 avait atteint 25,245 élèves¹⁹¹. Si nous en déduisons le nombre des stagiaires qui seraient promus, nous pourrions avoir une idée approximative du nombre, genre, région et milieu de ceux qui auraient pu, durant l'année 2018/2019, intégrer les universités techniques.

¹⁸⁷ Rapport d'Activités du DFP 2019, Rendement externe du système de la formation professionnelle, p.88.

¹⁸⁸ Rapport d'Activités du DFP 2019, Rendement externe du système de la formation professionnelle par genre, p.89.

¹⁸⁹ Ibid., p.89.

¹⁹⁰ Ibid., p.75.

¹⁹¹ Ibid., p.75.

IND-4: Indicateurs d'inclusion sociale

Elément d'analyse 177. Nombre d'élèves du milieu rural dans les zones enclavées bénéficiant d'offres de transport scolaire par an, genre et région

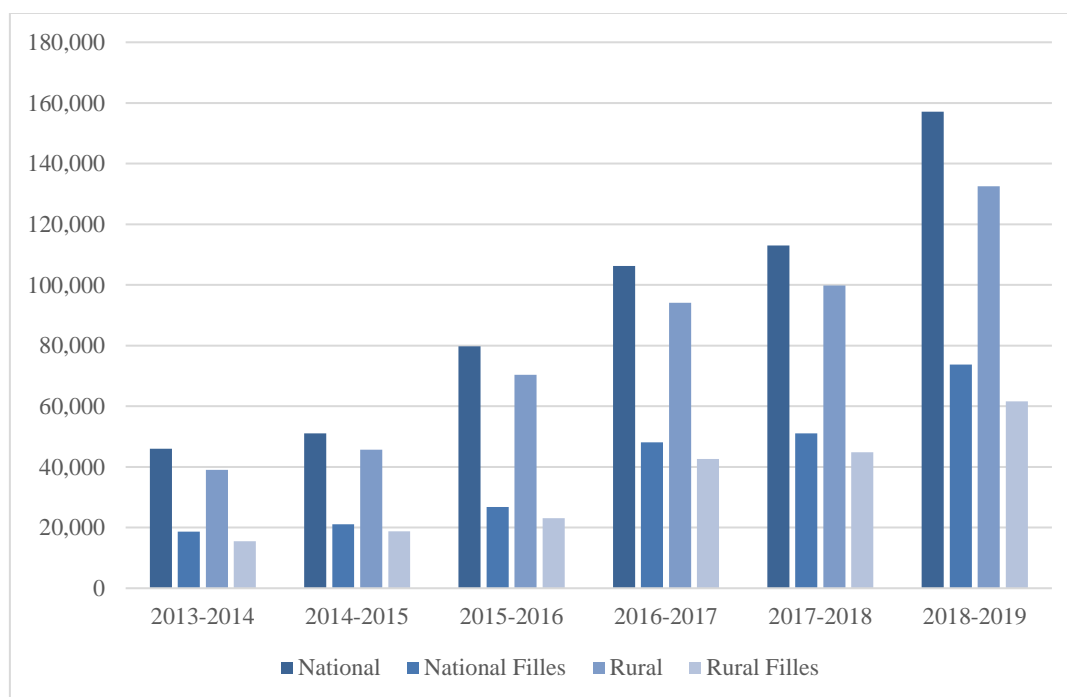
- Les données sont disponibles d'une manière détaillée par cycle, milieu, genre et par années de 2013 à 2019. Cependant les données par région sont manquantes. Nous proposons dans ce cas de faire l'analyse des données au niveau national.

Tableau 58. Nombre d'élèves du secondaire collégial bénéficiant des services de transport scolaire par milieu, genre, année 2013-2019

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
National	45 960	51 013	79 741	106 271	112 986	157 096
Filles	18 663	21 114	26 805	48 099	51 007	73 750
Rural	39 023	45 723	70 418	94 160	99 839	132 549
Filles	15 459	18 759	23 070	42 585	44 810	61 662

Source : Indicateurs Éducation 2011-19.

Graphique 40. Nombre d'élèves du secondaire collégial bénéficiant des services de transport scolaire par milieu, genre



Source : Indicateurs Éducation 2011-19

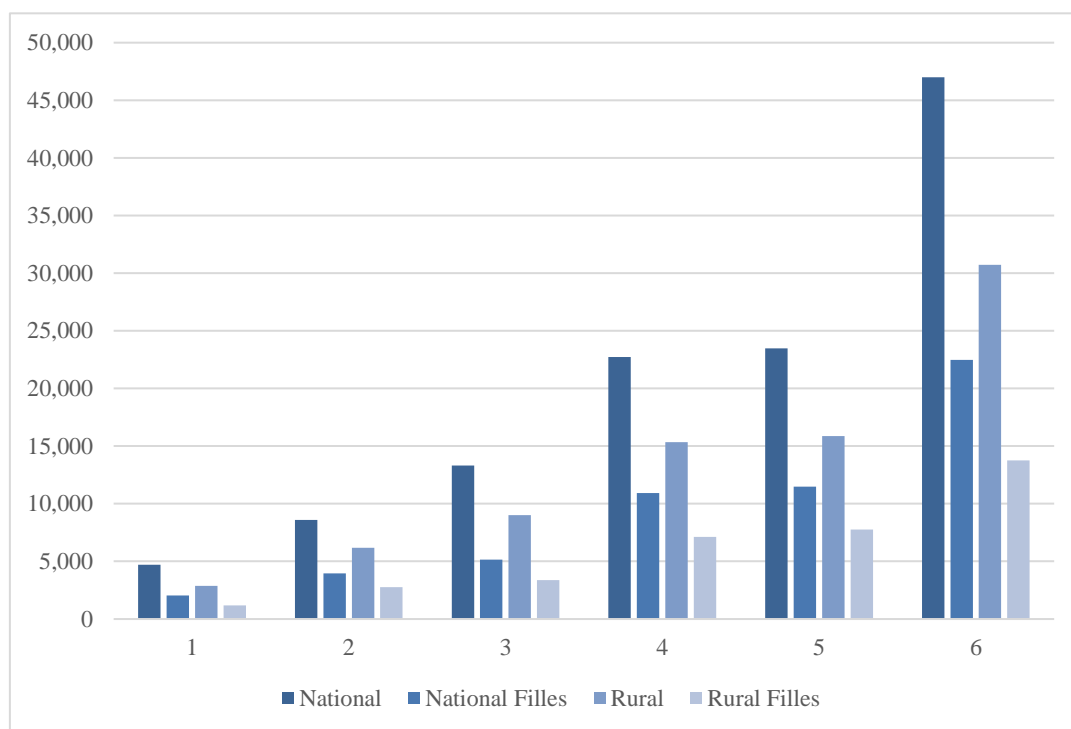
Tableau 59. Nombre d'élèves du secondaire qualifiant bénéficiant des services de transport scolaire par milieu, genre, année 2013-2019

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
National	4 715	8 586	13 323	22 719	23 484	46 995
Filles	2 031	3 948	5 150	10 934	11 489	22 482
Rural	2 867	6 193	9 018	15 334	15 866	30 722

Filles	1 180	2 767	3 370	7 127	7 752	13 774
--------	-------	-------	-------	-------	-------	--------

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

Graphique 41. Nombre d'élèves du secondaire qualifiant bénéficiant des services de transport scolaire par milieu, genre



Source : Indicateurs Éducation 2011-19

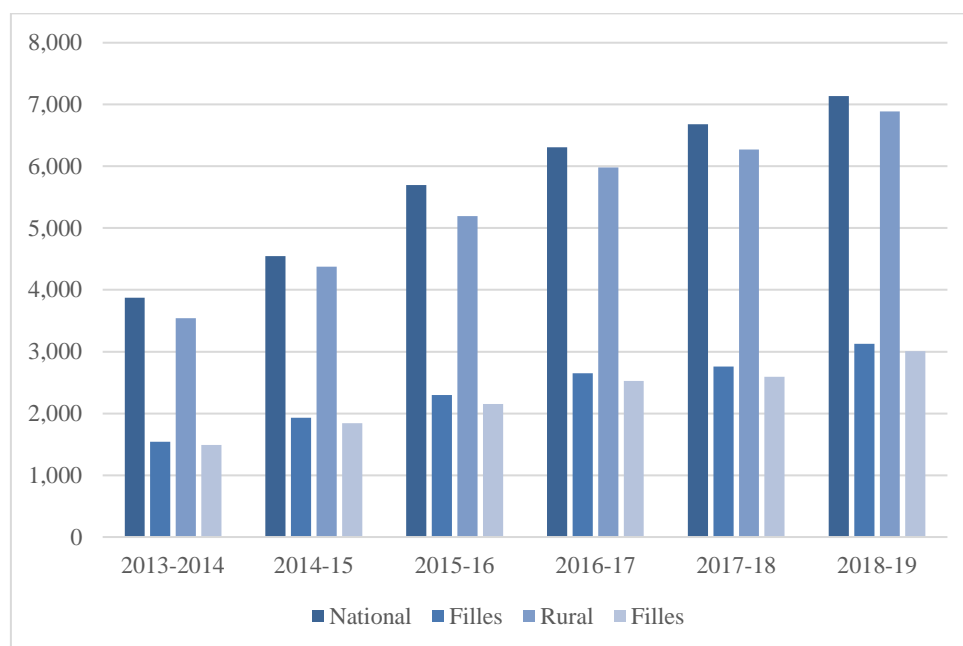
Elément d'analyse 178. Nombre d'élèves du milieu rural bénéficiant d'offres d'internats par région, par genre et par année

- Les données sont disponibles d'une manière détaillée par cycle, milieu, genre et par années de 2013 à 2019. Cependant les données par région sont manquantes. Nous proposons dans ce cas de faire l'analyse des données au niveau national.

Tableau 60. Nombre d'internes par milieu, genre, année 2013-2019 au primaire

	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
National	3 875	4 547	5 699	6 308	6 679	7 136
Filles	1 544	1 931	2 296	2 651	2 757	3 126
Rural	3 542	4 376	5 194	5 983	6 269	6 887
Filles	1 488	1 844	2 151	2 526	2 593	3 009

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

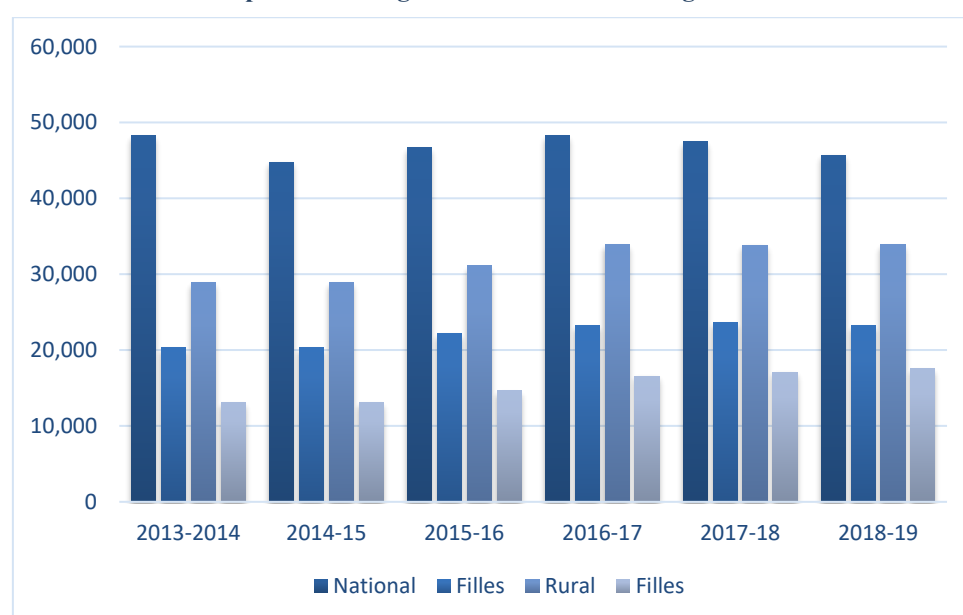
Graphique 42. Nombre d'internes par milieu et genre au primaire, année 2013-2019

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

Tableau 61. Nombre d'internes par milieu, genre, année 2013-2019 au secondaire collégial

	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
National	48 282	44 762	46 705	48 257	47 517	45 702
Filles	20 355	20 355	22 177	23 267	23 588	23 260
Rural	28 951	28 951	31 085	33 937	33 845	33 849
Filles	13 140	13 140	14 676	16 576	17 094	17 576

Source du tableau : Indicateurs Éducation 2011-19

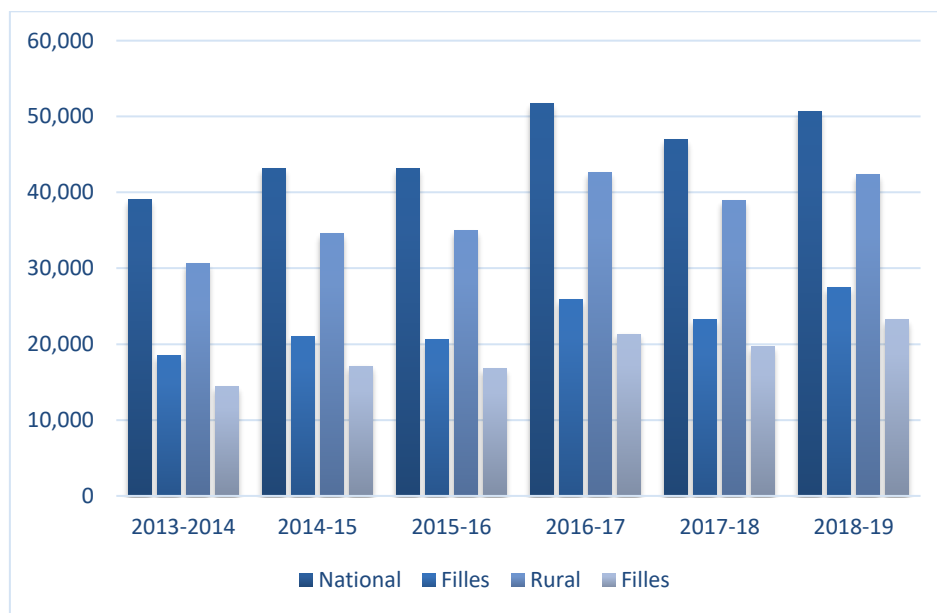
Graphique 43. Nombre d'internes par milieu et genre au secondaire collégial année 2013-2019

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

Tableau 62. Nombre de Dar Ettalib et des bénéficiaires par milieu, genre, année 2013-2019

	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
National	39 039	43 128	43 097	51 746	46 937	50 627
Filles	18 467	21 045	20 603	25 860	23 200	27 416
Rural	30 620	34 543	34 952	42 582	38 918	42 369
Filles	14 476	17 108	16 810	21 331	19 688	23 228

Source du tableau : Indicateurs Éducation 2011-19

Graphique 44. Nombre de bénéficiaires de Dar Ettalib par milieu et genre, année 2013-2019

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

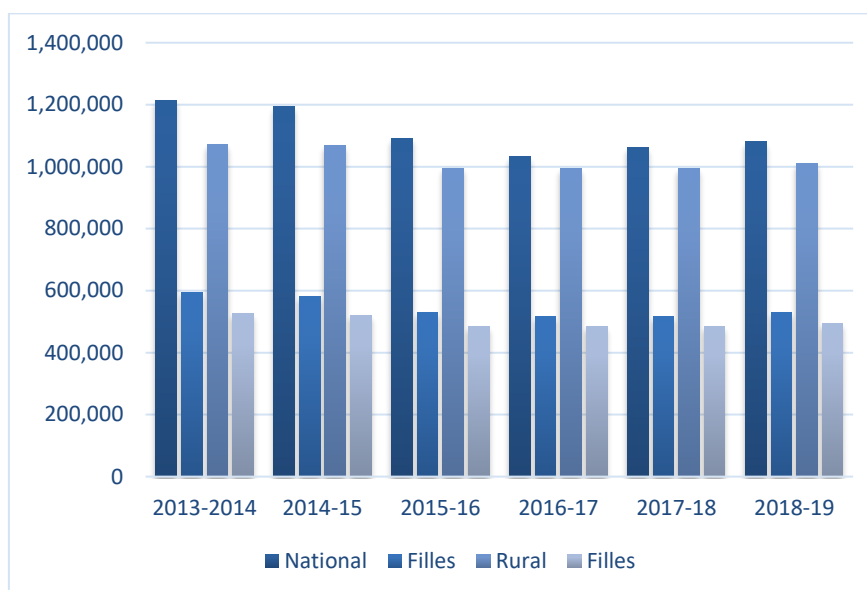
Elément d'analyse 179. Nombre d'élèves du milieu rural bénéficiant d'aides alimentaires scolaires par région et par genre

- Les données sont disponibles d'une manière détaillée par cycle, milieu, genre et par années de 2013 à 2019. Cependant les données par région sont manquantes. Nous proposons dans ce cas de faire l'analyse des données au niveau national.

Tableau 63. Nombre d'élèves bénéficiaires cantines scolaires par milieu, genre, année 2013-2019 au primaire

	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
National	1 212 628	1 194 179	1 090 218	1 033 874	1 060 948	1 079 704
Filles	594 113	581 778	528 502	516 428	516 428	528 115
Rural	1 070 387	1 068 169	995 557	993 120	993 120	1 010 483
Filles	525 492	521 093	483 216	483 858	483 858	494 586

Source du tableau : Indicateurs Éducation 2011-19 ; p. 32.

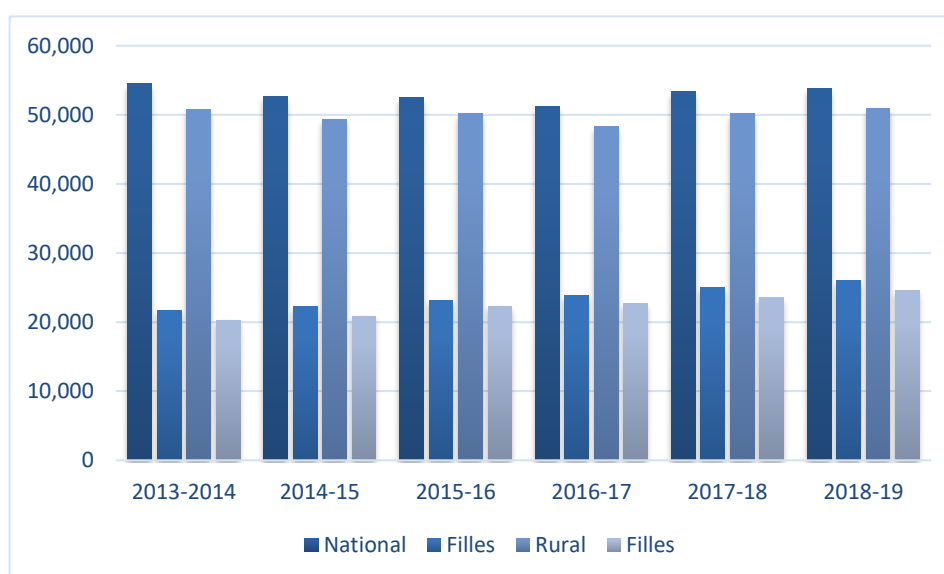
Graphique 45. Nombre d'élèves bénéficiaires cantines scolaires par milieu, genre, année 2013-2019 au primaire

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

Tableau 64. Nombre d'élèves bénéficiaires des cantines scolaires par milieu, genre, année 2013-2019 au secondaire collégial

	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
National	54 481	52 586	52 574	51 236	53 405	53 829
Filles	21 740	22 264	23 188	23 873	24 943	25 986
Rural	50 739	49 301	50 238	48 248	50 171	50 925
Filles	20 300	20 874	22 330	22 678	23 611	24 614

Source du tableau : Indicateurs Éducation 2011-19

Graphique 46. Nombre d'élèves bénéficiaires des cantines scolaires par milieu, genre, année 2013-2019 au secondaire

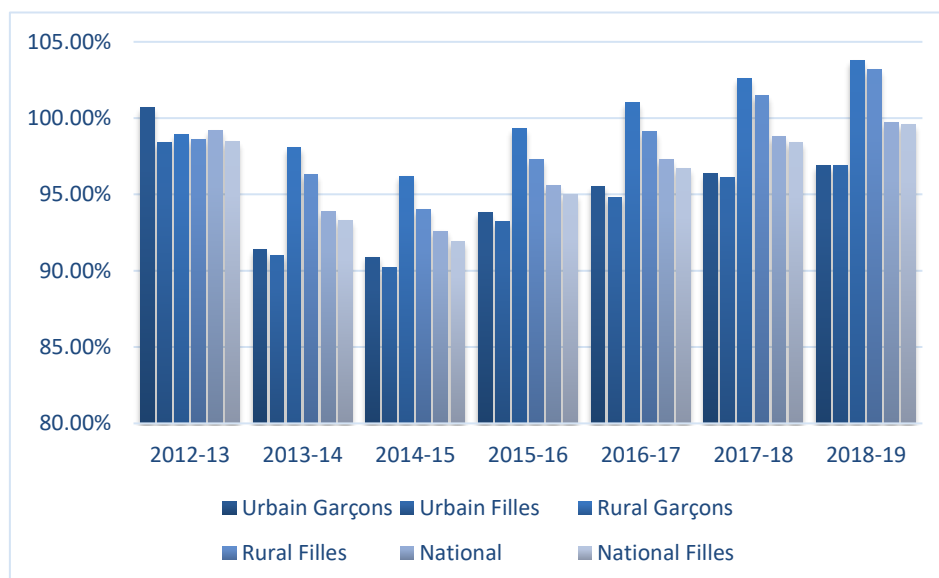
Source : Indicateurs Éducation 2011-19

Elément d'analyse 180. Taux net de scolarisation, par an, niveau, région et genre

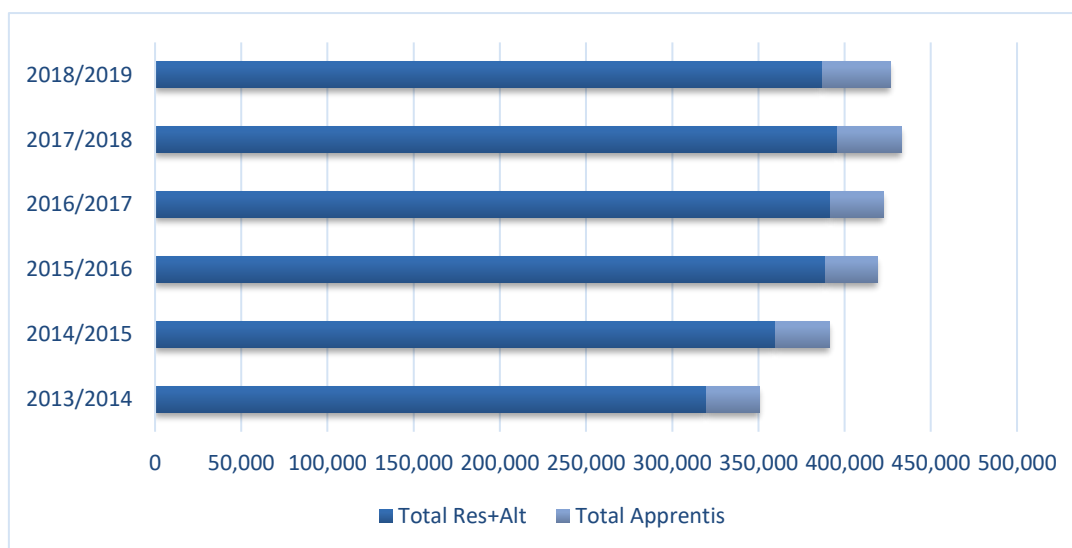
- L'observation du tableau et du graphique y relatif ci-dessous montre que ce TNS, qui est déjà à un niveau bien élevé dans le primaire, a de plus connu une légère hausse sur la période 2013 à 2019, en particulier concernant les filles dans le milieu rural. Ce qui prouve les effets et l'adéquation avec la politique éducative en termes d'appui à la scolarisation surtout concernant les filles dans le milieu rural.

Tableau 65. Évolution des élèves scolarisés selon l'âge, le sexe et le milieu

		2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
Urbain	Garçons	100,70%	91,40%	90,90%	93,80%	95,50%	96,40%	96,90%
	Filles	98,40%	91%	90,20%	93,20%	94,80%	96,10%	96,90%
Rural	Garçons	98,90%	98,10%	96,20%	99,30%	101%	102,60%	103,80%
	Filles	98,60%	96,30%	94,00%	97,30%	99,10%	101,50%	103,20%
National		99,20%	93,90%	92,60%	95,60%	97,30%	98,80%	99,70%
	Filles	98,50%	93,30%	91,90%	95%	96,70%	98,40%	99,60%

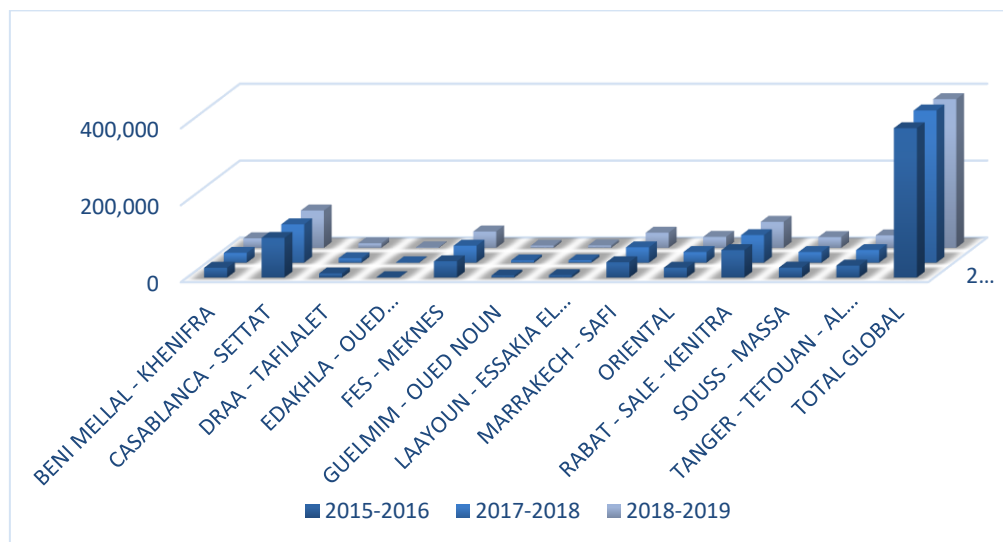
*Source du tableau : Indicateurs Éducation 2011-19***Graphique 47. Évolution des élèves scolarisés selon l'âge, le sexe et le milieu***Source : Indicateurs Éducation 2011-19**Elément d'analyse 181. Nombre de stagiaires en FP en milieu professionnel (par alternance, ou par apprentissage) par an, genre, région et milieu*

- Le but est de mesurer l'équité et l'inclusivité de l'accès au système de FP public à travers l'analyse des principaux changements observés au niveau de la performance du système.

Graphique 48. Effectifs annuels des Stagiaires de la Formation Résidentielle et Alternée et des Apprentis 2013-2019

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

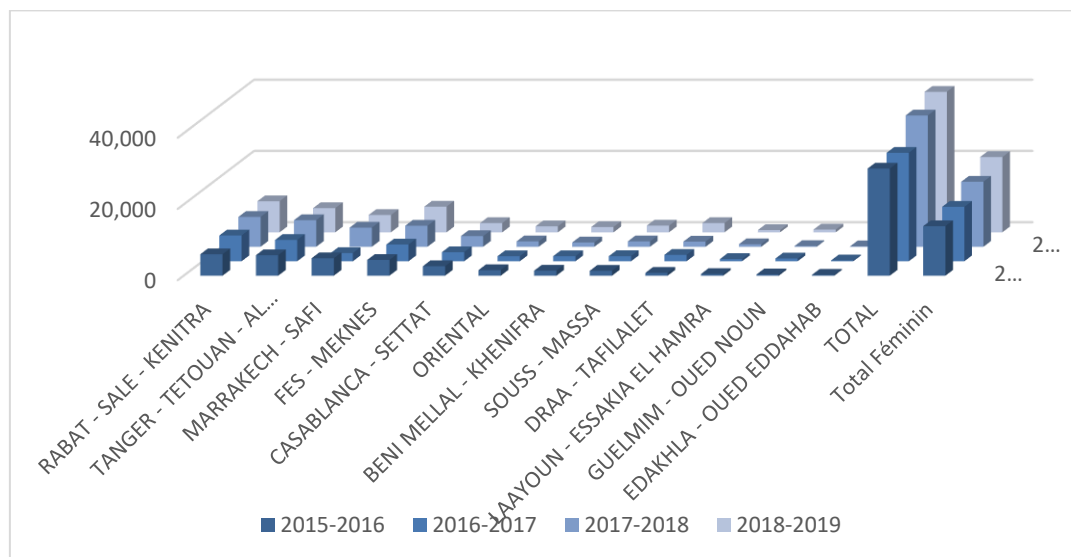
- Nous remarquons ainsi que les effectifs de la Formation Résidentielle et Alternée sont en constante montée depuis 2013, ainsi que les effectifs des Apprentis qui montrent en plus une augmentation d'un peu moins du quart depuis 2017, alors que les stagiaires résidentiels et alternés accusent une légère baisse par rapport à la même année.
- Répartition par région :

Graphique 49. Effectifs annuels de la Formation Résidentielle et Alternée par Région

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

- Concernant la répartition par région, il ressort des données disponibles que Casablanca-Settat (Nord-Ouest), et à un moindre degré, Rabat-Salé-Kénitra (Nord) sont 2 régions qui comprennent les plus grandes cohortes de stagiaires de la FP pour les deux modes résidentiel et alterné sur la période 2015-2019. À l'autre bout, c'est surtout la région de Edakhla - Oued Eddahab (Sud), et à un moindre degré, celle de Guelmim – Oued Noun (Centre) qui présentent les plus petits effectifs de stagiaires de la FP résidentielle et alternée sur la même période, sachant qu'ils sont aussi les régions ayant les plus petites densités de population (hab/km²).

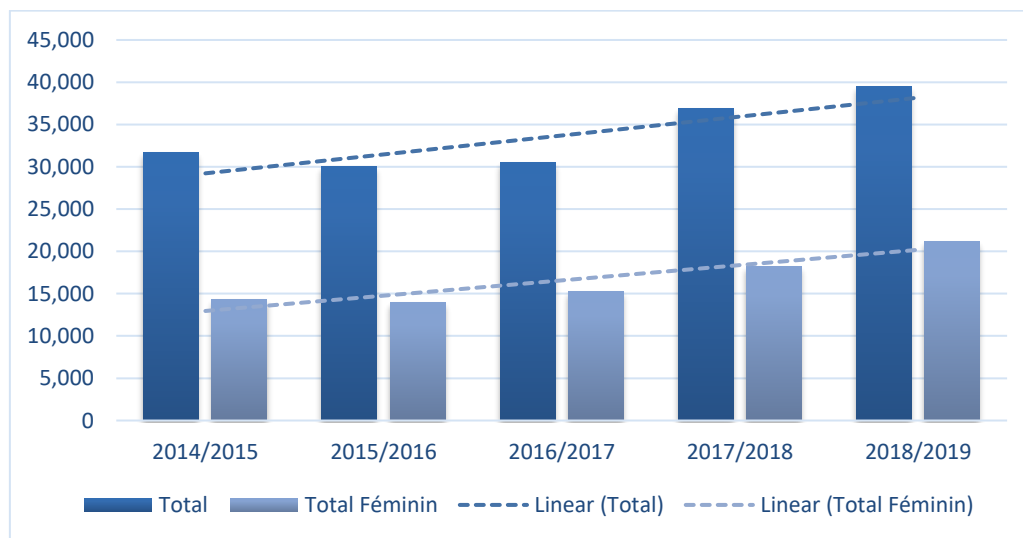
Graphique 50. Effectifs des Apprentis par Région sur 2015-2019



Source : Indicateurs Éducation 2011-19

- Concernant les données relatives aux apprentis sur la période 2015-2019, on remarque que Rabat-Salé-Kénitra (Nord) et Tanger-Tétouan-Al Hoceïma (Nord) sont les régions qui présentent le plus grand nombre d'apprentis, alors que celles de Edakhla - Oued Eddahab (Sud), et à un moindre degré, celle de Guelmim – Oued Noun (centre) ont les nombres les plus petits effectifs de la formation par apprentissage, probablement à cause de leur faible densité démographique.

Graphique 51. Effectifs des Apprentis par Genre sur la période 2014-2019



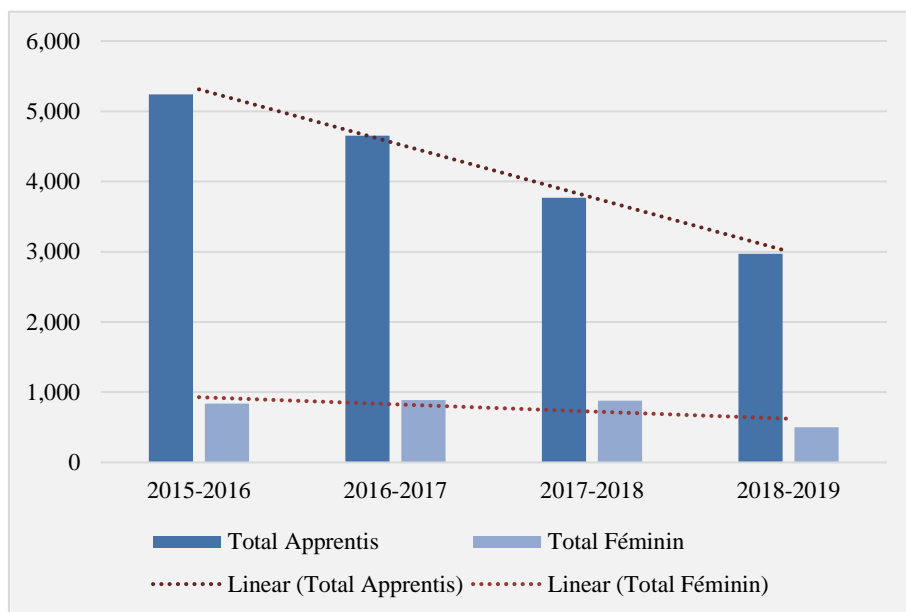
Source : Indicateurs Éducation 2011-19

- D'autre part, considérant la répartition genre, qui est disponible pour les apprentis, les données montrent une augmentation graduelle non négligeable sur la période 2014-2019 en quatre ans, débutant à environ un tiers de la totalité de la cohorte en 2015 pour arriver à la moitié des effectifs en 2019.
- Concernant cet indicateur, toutes les données documentaires disponibles sur la FP suggèrent une augmentation des effectifs des stagiaires de la FP résidentielle et alternée, mais surtout de la FP par apprentissage, qui est passée de 9% du total des effectifs des 2 modes en 2013-2014 à 10% des effectifs en 2018-2019 malgré l'augmentation constante des effectifs des 2 autres modes.

- Les effectifs du mode de formation par apprentissage sur le plan régional sont en augmentation constante de manière générale entre 2015-2016 et 2018-2019, ainsi que ceux des stagiaires des 2 autres modes - sur un rythme un peu moindre cependant - mais ces effectifs ont diminué pour les régions ayant les 2 plus grands nombres de stagiaires que sont Casablanca-Settat et Rabat-Salé-Kenitra, suggérant peut-être une orientation des nouvelles cohortes potentielles vers les formations par apprentissage.
- Concernant la répartition par genre relative aux apprentis, il importe de noter une augmentation du nombre des apprenties par rapport aux effectifs masculins, sachant que nous n'avons pas pu avoir une idée des effectifs féminins par rapport aux stagiaires des modes résidentiel et alterné pour non-disponibilité de données Genre y afférentes.
- Par conséquent, on pourrait hypothétiquement assumer une amélioration de l'équité et de l'inclusivité de l'accès durant la période 2016-2019 au système de FP qui aurait attiré les nouveaux inscrits vers la FP et augmenté leurs effectifs, particulièrement ceux de la formation par apprentissage, sachant qu'il y a pas mal de divergence quant à la répartition régionale des effectifs de la FP et qui pourraient suggérer la présence plus ou moins grande d'Établissements de Formation Professionnelle (EFP) dans les régions en proportion avec la densité des habitants/par km².

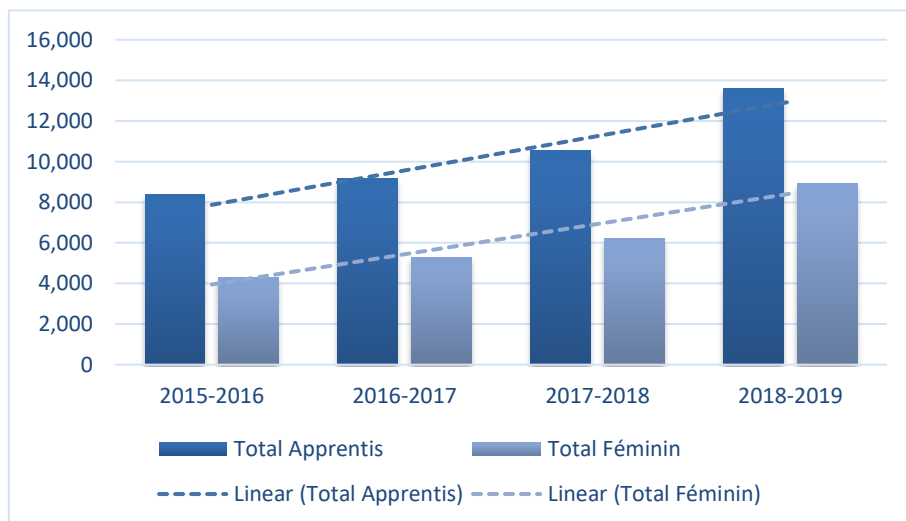
Elément d'analyse 182. Nombre annuel de participants à la FP par apprentissage en agriculture et artisanat parmi les populations vulnérables et défavorisées

- Cet indicateur sert à dénombrer, parmi les effectifs annuels des apprentis, et spécifiquement dans les deux filières des deux secteurs de l'agriculture et de l'artisanat, ceux et celles qui font partie des populations vulnérables et défavorisées des zones rurales ou défavorisées ciblées par l'INDH, le but étant de mesurer l'amélioration de l'équité et de l'inclusivité de l'accès de ces populations à la FP par apprentissage dans ces deux filières.
- Les données sur le nombre annuel de participants à la FP par apprentissage en agriculture et artisanat sont disponibles dans les statistiques sectorielles de la FP (sachant que la majeure partie des opérateurs de formation par apprentissage font partie du secteur public), mais pas les données relatives aux populations défavorisées et en situation de vulnérabilité.
- Cependant, on pourrait considérer sans trop de risque que la plupart des jeunes qui intègrent la formation par apprentissage viennent de zones rurales et de régions défavorisées urbaines et rurales, ou font partie de populations vulnérables qui n'ont pas la capacité ou les moyens pécuniaires d'intégrer l'enseignement supérieur technique ou académique. Par conséquent, on pourrait estimer que le profil des apprentis de la filière de l'Agriculture et de l'Artisanat correspond en majorité à des jeunes vulnérables ou provenant des zones rurales où les besoins du marché du travail tournent autour de travaux de faible qualification.

Graphique 52. Effectifs des apprentis de la filière agriculture

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

- Concernant les apprentis des filières de l'Agriculture, on remarque une baisse constante de leurs effectifs totaux sur la période 2015-2019, y compris pour les filles apprenties.

Graphique 53. Effectifs des apprentis de la filière artisanat sur 2015-2019

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

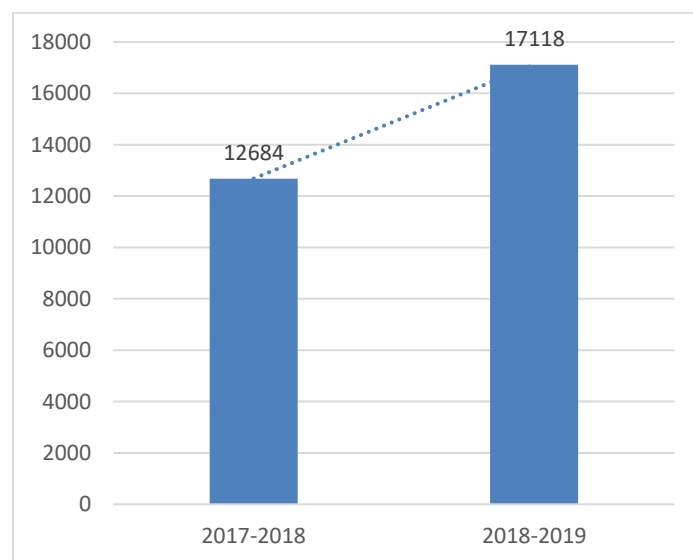
- Quant aux apprentis des filières de l'Artisanat, on remarque au contraire une hausse soutenue de leurs effectifs sur la période 2015-2019 d'un tiers environ, ainsi que pour les filles apprenties dont les effectifs suggèrent une hausse de plus que le double.
- On remarque aussi que la période 2018-2019 a vu une augmentation chez les filles apprenties de plus des deux-tiers du nombre total pour le secteur de l'Artisanat, une hausse indiquant qu'elles constituent, et depuis 2016-2017, la majorité des effectifs de cette filière. Ceci pourrait suggérer une amélioration de l'accès des filles aux formations professionnelles par apprentissage.

- Les statistiques de l'Entraide Nationale (EN) disponibles sur le site Web, relatives aux Centres de FP et à leurs bénéficiaires pour les années 2013, 2015, 2016, 2018, si elles sont réparties par milieu, ne sont cependant réparties ni par mode de formation (apprentissage), ni par secteur (agriculture, artisanat).
- On pourrait conclure de ce qui précède que la filière d'Agriculture ne semble pas très attrayante pour les stagiaires de la formation par apprentissage, alors que le secteur Artisanat l'est beaucoup plus pour les apprentis, sachant que les apprentis qu'elle attire sur la période 2015-2019 sont constitués majoritairement de femmes.
- Cependant, il reste à affiner les données pour en déduire, des apprentis dans ces deux secteurs de l'Agriculture et de l'Artisanat, ceux et celles qui font partie des populations vulnérables et moins nanties des zones rurales ou défavorisées ciblées par l'INDH. Sinon, il ne serait pas possible de traiter cet indicateur pour mesurer l'amélioration de l'équité et de l'inclusivité de l'accès de ces populations à la FP par apprentissage dans les filières Agriculture et Artisanat.

Elément d'analyse 183. Nombre d'enfants de 13-14 ans à risque d'abandon orientés vers des parcours professionnels alternatifs et réinsérés

- Cet indicateur sert à mesurer le nombre des enfants à risque de décrochage scolaire qui ont été réinsérés dans des parcours professionnels dans le cadre éducatif pour combattre l'abandon scolaire, et par conséquent, afin d'estimer si l'offre de services éducatifs s'est développée et améliorée au profit de ces enfants scolarisés à risque.
- Le Rapport d'Activités 2016 du Secrétariat d'État chargé de la Formation Professionnelle (SEFP) mentionne que l'année de formation 2015-2016 témoigne de l'établissement du parcours professionnel collégial¹⁹². Cependant, ce n'est que dans le Rapport des Activités 2018 de la DFP que nous trouvons des données statistiques relatives au nombre des élèves de 13-14 ans réinsérés dans les parcours professionnels sur l'année scolaire 2017-2018¹⁹³, mais qui ne sont désagrégées ni par région, ni par milieu, ni par genre, et de même que pour les statistiques dans le Rapport d'Activités de la DFP 2019¹⁹⁴.

Graphique 54. Effectifs du Parcours Collégial 2017/2018 – 2018/2019



Source : Indicateurs Éducation 2011-19

¹⁹² Rapport d'Activités 2016 du Secrétariat d'État chargé de la Formation Professionnelle, p.3.

¹⁹³ Rapport des Activités 2018, DFP, MENFPESRS, III. Accroissement de l'effectif des stagiaires au titre de 2017/2018, III.5. Stagiaire du parcours collégial, p.28.

¹⁹⁴ Rapport d'Activités du Département de la Formation Professionnelle 2019, IV. Accroissement de l'effectif des stagiaires, IV.5. Stagiaire du parcours collégial au titre de 2018/2019, p.40.

- La comparaison entre les effectifs des années 2017-2018 et 2018-2019 ne peut rendre compte que sur une très courte période de deux années seulement. Par conséquent, il serait intéressant d'avoir les données des années 2015-2016 et 2016-2017 pour pouvoir émettre une opinion sur une période plus significative, sachant que les filières ont plus que doublé (8 filières durant l'année expérimentale 2015-2016¹⁹⁵ pour passer à 15 filières en 2017-2018¹⁹⁶).
- Suite aux données disponibles sur les 2 années scolaires 2015-2016 et 2016-2017, on pourrait dire que la tendance des effectifs des élèves du parcours professionnel est à l'augmentation pour atteindre 17.118 stagiaires du niveau collégial en 2019, mais sans atteindre cependant en 2018-2019 le minimum des 25.000 stagiaires demandé pour 2017-2018 de l'indicateur de l'AB à la réforme de la FP y afférent.

Elément d'analyse 184. Nombre d'enfants de l'ENF réintégrés dans l'Éducation formelle ou la FP

Tableau 66. Nombre de bénéficiaires par programme, Éducation non Formelle

	Masculin	Féminin	Total
Programme école 2 ^{ème} chance	16 776	11 710	28 486
Programme d'éveil éducatif	18 907	12 386	31 293
Programme d'accompagnement éducatif	2 463	3 711	6 174
Total	38 146	27 807	65 953

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

Elément d'analyse 185. Nombre d'élèves de l'E2C-NG réintégrés dans l'éducation et la FP

- Le taux d'insertion des enfants bénéficiaires de l'E2C dans le cursus formel, incluant l'Éducation formelle et la FP, est passé de 32% en 2013 à 36% en 2017, allant par là même au-delà du seuil de 35% attendu pour cette même année. Cette performance constitue un indicateur de l'appui budgétaire EDU II, qui contribue au projet stratégique n° 4 de la mise en œuvre de la réforme de l'Éducation, particulièrement en termes d'amélioration de l'efficacité de l'éducation. Également, ceci démontre la contribution de l'appui EDU II au levier n°7 de la réforme en termes de mise en place d'une école performante et attractive, ainsi qu'au levier n°3 favorisant la discrimination positive et l'inclusivité, surtout dans les milieux rural et péri-urbain, et notamment au levier n°1 de la réforme en soutenant l'égalité d'accès à l'éducation et à la FP. Cependant, n'ayant pu avoir les évolutions de ce taux d'insertion sur les années 2018 et 2019, nous ne pouvons pas affirmer si cette tendance reste maintenue sur ces deux dernières années du champ temporel de l'évaluation.
- De manière générale le soutien inclusif des ENF s'inscrit dans une approche curative et cible les enfants de la rue, les enfants marginalisés, les enfants au foyer, les enfants domestiques, les enfants dans l'exploitation familiale, les enfants apprentis, les enfants au travail, les enfants sexuellement exploités, les enfants de corvée et les enfants à l'école coranique. De manière spécifique, l'E2C-NG dont l'objectif est la Préparation des candidats à la Vie Professionnelle cible des enfants de 12 à 15 ans qui choisissent d'apprendre un métier, mais qui peuvent choisir de réintégrer le système formel de Réinsertion dans le Système Scolaire (RSS), mais surtout les jeunes de 15 à 20 ans qui seront initiés ou formés pour des activités professionnelles à travers un appui à l'acquisition et la maîtrise de compétences fondamentales et de compétences transversales professionnelles.

Elément d'analyse 186. Nombre d'enfants en situation d'handicap scolarisés

Tableau 67. Classes à besoins spécifiques dans le primaire

		2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
Classes	Nombre	574	663	537	1 094	1 236	1 146	951
Élèves	Total	4 501	5 007	5 339	5 645	6 400	6 593	5 905

¹⁹⁵ Ibid.

¹⁹⁶ Rapport des Activités 2018, DFP, MENFPESRS, p.21; Rapport d'Activités du Département de la Formation Professionnelle 2019, p.77.

	Filles	1 717	1 851	2 296	2098	2 452	2 526	2 262
--	--------	-------	-------	-------	------	-------	-------	-------

Source : Indicateurs Éducation 2011-2019

Elément d'analyse 187. Nombre d'émigrés bénéficiaires de l'E2C par an, région, genre

Tableau 68. Programme École 2ème chance, Répartition des élèves émigrés par région, province et genre

	Garçons	Filles	Total
Tanger- Assilah	9	1	10
Tetouan	2	-	2
Jerada	18	7	25
Rabat	24	32	56
Salé	15	5	20
Khouribga	1	2	3
Casablanca Anfa	1	1	2
Ain Sebaa Hay Mohammedi	4	-	4
Hay Hassani	3	8	11
Sidi Bernoussi	1	-	1
Marrakech	31	53	84
Oued Ed-Dahab	-	1	1
National	109	110	219

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

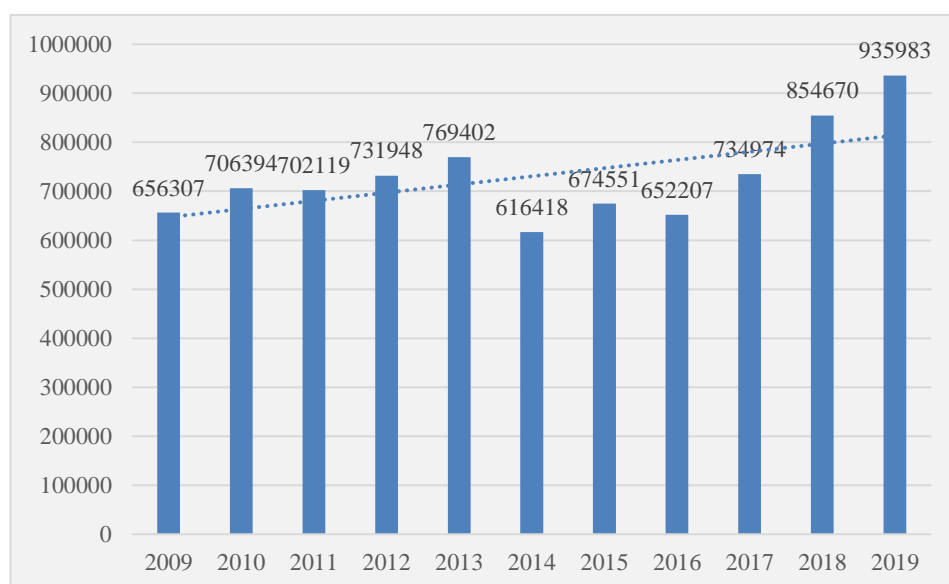
Elément d'analyse 188. Nombre d'inscrits en alphabétisation par an

- Le nombre de bénéficiaires des programmes d'alphabétisation (niveau 1) au titre de l'année 2019 a atteint 935.983 bénéficiaires, contre 854.670 bénéficiaires pour l'année 2018-2019, soit une augmentation de 9,5%. Le nombre total d'inscriptions au cours des dix dernières années est passé à près de 8 millions de bénéficiaires. Le tableau suivant montre l'évolution des bénéficiaires entre 2008-2009 et 2018-2019.

Tableau 69. Nombre d'inscrits en d'alphabétisation entre 2009 et 2019

Année	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre d'inscrits Alpha1	656,307	706,394	702,119	731,948	769,402	616,418	674,551	652,207	734,974	854,670	935,983

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

Graphique 55. Évolution du nombre d'inscrits en d'alphabétisation entre 2009 et 2019

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

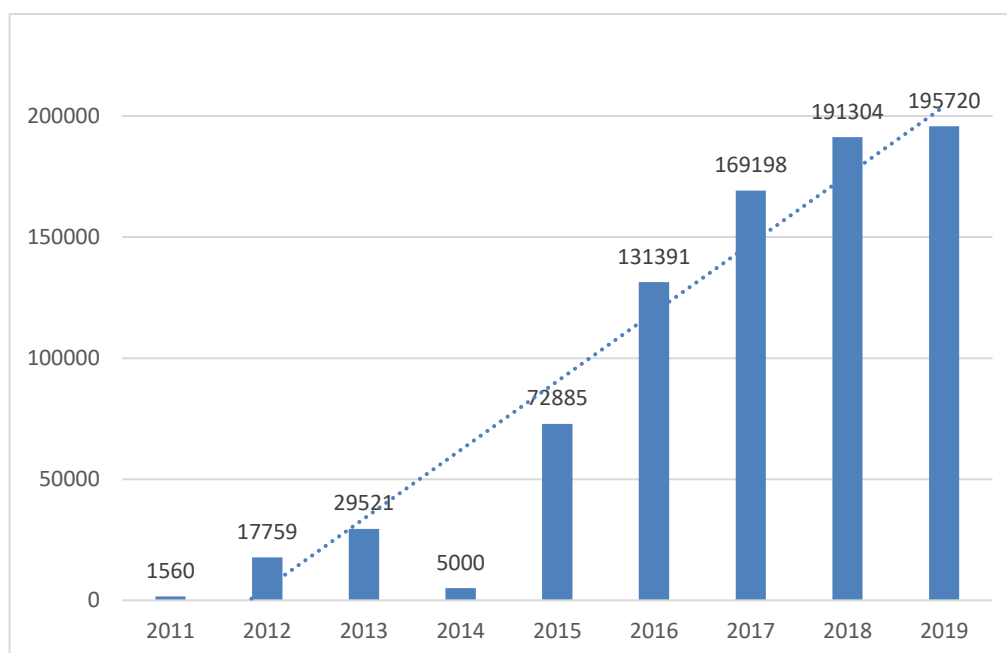
Elément d'analyse 189. Nombre de bénéficiaires inscrits en post alphabétisation et ayant réussi leur examen final, par région et genre

- 195,720 bénéficiaires ont été inscrits au programme de post-alphabétisation (niveau 2) au cours de l'année 2018-2019, enregistrant une augmentation de 2% par rapport à l'année précédente au cours de laquelle 191,304 bénéficiaires ont été enregistrés. Depuis la création de l'agence en 2010-2011, 838,314 bénéficiaires ont été inscrits au programme post-alphabétisation.

Tableau 70. Évolution du nombre de bénéficiaires en post-alphabétisation entre 2010 et 2019

Année	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre de bénéficiaires post-Alpha	1,560	17,759	29,521	5,000	72,885	131,391	169,198	191,304	195,720

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

Graphique 56. Évolution du nombre de bénéficiaires en post-alphabétisation entre 2010 et 2019

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

CJ 4.2.2 Les contributions des politiques publiques éducatives appuyées aux résultats et impacts observés

IND-1: Mesure dans laquelle des liens plausibles de causalité peuvent être identifiés entre les politiques publiques mises en œuvre et les résultats et impact constatés

Elément d'analyse 190. Contribution des politiques éducatives à l'amélioration des conditions de vie scolaire et au renforcement de l'équité et de l'inclusion

- L'offre éducative a enregistré une forte progression concernant les mesures prises en termes de transport scolaire et d'internats, alors qu'une petite régression a été observée dans le cas spécifique de filles bénéficiaires des cantines scolaires dans le primaire en milieu rural.
- Tout d'abord pour le transport scolaire, le nombre de bénéficiaires du transport scolaire a connu de fortes hausses pour toutes les catégories de bénéficiaires. Par exemple, le nombre des filles bénéficiaires du transport dans le collégial rural a fortement évolué de 15.459 en 2013-14 à 61.662 en 2018-19, marquant ainsi un taux de croissance de 299%. De même, dans le secondaire qualifiant rural, le nombre des filles bénéficiaires du transport est passé de 1.180 en 2013-14 à 13.774 en 2018-19, marquant un taux de croissance exceptionnel de 1067%.
- Également, le nombre d'internes a connu de fortes croissances sur la période 2013-2019, et ce tant au niveau du primaire, du collégial qu'à celui des Dar Ettalib. Par exemple, le nombre des filles bénéficiaires des internats dans le primaire rural a fortement progressé de 1488 en 2013-14 à 3009 en 2018-19, marquant ainsi un taux de croissance de 102%. De même, dans les Dar Ettalib, le nombre des filles bénéficiaires des internats a progressé de 14.476 en 2013-14 à 23.228 en 2018-19, justifiant d'un taux de croissance non négligeable de 60%.
- Quant à l'offre alimentaire dans les cantines scolaires, l'évolution a plutôt été mitigée. Par exemple, le nombre de filles bénéficiaires dans le collégial rural a été en progression régulière, passant de 20.300 en 2013-14 à 24.614 en 2018-2019, alors que le nombre des filles bénéficiaires de la même mesure dans le primaire rural a régressé de 525.492 en 2013-14 à 494.586 en 2018-2019.

- En conclusion, l'offre des services éducatifs a intégré une composante sociale de discrimination positive qui s'est développée de plus en plus, en particulier, en termes d'inclusion, non seulement des filles et des enfants des populations les plus vulnérables et défavorisées, mais aussi des enfants en situation d'handicap ainsi que les enfants d'immigrés.

Elément d'analyse 191. Mesure dans laquelle la politique nationale de réforme du secteur de la FP a rendu l'accès des stagiaires aux EFP publics plus équitable et inclusif pour les 3 modes de formation résidentielle, alternée et par apprentissage.

- La réforme du sous-secteur de la FP, lancée au début du règne de SM le Roi Mohammed VI pour lutter contre le chômage des jeunes et renforcer leur employabilité à travers une meilleure adéquation au marché du travail, et telle que prônée à partir de 2016 par la SNFP 2021¹⁹⁷ (« formation professionnelle partout, pour tous [...] »), est appuyée par l'UE à travers son programme d'appui budgétaire au secteur de la FP.
- Cette politique de réforme de la FP a ainsi contribué à :
 - l'augmentation des effectifs des stagiaires du secteur public dans ses trois modes, et en particulier, les effectifs de la Formation Alternée (FA).
 - l'augmentation des effectifs du mode de la Formation par Apprentissage (FPA) au niveau régional. Ce mode de formation attire les populations les plus défavorisées, étant donné que la FPA est celle qui offre une meilleure insertion sur le marché du travail pour des emplois de faible qualification.
 - un accès plus équitable pour les filles à la FP, en particulier aux deux modes de formation par apprentissage (FPA) et de formation résidentielle (FR), et surtout aux filières du secteur de l'Artisanat où les filles représentent la plus grande cohorte de stagiaires.

Elément d'analyse 192. Mesure dans laquelle la politique publique d'alphabétisation a contribué à réduire le stock des analphabètes.

- La stratégie sectorielle d'alphabétisation met un accent particulier sur les régions où l'analphabétisme sévit le plus pour réduire le stock d'analphabètes au Maroc. Ce stock annuel était en cours de lente, mais constante, réduction.
- Par exemple, le taux moyen de résorption du stock des analphabètes pour 11 AREF ciblées sur 16 est ainsi passé de 6,48% en 2013-2014 à 7,08% en 2014-2015, soit une croissance de l'ordre de 9,26%, sachant que la région de Meknès-Tafilalet (12,55%) avait le meilleur taux de résorption et que la région de Chaouia Ouardigha (5,24%) était la moins performante en 2014-2015, la valeur cible ayant été considérée comme de 5% en moyenne pour les 11 AREF¹⁹⁸.

Elément d'analyse 193. Analyse de l'influence de l'évolution des dépenses publiques sur l'évolution du taux d'abandon scolaire du secondaire collégial

Tableau 71. Taux de Corrélation des Dépenses publiques de l'éducation avec le Taux d'abandon au secondaire collégial en 1^{ère} Année par genre

	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
Dépenses publiques de l'éducation (M de DH)	50 796	45 985	46 319	45 364	43 998	48 158
Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial-lère A- Garçons	0,1	0,11	0,1	0,1	0,13	0,13
Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial-lère A- Filles	0,07	0,07	0,05	0,05	0,07	0,07

Source : Indicateurs Éducation 2011-19.

¹⁹⁷ Stratégie Nationale de la Formation Professionnelle (SNFP 2020, « Axe 1: Développer une offre de formation étendue et inclusive en rendant le système ouvert à tous », p.22

¹⁹⁸ Rapport de Déboursement de la 4^{ème} Tranche N+3, 4.3 Indicateur n°3.

Tableau 72. Taux de Corrélation des Dépenses publiques de l'éducation avec le Taux d'abandon au secondaire collégial en 1^{ère} Année par genre

	Taux de Corrélation des Dépenses publiques de l'éducation avec le Taux d'abandon au collégial 1 ^{ère} A – F/G
Dépenses publiques de l'éducation (M de DH)	1
Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial- 1 ^{ère} A- Garçons	-0.290305905
Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial- 1 ^{ère} A- Filles	0.074971884

Source : Indicateurs Éducation 2011-19.

- Corrélation légèrement positive de l'évolution des dépenses publiques sur la période 2013-2019 avec le taux d'abandon scolaire des Filles en 1^{ère} année du secondaire collégial, alors qu'elle est plutôt négative avec le taux d'abandon scolaire des Garçons, de la même année de ce cycle.

Tableau 73. Taux de Corrélation des Dépenses publiques de l'éducation avec le Taux d'abandon au secondaire collégial en 2^{ème} Année par genre

	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
Dépenses publiques de l'éducation (M de DH)	50 796	45 985	46 319	45 364	43 998	48 158
Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial- 2 ^{ème} A- Garçons	0,18	0,19	0,18	0,16	0,17	0,14
Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial- 2 ^{ème} A- Filles	0,15	0,16	0,13	0,12	0,13	0,1

Source : Indicateurs Éducation 2011-19.

Tableau 74. Taux de Corrélation des Dépenses publiques de l'éducation avec le Taux d'abandon au secondaire collégial en 2^{ème} Année par genre

	Taux de Corrélation des Dépenses publiques de l'éducation avec le Taux d'abandon au collégial 2 ^{ème} A – F/G
Dépenses publiques de l'éducation (M de DH)	1
Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial- 2 ^{ème} A- Garçons	-0.109124409
Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial- 2 ^{ème} A- Filles	0.162185091

Source : Indicateurs Éducation 2011-19.

- Corrélation plutôt positive de l'évolution des dépenses publiques sur la période 2013-2019 avec le taux d'abandon scolaire des Filles en 2^{ème} année du secondaire collégial, alors qu'elle est légèrement négative avec le taux d'abandon scolaire des Garçons, de la même année de ce cycle.

Tableau 75. Taux de Corrélation des Dépenses publiques de l'éducation avec le Taux d'abandon au secondaire collégial en 3^{ème} Année par genre

	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
Dépenses publiques de l'éducation (M de DH)	50 796	45 985	46 319	45 364	43 998	48 158
Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial- 3 ^{ème} A- Garçons	0,12	0,14	0,13	0,12	0,14	0,13
Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial- 3 ^{ème} A- Filles	0,09	0,1	0,09	0,08	0,09	0,08

Source : Indicateurs Éducation 2011-19.

Tableau 76. Taux de Corrélation des Dépenses publiques de l'éducation avec le Taux d'abandon au secondaire collégial en 3^{ème} Année par genre

	Taux de Corrélation des Dépenses publiques de l'éducation avec le Taux d'abandon au collégial 3 ^{ème} A – F/G
Dépenses publiques de l'éducation (M de DH)	1
Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial- 3 ^{ème} A- Garçons	-0.675654624
Taux d'abandon scolaire du secondaire collégial- 3 ^{ème} A- Filles	-0.103671908

Source : Indicateurs Éducation 2011-19

- Corrélation légèrement négative de l'évolution des dépenses publiques sur la période 2013-2019 avec le taux d'abandon scolaire des Filles en 3^{ème} année du secondaire collégial, alors qu'elle est très négative avec le taux d'abandon scolaire des Garçons, de la même année de ce cycle.
- En conclusion, plus le financement public de l'Éducation augmente, plus le taux d'abandon est réduit et vice versa.

Tableau 77. Qualité des données pour QE 4.2

Critère de jugement : disponibilité de l'information	
JC 4.2.1	EDU 4 ; FP 4 ; Alpha 2
JC 4.2.2	EDU 4 ; FP 4 ; Alpha 2
1= Faible – 5 =Élevé	

CJ 4.3.1 Des améliorations significatives du système de santé et de protection sociale en termes d'accès, d'équité et d'efficacité sont constatées

IND-1: Indicateurs de couverture de la protection sociale

Elément d'analyse 194. Mesure dans laquelle la politique de généralisation de la couverture sociale s'est poursuivie

- La grande impulsion donnée à la politique CSU est appuyée surtout par les hautes orientations de Sa Majesté le Roi Mohammed VI qui sont précisées dans ses discours¹⁹⁹. La récente feuille de route royale précise²⁰⁰ que les résultats doivent atteindre, à fin 2022, 22 millions de bénéficiaires additionnels accédant à l'assurance maladie de base qui couvre les frais de soins, de médicaments, d'hospitalisation et de traitement. Ce plan ambitieux doit également être suivi par i) la généralisation des allocations familiales à près de sept millions d'enfants en âge de scolarité, ii) l'élargissement de la base des adhérents au système de retraite, en y incorporant quelques cinq millions de Marocain(e)s parmi la population active n'ayant pas droit à une pension, et enfin, iii) la généralisation de l'accès à l'indemnité pour perte d'emploi au profit des Marocain(e)s ayant un emploi régulier.

Elément d'analyse 195. Mesure dans laquelle l'accès des personnes en situation précaire aux prestations sociales a augmenté.

¹⁹⁹ D'ailleurs, cela a encore été récemment rappelé dans le traditionnel discours d'ouverture de la session parlementaire d'automne dernier (2020), et qui s'inscrit dans le prolongement du discours du Trône du 29 juillet 2020 appelant au lancement à partir de janvier 2021 du processus de généralisation de la couverture sociale au profit de tou(te)s les Marocain(e)s

²⁰⁰ Session parlementaire du 9 octobre 2020.

- Les bénéficiaires des régimes de couverture non contributifs étaient en hausse sur la période 2016 à 2018. De manière spécifique, le nombre des bénéficiaires du RAMED est passé de 6.345.525 en 2016 à 7.425.450 en 2017²⁰¹.
- Quant aux veuves ayant des enfants handicapés bénéficiaires du DAAM, leur nombre a évolué positivement de 8.505 en 2017, à 10 305 en 2018, jusqu'à atteindre 10 939 en 2019²⁰².

Elément d'analyse 196. Nombre annuel des bénéficiaires des services des EPS accrédités selon les critères de qualité

- Il s'agit à travers cet indicateur de mesurer l'évolution annuelle du nombre de bénéficiaires des services des EPS accrédités selon les critères de qualité et ayant des personnels certifiés.
- Le retard dans l'opérationnalisation de la loi 65-15 et l'adoption et développement de la Législation sur les métiers du travail social rend difficile d'obtenir les données requises pour cet indicateur pendant la période évaluée, sachant que 1.080 EPS étaient déjà autorisés à fonctionner conformément à la Loi 14-05 en 2016, et qu'aujourd'hui, il y a 1170 EPS autorisés, et 200 EPS non autorisés²⁰³.

Elément d'analyse 197. Ratio du nombre de bénéficiaires par effectif qualifié du personnel des EPS

- Il s'agit à travers cet indicateur de mesurer le ratio du nombre des bénéficiaires des EPS ayant des effectifs qualifiés opérant au service des bénéficiaires, et ce, afin de mesurer l'amélioration de l'accessibilité financière, de la qualité et de l'équité de la PS.
- Comme pour l'indicateur ci-dessus, les deux indicateurs 4.2 relatif au taux d'EPS conformes à la Loi 65-15 et 4.3 relatif au Nombre de personnel qualifié dans les EPS, sont des indicateurs de résultat qui sortent du cadre de la période d'évaluation.
- Concernant l'indicateur 4.4. La Législation sur les métiers du travail social est adoptée et développée de façon inclusive, le projet de loi 45-18 a été adopté en juillet 2021.

Elément d'analyse 198. Degré de progression dans l'inclusion des TNS dans un régime de couverture médicale et Pourcentage des immatriculés à l'AMO et au RAMED par rapport à la population marocaine totale

- Concernant le lancement de la mise en œuvre de la loi 98-15 relative à la couverture médicale des Travailleurs Non-Salariés (TNS) qui sont estimés à 11 millions de bénéficiaires soit 32% de la population : À ce jour, quatre décrets d'application de la loi 98.15 ont été publiés au bulletin officiel (B.O.), qui concernent les cinq catégories professionnelles suivantes : (i) les sages-femmes, ii) les kinésithérapeutes, iii) les adouls, iv) les responsables d'agences de voyages non-salariés-les guides touristiques-les gestionnaires et exploitants des établissements touristiques, et v) les huissiers de justice.
- Le taux des immatriculés de l'Assurance Maladie Obligatoire (AMO) et du Régime d'Assurance Médicale (RAMED) a progressé de 52,4% de la population en 2013 à 68,8% en 2019.
- La population couverte par l'AMO a enregistré une croissance annuelle moyenne de 7% entre 2015 et 2019, passant de 5,7 millions à 7,5 millions de personnes éligibles²⁰⁴. La population ayant les droits

²⁰¹ Données collectées du Ministère de la Santé en janvier 2021.

²⁰² Rapport sur l'état d'avancement de la réforme de la protection sociale au Maroc, volet assistance sociale, MSEDSEF, Octobre 2019 / Mission de suivi 3- Rapport de mission, Missions de suivi du programme d'appui à la protection sociale au Maroc, Octobre 2019.

²⁰³ Entretien avec le Directeur du MSDSEF M. Abdessamad LAMRANI en date du 05 janvier 2021.

²⁰⁴ [Analyse des dépenses de prestations du régime de l'Assurance Maladie Obligatoire, Direction des Études, Communication et Développement, CNSS, Juillet 2020, p.5.](#)

ouverts²⁰⁵ à l'AMO est passée de 5,2 millions en 2015 à 6,8 millions en 2019, enregistrant ainsi une croissance annuelle moyenne de 6%, avec 6,8 millions ayant les droits ouverts²⁰⁶.

- Quant au RAMED, selon les derniers chiffres disponibles de l'Agence Nationale de l'Assurance Maladie (ANAM), le nombre de bénéficiaires immatriculés au RAMED a atteint en chiffres absolus plus de 16,6 millions de personnes vulnérables jusqu'à novembre 2020, sachant que 47% des personnes immatriculées sont du milieu urbain et 53% du milieu rural. Il n'en demeure pas moins que l'offre publique de soins demeure en deçà des besoins de la population couverte. Par ailleurs, du fait de la fin de la date de validité et du non-renouvellement des demandes, autour de 10,8 millions d'immatriculés seulement disposent d'une carte active, et le taux de renouvellement de l'éligibilité est autour de 53%²⁰⁷.

Tableau 78. Pourcentage des immatriculés à l'AMO et au RAMED par rapport à la population marocaine totale

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
52.4%	53.6%	54.5%	57%	62%	64%	69.9%

Source : ANAM

IND-2: Indicateurs d'accès aux soins de santé

Elément d'analyse 199. Mesure dans laquelle l'accès et la qualité de l'offre sanitaire ont été améliorés

- En termes d'accès, cette amélioration s'est concrétisée à travers les résultats et les progrès enregistrés tels que la régionalisation et l'élargissement de l'offre sanitaire dans le milieu rural, l'amélioration de la santé reproductive, la gratuité de l'accouchement, et l'amélioration de la prise en charge de la mère et du nouveau-né. Ainsi, l'amélioration de l'accès par l'application de la politique sanitaire publique de régionalisation et de développement principal dans le milieu rural a été démontrée par l'évolution du nombre de consultations médicales curatives réalisées dans les ESSP qui a augmenté de 0.4 consultations par habitant en 2013 à 0.5 en 2018, alors qu'il a diminué dans le milieu urbain de 0.8 consultations par habitant en 2013 à 0.6 en 2019 et, par là même, a démontré une meilleure équité de l'accès sur le plan de la répartition territoriale avec un lissage des écarts entre l'urbain et le rural.
- D'autre part, l'avancement de la politique sanitaire a également démontré des progrès des services de santé et des améliorations qualitatives qui résultent des mesures d'impact prises concernant la santé reproductive de la mère et la santé du nouveau-né sur la période 2010-2018 (voir au paragraphe CJ 4.3.2 ci-après).

Elément d'analyse 200. Mesure dans laquelle l'équité de l'offre de soins du secteur public a été renforcée et les inégalités régionales resserrées

- Les inégalités régionales ont été resserrées, permettant ainsi aux 4 régions les plus au sud d'être les mieux loties tant sur le plan des établissements, des équipements médicaux lourds, que des ressources humaines. Ceci est reflété par le ratio habitants par ESSP qui a montré que le plus grand renforcement de l'infrastructure sanitaire et la meilleure couverture réalisée en 2019 vont en faveur du milieu rural et des régions du sud. Ainsi, la région de Laayoune-Sakia El Hamra a occupé la première place avec 1000 h./ESSP dans le milieu rural, suivie de Guelmim-Oued Noun avec 2152 h./ESSP, de Eddakhla-Oued Eddahab avec 3627 h./ESSP, de Souss-Massa avec 4963 h./ESSP, alors que la plus faible couverture a été atteinte à Rabat-Salé-Kénitra qui a occupé la dernière position avec un ratio de 11.597 h./ESSP.
- De même pour le ratio habitants par IRM public où Eddakhla-Oued Eddahab a occupé la position la plus favorable avec 166975 h./IRM, suivie de Guelmim-Oued Noun avec 444428 h./IRM, de Rabat-Salé-Kénitra avec 1200042 h./IRM, puis Casablanca-Settat à la cinquième position avec 1816217 h./IRM, et enfin Souss-Massa avec 2840203 h./IRM.

²⁰⁵ Toute personne ayant au moins une fois le droit ouvert au cours de la période (n) répondant aux conditions d'ouverture de droit à l'AMO (cf. Analyse des dépenses de prestations du régime de l'Assurance Maladie Obligatoire, CNSS, Juillet 2020, p.6).

²⁰⁶ <https://www.cnss.ma/fr/node/465>

²⁰⁷ <https://aujourd'hui.ma/societe/ramed-plus-de-166-millions-de-beneficiaires>.

- Également pour les scanners publics, et bien que les écarts soient moindres que pour les IRM, les trois régions du sud restent les plus favorisées, avec 166975 habitants/ scanner à Eddakhla-Oued Eddahab, 195387 h./scanner à Laayoune-Sakia El Hamra, passant 400014 h./scanner pour Rabat-Salé-Kénitra, pour terminer avec 520347 h./scanner pour Béni Mellal-Khénifra.
- Le ratio habitants/ médecin public est à son niveau le plus favorable à Guelmim-Oued Noun avec 2179 h./médecin, alors que de plus faibles couvertures sont enregistrées à Casablanca-Settat avec 2625 h./médecin et à Rabat-Salé-Kénitra avec 3040 h./médecin. De même pour le ratio habitants/ infirmier public, il est à son meilleur niveau à la région de Laayoune-Sakia El Hamra avec 493 h./infirmier, suivie de très près par Guelmim-Oued Noun avec 497 h./infirmiers, passant par Rabat-Salé-Kénitra en cinquième position avec 997 h./infirmier, pour atteindre le niveau le moins favorisé à Casablanca-Settat avec 1490 h./infirmier. Cependant, dans les régions Rabat-Salé-Kénitra et Casablanca-Settat, ce ratio habitants/ médecin public est compensé par une forte disponibilité de médecins traitant dans le privé.

Elément d'analyse 201. Mesure dans laquelle le cadre législatif a contribué à l'amélioration de l'accès et de la gestion de l'offre de soins

- L'adoption de la loi cadre n° 34-09 du 2 Juillet 2011 relative au système de santé et du décret d'application n° 2-14-562 concernant l'organisation de l'offre de soins et de la carte sanitaire et des schémas régionaux de l'offre de soins ont contribué positivement à la mise en œuvre et l'évolution de la carte sanitaire.

Elément d'analyse 202. Mesure dans laquelle l'accès de la population à l'offre sanitaire a été rendu plus démocratique et plus inclusif grâce aux extensions de la CMB

- Les évolutions tant de l'Assurance Médicale Obligatoire (AMO) que du Régime d'Assurance Maladie pour les Économiquement Démunis (RAMED) dans la perspective d'une couverture sanitaire universelle ont été facilitées et ont étendu l'accès aux services de soins de santé. Qui plus est, le RAMED a rendu l'accès encore plus inclusif en faisant bénéficier la population en situation de précarité. Ceci est démontré par la remarquable évolution du pourcentage des immatriculés à l'AMO et au RAMED par rapport à la population marocaine totale qui a augmenté de 52,4% en 2013 à 69,9% en 2019²⁰⁸, marquant une croissance de 17,5%.

Elément d'analyse 203. Nombre de consultations médicales curatives réalisées dans les ESSP par habitant, par an, par milieu et par région

Tableau 79. Nombre de consultations médicales curatives (NC+AC) réalisées dans les ESSP par habitant

Années	Milieu	
2013	Urbain	0,8
	Rural	0,4
	Ensemble des milieux	0,6
2014	Urbain	0,8
	Rural	0,5
	Ensemble des milieux	0,7
2015	Urbain	0,8
	Rural	0,5
	Ensemble des milieux	0,7
2016	Urbain	0,8
	Rural	0,5
	Ensemble des milieux	0,7

²⁰⁸ Selon les données fournies le 14 Janvier 2021 par le Ministère de la Santé (MS) en réponse à l'enquête.

2017	Urbain	0,7
	Rural	0,5
	Ensemble des milieux	0,6
2018	Urbain	0,6
	Rural	0,5
	Ensemble des milieux	0,6
2019	Urbain	0,6
	Rural	0,5
	Ensemble des milieux	0,5

Source : Ministère de la Santé

Elément d'analyse 204. Taux de consultations curatives de soins de santé primaire

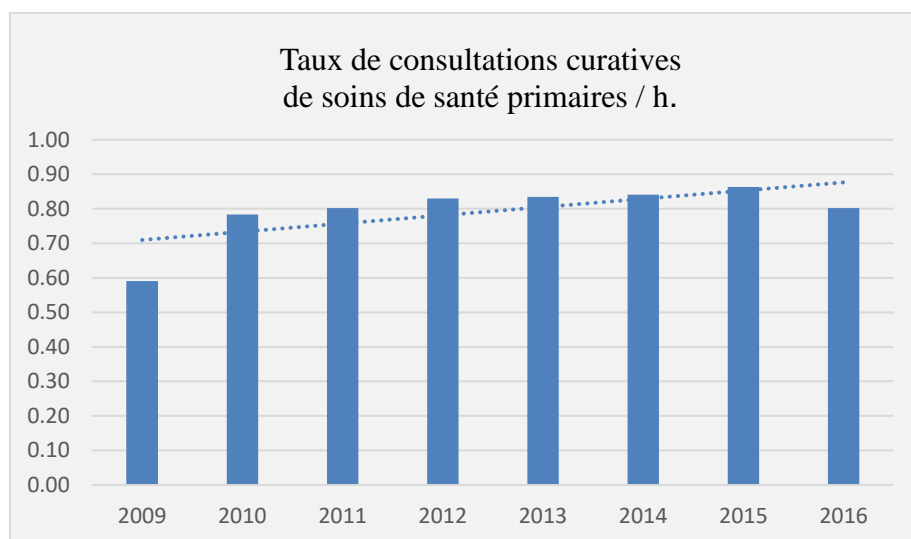
Le nombre total annuel de consultations curatives de soins de santé primaires dans les structures publiques a fortement progressé entre 2009 et 2016, passant de 19,456,242 consultations en 2009 à 27,645,466 et marquant une croissance importante de plus de 42%.

Tableau 80. Taux de consultations curatives de soins de santé primaire 2009-2016

Année	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Nombre total annuel de consultations curatives	19,456,242	26,504,333	27,357,762	28,604,821	29,071,181	29,630,387	29,450,225	27,645,466
Population totale (en milliers)	32,950	33,848	34,125	34,487	34,852	35,220	34,125	34,487
Taux de consultations curatives / h.	0.59	0.78	0.80	0.83	0.83	0.84	0.86	0.80

Source : Ministère de la Santé

Graphique 57. Taux de consultations curatives de soins de santé primaire 2009-2016



Source : Ministère de la Santé

Elément d'analyse 205. Taux d'accouchements assistés par du personnel qualifié par milieu de 2011 et de 2018

Tableau 81. Taux d'accouchements assistés par du personnel qualifié en 2011 et 2018

Enquête Nationale sur la Population et Santé Familiale ENPSF -2011			Enquête Nationale sur la Population et Santé Familiale ENPSF -2018		
Urbain	Rural	Ensemble	Urbain	Rural	Ensemble
92,1	55	73,6	96,6	74,2	86,6

Source : Ministère de la Santé

Tableau 82. Taux d'accouchements assistés par du personnel qualifié par milieu et par année

Années	Milieu	Taux d'accouchements
2013	Urbain	79,8
	Rural	75,2
	Ensemble des milieux	77,6
2014	Urbain	71,9
	Rural	85,6
	Ensemble des milieux	78,4
2015	Urbain	70,8
	Rural	85,6
	Ensemble des milieux	77,7
2016	Urbain	65,6
	Rural	86,2
	Ensemble des milieux	75,2
2017	Urbain	60,9
	Rural	85,0
	Ensemble des milieux	72,1
2018	Urbain	57,9
	Rural	85,3
	Ensemble des milieux	70,5
2019	Urbain	56,0
	Rural	87,0
	Ensemble des milieux	70

Source : Ministère de la Santé

Elément d'analyse 206. Taux de consultations postnatales dans les structures publiques par milieu et par région

Tableau 83. Pourcentage des femmes qui avaient bénéficié des soins postnatals qualifiés

Enquête Nationale sur la Population et Santé Familiale ENPSF -2011			Enquête Nationale sur la Population et Santé Familiale ENPSF -2018		
Urbain	Rural	Ensemble	Urbain	Rural	Ensemble
30,5	13,2	21,9	27,1	15,6	21,9

Source : Ministère de la Santé

Elément d'analyse 207. % des utilisateurs du RAMED n'ayant pas eu à acheter de médicaments pour et durant leur hospitalisation

Tableau 84. % des utilisateurs du RAMED n'ayant pas eu à acheter de médicaments pour et durant leur hospitalisation et dispositifs médicaux

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
40.4% CNS	ND	ND	ND	ND	En instance CNS	

Source : Ministère de la Santé

IND-3: Indicateurs sur l'état de santé de la population

Elément d'analyse 208. Mesure dans laquelle les services de soins de santé de meilleure qualité et la santé de la mère et de l'enfant est accrue.

Ratio de mortalité maternelle (RMM) :

- L'indicateur sert à apprécier l'évolution de la qualité de la santé de la mère à travers l'observation du ratio de mortalité maternelle (RMM) qui est défini comme le rapport entre les décès maternels et le nombre de naissances vivantes après pondération des données sur un échantillon de 100 000 naissances vivantes. Le tableau ci-après donne l'estimation du RMM au niveau national et pour les deux milieux urbain et rural. En effet, les niveaux de mortalité maternelle en milieux urbain et rural ont atteint respectivement 44.6 et 111.1 pour 100 000 naissances vivantes, marquant ainsi réduction annuelle moyenne en milieu urbain de 7.9% contre 4.7% en milieu rural.

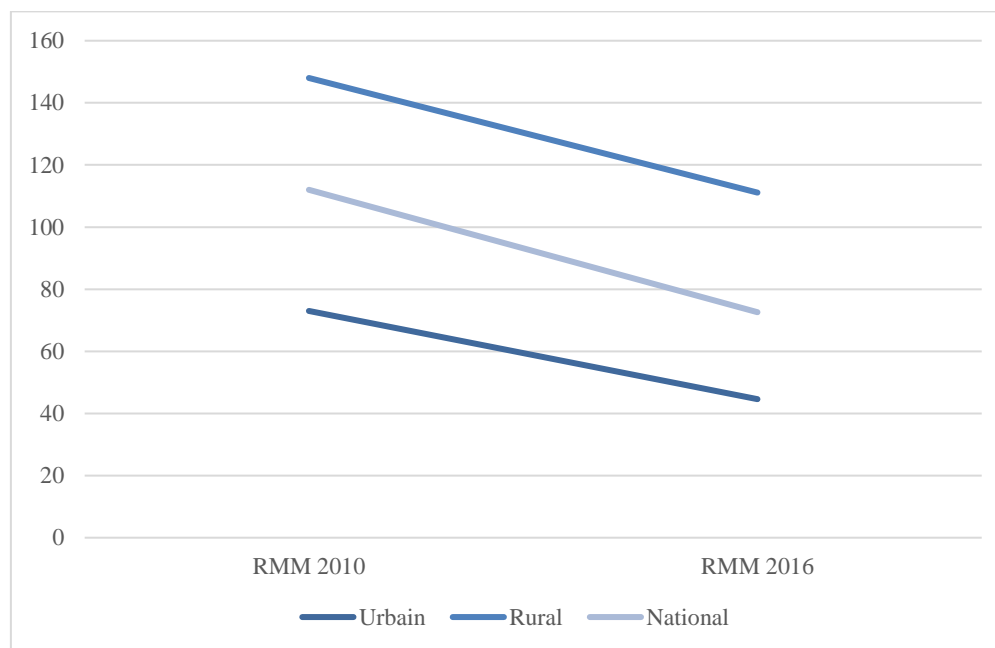
Tableau 85. Évolution du Ratio de Mortalité Maternelle par milieu entre 2010 et 2016²⁰⁹

	RMM 2010	RMM 2016	Taux de variation 2010-2016	TRAM ¹²¹ 2010-2016
Urbain	73	44.6	-39%	7.90%
Rural	148	111.1	-25%	4.70%
National	112	72.6	-35%	7.00%

Source : Rapport ENPSF 2018 2ième édition

- Ainsi, le RMM pour 100 000 naissances vivantes qui s'inscrit sur le plan national dans une sérieuse baisse de 35%, soit un taux de réduction annuelle moyenne de 7% et indique une amélioration claire de la santé de la mère sur la période observée.
- Le graphique ci-dessous indique l'évolution du RMM au niveau national et pour les deux milieux urbain et rural sur la période 2010 à 2016.

²⁰⁹ Taux de Réduction Annuel Moyen

Graphique 58. Évolution du Ratio de Mortalité Maternelle par milieu entre 2010 et 2016

Source : Rapport ENPSF 2018 2ième édition

- Taux de mortalité infantile pour 1000 (TMI) :**

Tableau 86. Taux de mortalité infantile pour 1000

Enquête Nationale sur la Population et Santé Familiale ENPSF -2011			Enquête Nationale sur la Population et Santé Familiale ENPSF -2018		
Urbain	Rural	Ensemble	Urbain	Rural	Ensemble
23,6	33,5	28,8	14,86	21,59	18

Source : Rapport ENPSF 2018 2ième édition

- Taux de prévalence contraceptive :**

Tableau 87. Taux de prévalence contraceptive

	1992	1995	1997	1998	2004	2011	2018
Taux de prévalence contraceptive (En %)	41.5	50.3	58.4	58.8	63.0	67.4	70.8
Urbain	54.4	64.2	65.8	65.8	65.5	68.9	71.1
Rural	31.5	39.2	51.7	50.7	59.7	65.5	70.3

Source : Rapport ENPSF 2018 2ième édition

- Taux de prévalence de la malnutrition d'enfants de moins de 5 ans :**

- La proportion d'enfants qui souffrent de malnutrition chronique (retard de croissance modéré ou sévère) est de l'ordre de 15,1%, contre 14,9 % en 2011.

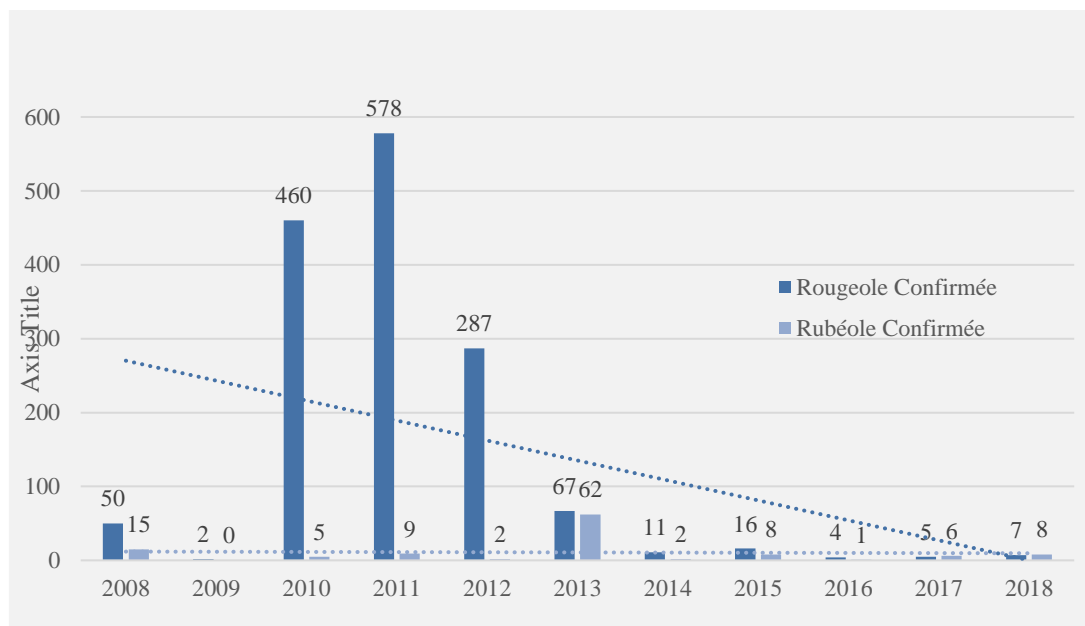
- Répartition annuelle des cas confirmés des fièvres éruptives (rougeole et rubéole) :**

Tableau 88. Répartition annuelle des cas confirmés de fièvres éruptives (rougeole et rubéole)

- On observe une évolution positive du nombre de cas confirmés de rougeole, marquée par une forte réduction allant d'un pic de 578 cas en 2011 pour n'enregistrer que 7 cas positifs en 2018.

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Rougeole	50	2	460	578	287	67	11	16	4	5	7
Rubéole	15	0	5	9	2	62	2	8	1	6	8

Source : Rapport ENPSF 2018 2ième édition

Graphique 59. Répartition annuelle des cas confirmés de fièvres éruptives (rougeole et rubéole)

Source : Rapport ENPSF 2018 2ième édition

CJ 4.3.2 Les résultats et impact observés dans les secteurs couverts ont été atteints en partie grâce aux politiques appuyées par l'AB

IND-1: Mesure dans laquelle des liens plausibles de causalité peuvent être identifiés entre les politiques publiques mises en œuvre et les résultats et impact constatés

Elément d'analyse 209. Mesure dans laquelle les politiques sectorielles ont contribué à l'amélioration des résultats de l'offre de soins de santé de la mère et de l'enfant

- La politique d'amélioration de la santé reproductive a influencé positivement la surveillance médicale de la grossesse par la réalisation de consultations prénatales (CPN), qui représente l'un des quatre axes d'intervention fondamentaux d'une maternité sans risque. Ainsi, selon l'enquête nationale sur la population et la famille, le taux de femmes ayant bénéficié d'une CPN durant leur dernière grossesse a affiché une nette amélioration passant de 77,1% en 2011 à 88,5% en 2018²¹⁰. Cependant, la dernière enquête de 2018 a prouvé qu'il reste encore une large disparité entre la proportion des femmes ayant reçu des soins prénatals qualifiés dans le milieu rural (79,6%) et dans le milieu urbain (95,6%). Cet écart a été expliqué par différents déterminants, comme la vulnérabilité socioéconomique de la femme rurale ainsi que les barrières structurelles et culturelles qui peuvent entraver l'accès aux soins dans le milieu rural.

²¹⁰ Enquêtes nationales sur la Population et la Santé Familiale (ENPSF) réalisées périodiquement par le Ministère de la Santé. Ici en l'occurrence, il s'agit de celles de 2011 et 2018.

- L'amélioration résultant de la politique publique de prise en charge de l'accouchement a été démontrée à travers l'évolution du taux d'accouchements assistés par du personnel qualifié qui, selon les deux Enquêtes, ENPSF 2011 et 2018 réalisées par le Ministère de la Santé, a bien augmenté passant sur le plan national de 73,6% en 2011 à 86,6 % en 2018, soit une croissance de 13%.
- L'amélioration liée à la politique sanitaire qui vise la mise en place d'une offre de soins de santé primaires équilibrée et mieux répartie sur le territoire national a été prouvée à travers l'évolution de l'assistance qualifiée lors des accouchements qui a particulièrement progressé en faveur de la population des femmes du milieu rural, passant de 55% de bénéficiaires en 2011 à 74,2 % en 2018, et par là même marquant une forte augmentation de 19,2 %. En revanche, le même taux est passé dans le milieu urbain et sur la même période de 92,1% à 96,6%, n'enregistrant qu'une petite croissance de 4,5%.
- De même, les résultats de la politique de renforcement de l'accès aux soins postnatals qualifiés ont été améliorés en faveur des femmes du milieu, où le pourcentage des celles qui avaient bénéficié de ce type de soins est passé selon les mêmes enquêtes de l'ENPSF de 13,2% en 2011 à 15,6% en 2018. À contrario, un recul de 30,5% à 27,1%, soit de 3,4%, a été observé sur la même période dans le milieu urbain.

Elément d'analyse 210. Mesure dans laquelle la politique d'appui à l'accessibilité des médicaments a impacté le taux d'utilisation par la population de ces médicaments

- La politique d'amélioration de l'accessibilité aux médicaments a résulté en une meilleure utilisation par la population. Dans le cadre de la consolidation de l'utilisation des médicaments génériques, le taux d'utilisation a atteint 39% en 2018, contre 30% en 2012. Il y a lieu de noter que cette amélioration a tiré profit de la mise en place²¹¹ par le ministère de la santé d'un nouveau système d'achat de médicaments basé sur des marchés cadre de trois ans pour améliorer la disponibilité et éviter les ruptures de stocks. Notamment, un deuxième déterminant qui a favorisé l'accessibilité des médicaments est lié au fait que le Gouvernement a soutenu et subventionné plus de 4500 médicaments parmi les plus consommés au Maroc.

Elément d'analyse 211. Contribution des politiques sectorielles à l'amélioration l'offre de soins de santé de la mère et de l'enfant

- Les politiques sectorielles ont permis d'améliorer la qualité et la sécurité de l'offre de soins sanitaires dont l'impact s'est répercuté positivement sur la santé reproductive de la mère et la santé du nouveau-né. Ainsi, d'une part, le taux de mortalité maternelle a bien été réduit au niveau national de 35 % sur la période 2010-2018, passant de 112 décès maternels à 72,6 pour 100 000 naissances vivantes ; d'autre part, le taux de mortalité infantile²¹² est passé de 28,8 décès pour 1000 naissances vivantes en 2011 à 18,0 en 2018, soit une réduction de 37,5% sur cette période.
- De plus, ces politiques sectorielles ont eu un impact positif sur la répartition de la santé reproductive qui est devenue plus équitable sur le plan national. Ainsi concernant le ratio de mortalité maternelle, l'écart entre le rural et l'urbain a été réduit de 75 en 2010 à 66,5 en 2018. De même pour le taux de mortalité infantile pour 1000, l'écart entre le rural et l'urbain s'est resserré de 9,9 en 2011 à 6,73 en 2018²¹³.

Elément d'analyse 212. Contribution de la politique gouvernementale pour la réforme de la PS à l'accès de la population à l'assurance maladie.

- La politique de couverture universelle élargie à toute la population a permis d'accélérer la progression des résultats concernant le pourcentage d'accès de la population à l'assurance médicale. Ceci est démontré par la remarquable évolution du pourcentage des immatriculés à l'AMO et au RAMED par rapport à la population marocaine totale qui a augmenté de 52,4% en 2013 à 68,8% en 2019, marquant une croissance

²¹¹ La mise en place de ce système a été appuyée par l'AB PASS II.

²¹² Ce taux est appuyé par le PASSII.

²¹³ Source : Rapport ENPSF 2018 2^{ème} édition.

de 17,5%. Qui plus est, en termes de pertinence, le ciblage effectué par le RAMED a rendu l'accès encore plus inclusif en faisant bénéficier la population en situation de précarité.

- À noter que cette extension de l'assurance médicale constitue l'un des indicateurs de décaissement du programme d'appui de la PS et qui a été choisi dans le but d'encourager la mise en œuvre de cette politique. Ce qui a eu pour impact d'influencer positivement l'évolution de l'assurance médicale qui a dépassé de 4% la cible prévue pour l'année 2019²¹⁴.

Tableau 89. Qualité des données pour QE 4.3

Critère de jugement : disponibilité de l'information	
JC 4.3.1	Santé 4 ; PS 1
JC 4.3.2	Santé 4 ; PS 1
1= Faible – 5 =Élevé	

CJ 4.4.1 L'indépendance et l'efficacité de la justice se sont renforcées permettant de mieux garantir les droits humains tant civils et politiques qu'économiques, sociaux et culturels.

IND-1: Perception (externe et interne) à propos de l'indépendance et l'efficacité de la justice

Elément d'analyse 213. Perception (externe et interne) des organes de gouvernance de la justice à propos de leur indépendance

- Cet indicateur permet d'estimer, en corrélation avec les garanties juridiques d'indépendance, la mise en place et le déploiement effectif d'une architecture judiciaire réellement équilibrée entre un MdJ relevant de l'Exécutif, et des organes de gouvernance (CSPJ et Ministère Public) indépendants.
- La documentation du programme ne livre que peu d'information sur la perception de ces organes. Cependant, l'examen des indicateurs du programme d'AB qui portent sur l'exercice des attributions les plus sensibles de ces organes, permet une première approche du contexte dans lequel cette indépendance effective se déploie. Les entretiens et les sources documentaires en ligne ont confirmés que cette perception était en amélioration constante : la PMP et le CSPJ sont très investis dans l'affirmation de leur indépendance, et qu'elle est bien reconnue tant au sein de l'architecture judiciaire que parmi les acteurs de la société civile.
- Le rapport Troisième Tranche conclut que le CSPJ et le Ministère Public disposent de ressources administratives et financières suffisantes pour assurer leur mission. De plus, « à partir de 2018, le secteur de la justice a deux ordonnateurs de crédits : le MdJ et le CSPJ. La PMP est également ordonnateur mais son budget fait partie du budget du CSPJ. »
- Selon les rapports de décaissement, ce sont des indicateurs du programme d'AB portant sur l'indépendance du CSPJ et des magistrats vis-à-vis de l'exécutif ou de leur hiérarchie qui ont été reportés dans le temps, en particulier : l'Indicateur 2 'Les attributions de la commission mixte entre le CSPJ et le MdJ se limitent aux questions liées à l'administration judiciaire' (finalement réalisé), Indicateur 6 'Les orientations générales du MDJL, en tant que chef du parquet général pour les transmettre aux procureurs généraux du roi près les Cours d'appel, comportent les modalités de mise en œuvre des dispositions pertinentes du code de procédure pénale de manière à réduire le recours à la détention préventive' (Cible non réalisée). Il est à noter que la pandémie de COVID a fortement contribué à ces retards, tant il était ardu pour la PMP et le CSPJ de mettre en place des routines de travail et leur culture interne dans le contexte du télétravail.
- Il est clair que les trois organes n'ont pas exactement la même perception de la délimitation de leurs compétences respectives, ce qui peut entamer leur perception d'indépendance. Les entretiens montrent

²¹⁴ Note de Décaissement de la 2ème tranche 2019 (N+2) et du reliquat de la 1ère tranche variable 2018 (N+1), Indicateur 2.4.

que ces perceptions tendent à se rapprocher, et qu'un consensus se fait jour, qui demandera à être testé à l'aune de la coopération entre les trois organes.

Elément d'analyse 214. Perception des citoyens par rapport à la justice

- Cet indicateur essentiel permet d'apprécier l'évolution de l'expérience des justiciables, comme de la réputation du système judiciaire. Il n'existe pas d'enquêtes publiques menées par les pouvoirs publics consacrées exclusivement à la justice. Il existe en revanche des sources issues de la société civile, tel le rapport Hiil/Adala de 2019.²¹⁵
- Ces sources indiquent que, traditionnellement, la justice n'est pas la solution de premier recours pour la majorité des Marocains-es en cas de situation de conflit. Ceci relève à la fois d'un héritage où la perception de la justice pouvait être négative ou intimidante, et d'une difficulté d'accès de nature géographique, financière, ou d'éducation au droit. Cependant, 56% des Marocains font plutôt (47%) ou tout à fait confiance à la justice (9%), ce qui est assez élevé, et n'est pas très éloigné des chiffres de confiance dans les mécanismes de justice informelle (51% et 10% respectivement, pour un total de 61% de confiance). Le niveau général de confiance envers les tribunaux est noté à 3,24 sur 5, ce qui est plutôt plus élevé que dans d'autres pays de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (3,14 pour la Tunisie et 2,83 pour le Liban par exemple).
- Cependant, lorsque les justiciables ont affaire aux institutions judiciaires, leur niveau de satisfaction est relativement élevé, surtout si on le compare à d'autres pays du voisinage de l'UE. Pour ceux et celles qui ont eu recours à la justice, ils sont au-dessus de 70% à considérer que cela a été utile, plus que le recours à des mécanismes informels.

IND-2: Fréquence des procédures disciplinaires initiées par le CSPJ

- Depuis l'instauration effective du Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire en date du 06 avril 2017 jusqu'à fin 2020, 156 dossiers disciplinaires ont atteint la phase d'instruction. A la fin de la phase d'instruction et après soumission des rapports des magistrats rapporteurs au Conseil, ce dernier a décidé de classer 24 affaires et de déférer 73 magistrats pour les faits qui leur sont reprochés ; tandis que le reste des dossiers est toujours en phase d'instruction. Le Conseil s'est prononcé sur 67 affaires. Il a acquitté 10 magistrats et condamné 57 pour les manquements qui leurs sont imputés.
- Les manquements imputés aux magistrats tels que prévu par la loi organique sont les suivants :
 - Manquement aux devoirs professionnels ;
 - Manquement à l'honneur, à l'honorabilité et à la dignité ;
 - Manquement au devoir de réserve ;
 - Manquement au respect des responsables judiciaires ;
 - Manquement au devoir d'impartialité et d'indépendance ;
 - Manquement à l'éthique judiciaire au devoir de réserve ;
 - La violation grave d'une règle de procédure qui constitue une garantie fondamentale des droits des parties ;
 - La négligence et le retard non justifié et fréquent dans le commencement ou l'exécution de la procédure de jugement ou dans l'examen des affaires lors de l'exercice des fonctions judiciaires ;
 - La violation du secret professionnel et la divulgation du secret des délibérations ;
 - L'abstention délibérée de récusation d'office dans les cas prévus par la loi ;
 - L'arrêt ou l'entrave du bon déroulement des audiences et des juridictions ;
 - L'incapacité de fournir une justification valable de l'augmentation significative de son patrimoine.

²¹⁵ Hiil ; Adala, 2019 : Justice needs and satisfaction in Morocco

- Les sanctions ont varié d'un simple avertissement jusqu'à la révocation comme précisé dans le tableau suivant :

Tableau 90. Sanctions prises par le CSPJ, 2017-2020

Sanctions	Nombre
Avertissement	14
Blâme	9
Blâme avec mutation d'office	2
L'exclusion temporaire des fonctions, privative de toutes rémunération, à l'exception des allocations familiales pendant une période d'un mois	1
L'exclusion temporaire des fonctions privative de toutes rémunération, à l'exception des allocations familiales pendant une période de 2 mois, assortie d'une mutation d'office	2
L'exclusion temporaire des fonctions privative de toutes rémunération à l'exception des allocations familiales, pendant une période de 3 mois, assortie d'une mutation d'office	3
L'exclusion temporaire des fonctions privative de toutes rémunération à l'exception des allocations familiales, pendant une période de 4 mois, assortie d'une mutation d'office	8
L'exclusion temporaire des fonctions privative de toutes rémunération à l'exception des allocations familiales, pendant une période de six mois, assortie d'une mutation d'office	7
Mise à la retraite d'office	4
Révocation	7

Source : CSPJ

- Bien que le nombre de cas soit assez réduit, ce qui pourrait indiquer un recours modeste aux procédures disciplinaires, la proportion de procédures ayant mené à une sanction est importante, à l'aune des pratiques internationales. Le CSPJ semble donc remplir ses fonctions.

IND-3: Évolution des indicateurs de base CEPEJ

Elément d'analyse 215. Évolution des indicateurs de base CEPEJ (clearance rate, budget, disposal time, nombre de professionnels par habitant)

- L'évolution de l'efficacité de la justice est mesurée en termes de capacité à clore les affaires dans des délais raisonnables, sans accumuler de stock d'affaire.
- Les progrès du clearance rate (nombre d'affaires résolues/nombre de nouvelles affaires) sont très modestes, mais globalement dans la médiane européenne :
 - Indicateur 8 du programme d'AB « La qualité des décisions judiciaires est améliorée et les délais dans la gestion des procédures et l'exécution des jugements sont réduits » : Première Cible N+1 « Réduction de 15% du stock d'affaires pendantes » atteinte (Rapport Tranche 2), mais cibles suivantes non atteintes (Rapport Tranche 3). Les rapports de décaissement notent la stagnation du nombre de jugement exécutés en N+3.
 - Selon le Plan de Performance 2018 du MdJ, le clearance rate des affaires civiles enregistrées était de 104,5% en N+3 contre 104 en N+2. Celui des affaires civiles en cours 82,3% en N+3 contre 82% en N+2. Le clearance rate des affaires pénales enregistrées était de 109% en N+3 (indicateur non mesuré auparavant). Celui des affaires pénales en cours 89 en N+3 contre 87 en N+2. Disposal time affaires pénales 6 mois en N+3 contre 7 mois en N+2.
 - Les moyens mis en œuvre pour améliorer le disposal time priorisent l'informatisation. Selon les rapports de décaissement, la Cible N+1 'Déploiement de la chaîne pénale centralisée informatisée dans au moins 50% des juridictions marocaines' de l'indicateur 9 sur l'informatisation a été atteinte. Cible N+3 réalisée. Corroboré par Rapport de Suivi Mission 2 : « la dynamique permanente insufflée par les activités de la Direction de la Modernisation s'est maintenue et concrétisée en 2017 à travers la dématérialisation du

système judiciaire et la gestion des données, le traitement des statistiques, l'archivage et la sécurisation du système (...) L'ensemble de ce processus de modernisation a nécessité d'importantes acquisitions en matériel informatique, par exemple 2271 ordinateurs de bureau et 1642 imprimantes, la distribution de 376 ordinateurs portables aux 41^{ème} et 42^{ème} promotions d'attachés judiciaires, et la mise à disposition de 600 ordinateurs de bureau et 200 imprimantes à la nouvelle promotion des rédacteurs judiciaires. »

- Les rapports CEPEJ révèlent que le Maroc est très proche de la médiane des pays membres du CEPEJ, avec un clearance rate autour de 100% (ce qui signifie que les tribunaux n'accumulent pas ou peu de nouvelles affaires), avec de très légères variations selon le type d'affaires (les tribunaux de première instance dans la justice administrative étant légèrement plus lents avec un clearance rate de 98%, contre 104% pour la justice criminelle et 101% pour la justice civile, ce qui est en phase avec les tendances européennes). L'exception se situe au niveau des tribunaux de deuxième instance dans la justice civile, avec un fort retard (86% pour le Maroc, contre 99% de médiane européenne).
- Budget de la justice : Les ressources publiques consacrées à la justice s'accroissent régulièrement depuis 2014.
 - Rapport de décaissement Troisième Tranche : « Entre 2014 et 2019, le montant total des ressources financières allouées par chaque loi annuelle des finances au secteur de la justice (Ministère de la Justice, DGAPR et CSPJ –à partir de 2018-) est passé de 6 163 110 000 Dirhams (LFI 2014) à 8 025 636 000 Dirhams (LFI 2019). Le taux de croissance des ressources est de 30,22% sur la période considérée ».
 - Ce sont uniquement les ressources issues du budget général de l'État (qui par ailleurs reste la source quasi-exclusive de financement du secteur judiciaire), et non les ressources SEGMA ou provenant des comptes d'affectation spéciale (ressources mineures), qui ont augmenté, ce qui montre bien l'engagement pour le budget de l'État de façon structurelle. Toutefois, pendant la période couverte par l'AB, il faut noter une réduction du budget alloué au MdJ entre N+1 et N+2. Cette réduction est concomitante avec l'établissement d'un budget propre pour le CSPJ et, en son sein, du Ministère public établi cette année-là (auparavant couvert par le budget du MdJ). Par ailleurs, c'est principalement le budget du MdJ qui sert les objectifs de l'AB les plus dépendants du financement (en particulier l'accès à la justice et l'efficacité de la justice).
 - Néanmoins le Maroc est très en retard par rapport à la médiane européenne, avec 12,65 Euros de budget exécuté par habitant et par an, contre 61,3 au niveau européen. Cette différence est très proche des chiffres du PNB, ce qui explique en grande partie ce retard.
- Le disposal time (nombre d'affaires en cours/nombre d'affaires résolues x 365) pour les tribunaux de première instance est assez nettement en-deçà de la médiane européenne, surtout au civil (75,4 jours au Maroc contre 201 jours de médiane européenne) et à l'administratif (79,9 contre 241), ce qui est très positif. La justice pénale est un peu plus proche de la médiane européenne mais encore comparativement très rapide, avec 76,1 jours. Une fois encore, plus on avance dans le processus des appels, plus la justice perd en efficacité, ce qui n'est pas le cas en général dans les autres pays évalués par la CEPEJ. Dans les instances les plus hautes, les résultats du Maroc sont bien au-delà de la médiane européenne, avec 690,9 jours au civil (contre 207 de médiane européenne), 307 (contre 114) au pénal et 406 (contre 228) à l'administratif.
- Le nombre de professionnels par 100 000 habitants est en-deçà de la médiane européenne, avec 8,44 juges (contre 17,66 au niveau européen), 2,81 procureurs (contre 11,25) et surtout 34,38 avocats (contre 123). La réforme de la carte judiciaire devrait, à terme, permettre l'amélioration des deux premiers ratios. Mais celle-ci a souffert de retards.

IND-4: Degré de coopération entre le système judiciaire et les défenseurs des droits humains, tant au niveau des politiques publiques que des dossiers individuels

Elément d'analyse 216. Degré de coopération entre le système judiciaire et les défenseurs des droits humains, tant au niveau des politiques publiques que des dossiers individuels

- Les acteurs interviewés indiquent que la coopération avec les ONGs spécialisées dans la défense des droits a été intense pendant la phase de formulation de la Charte de la Justice, ce qui a pu être encouragé par le dialogue de politiques publiques avec l'UE, mais découle surtout d'une volonté forte de modernisation de la part des ONGs et des acteurs étatiques. Depuis, la coopération existe, notamment sur la carte judiciaire, sur l'autonomisation du secteur justice, et la mise en œuvre des lois organiques, mais de façon beaucoup plus parcellaire.
- La coopération avec les institutions publiques spécialisées dans les droits humains (Conseil National des Droits de l'Homme (CNDH), Délégation Interministérielle aux Droits de l'Homme (DIDH)) est surtout concentrée sur les réponses apportées aux dossiers individuels portés à la connaissance du CNDH, ainsi que sur le pilotage et le suivi du Plan National sur la Démocratie et les Droits de l'Homme (PANDDH). Les contributions de ces organes sur la réforme de la justice sont plus limitées.

Elément d'analyse 217. Nombre de réclamations et cas de discriminations rapportés et/ou poursuivis

- L'action du CSPJ, en matière de traitement des plaintes et des doléances constitue un outil d'une grande importance dans la responsabilisation des magistrats, qui est la contrepartie de leur indépendance, et dans lutte contre la corruption. Le tableau ci-dessous a été communiqué par le CSPJ :

Tableau 91. Traitement des plaintes et des doléances, CSPJ

Années	2018	2019	2020
Nombre des plaintes adressées au Conseil	6376	6093	3743
Nombre des plaintes soumises à l'IGAJ	39	42	12

Source : CSPJ

- La diminution du nombre des plaintes adressées au CSPJ en 2020 s'explique selon l'institution par le contexte lié à la crise sanitaire.
- Toujours dans le cadre du renforcement de la moralisation du système judiciaire, le plan stratégique en cours de finalisation prévoit :
 - La promotion du rôle de sensibilisation qui incombe à la commission de déontologie en vertu de l'article 31 du code de déontologie ;
 - L'organisation de séminaires, de sessions de formation visant la sensibilisation des magistrats et des responsables judiciaires quant aux dispositions du code de déontologie ;
 - La promotion du rôle des responsables judiciaires – conseillers en déontologie ;
 - La publication des décisions disciplinaires émises par le conseil.

Le nombre de réclamations et cas de discriminations rapportés à la PMP n'a pas été communiqué.

CJ 4.4.2 Les résultats et impact observés dans les secteurs couverts ont été atteints en partie grâce aux politiques appuyées par l'AB

IND-1: Mesure dans laquelle des liens plausibles de causalité peuvent être identifiés entre les politiques publiques mises en œuvre et les résultats et impact constatés

Elément d'analyse 218. Mesure dans laquelle la législation et les politiques publiques soutenues par l'AB ont directement contribué aux changements observés en termes d'indépendance des instances de gouvernance et d'efficacité

- Il est certain que la prise d'indépendance du CSPJ et de la PMP découlent directement de l'adoption des trois lois présentées dans la série de questions d'évaluation 3 et dont la préparation et l'adoption ont été soutenues, soit par le dialogue qui a mené à la formulation de l'AB, soit par l'AB lui-même. Ces lois représentent en effet une condition absolument nécessaire à l'indépendance de ces institutions. Cette prise d'indépendance découle aussi directement de la Charte de la Justice en tant que feuille de route et qu'engagement politique – deux conditions nécessaires que l'AB soutient directement.
- S'agissant de l'efficacité du système judiciaire, les moyens mis en œuvre par le MdJ pour parvenir aux résultats décrits ci-dessus relèvent typiquement des produits de l'AB : il s'agit en particulier de la formation, de la dématérialisation des processus, et de la mise en place d'outils informatiques servant la performance, sur lesquels les institutions bénéficiaires ont été performantes. La réforme de la carte judiciaire, soutenue par l'AB et appuyée par le programme d'appui complémentaire avec le CEPEJ, devrait venir multiplier les effets de ces investissements lorsqu'elle sera menée à son terme. Les dépenses correspondantes pourraient sembler avoir été accélérées par l'AB (selon les interlocuteurs). Les cibles portant sur la modernisation des processus techniques, en particulier sur l'informatisation, sont donc logiquement en progression. La réforme de la carte judiciaire, étant en cours, et celle de la carte des parquets étant prévue, il n'est pas pour l'instant possible d'en mesurer précisément les impacts sur les justiciables.

Elément d'analyse 219. Mesure selon laquelle les impacts attendus en termes de service aux justiciables sont suivis

- S'agissant de la mise en œuvre des trois lois clé et de la Charte, du suivi de leur application, au niveau du CSPJ, de la PMP et du MdJ, c'est sans doute surtout le processus de pilotage et de suivi de l'AB qui a pu jouer le rôle d'aiguillon. Ni la législation, ni la Charte ne comprennent de « mode d'emploi » de leur monitoring. Or on retrouve, dans les projets de performance et les rapports des institutions visées, la trace de certains indicateurs de l'AB. Le jeu d'indicateurs, la motivation des décaissements, et le travail conjoint mené à travers le projet d'appui complémentaire de suivi de l'AB et les jumelages, ont alors contribué, de fait, aux premiers pas du suivi national de la réforme à travers les rapports de performance.
- Cependant, les indicateurs de l'AB, les documents nationaux, et dans une moindre mesure les rapports disponibles des appuis complémentaires, manquent d'acuité dans leur appréciation de l'impact pour les praticiens et les justiciables de la mise en œuvre de la législation et des politiques publiques. On peut craindre que les processus de pilotage et de suivi de l'AB n'aient renforcé une logique, certes axée sur les résultats, mais manquant d'outils pour mesurer les impacts et la chaîne des résultats entre résultats immédiats et impacts. Le rapport de la Cour des Comptes Européenne, qui a examiné le suivi des indicateurs de l'AB, corrobore peut-être, en regrettant des effets peu concluants, le manque d'outils dont disposent tant l'AB que ses bénéficiaires, pour mesurer ces impacts. Il faut surtout reconnaître qu'en matière de gouvernance, et en particulier dans le domaine de l'état de droit, le chemin est long entre les résultats immédiats d'une réforme et son impact sur les citoyens, et les partenaires techniques et financiers des réformes peinent souvent à saisir les changements par des indicateurs adaptés. Entre les deux, les indicateurs de processus pourraient être mieux adaptés pour percevoir les changements dans une justice en transition. Le Centre d'Expertise Thématique sur l'État de Droit, confirme cette tendance, qui n'est pas spécifique à l'AB au Maroc mais se retrouve dans d'autres pays où l'UE et d'autres partenaires techniques et financiers appuient les réformes du secteur judiciaire.
- Cette grille de lecture est particulièrement utile pour expliquer les difficultés concernant l'indépendance fonctionnelle des magistrats et la qualité des décisions rendues. Qu'il s'agisse de la gestion des performances individuelles, de la gestion de carrières, ou de la qualité des jugements, les rapports disponibles sont succincts. D'une manière générale, l'AB, ses appuis complémentaires, et les politiques publiques elles-mêmes se sont peu penchés sur la conduite du changement avec les praticiens de la justice.

Les rapports de suivi et de décaissement constatent les lacunes de la communication interne comme externe. Les efforts de formations, en particulier par l'Institut Supérieur de la Magistrature, sont réels, mais leurs effets parmi les praticiens ne sont pas clairement identifiés. Utilisation et promotion des compétences nouvelles, communication et conduite du changement sont pourtant indispensables pour que les praticiens de la justice s'approprient leur indépendance fonctionnelle, se saisissent l'esprit et des objectifs de la nouvelle législation et des politiques publiques qui la sous-tendent, et traduisent cela par une relation différente avec les justiciables guidée par le service aux citoyens et à l'État de droit. À terme, c'est bien la conduite du changement au sein de l'appareil judiciaire, et en profondeur, qui pourra modifier l'expérience que les justiciables ont de leur système judiciaire. Les documents visés ne permettent d'ailleurs pas d'apprécier la perception de la population ou des justiciables vis-à-vis de la justice, car aucune enquête d'opinion n'a pu être identifiée sur la période.

- En termes d'accès à la justice des catégories vulnérables visée par l'AB, les rapports disponibles, notamment ceux de l'UNICEF, montrent les efforts accomplis, et les avancées en termes d'équipement, de formation et de procédures – mais il semble que ces efforts soient trop récents pour apprécier les changements perçus par les justiciables les plus vulnérables. L'examen des rapports les plus récents et les entretiens confirment la plausibilité des impacts futurs, en appréciant l'état de préparation du système.

Tableau 92. Qualité des données pour QE 4.4

Critère de jugement : disponibilité de l'information	
JC 4.4.1	4
JC 4.4.2	3
1= Faible – 5 =Élevé	