



Evaluation des opérations d'appui budgétaire au Maroc

Rapport final

2014

Volume 2

*Evaluation menée conjointement par la Commission
européenne, l'Espagne, la France et le Gouvernement du
Maroc*



Consortium composé
d'ADE et de COWI
Leader du Consortium: ADE s.a
Personne de contact: Edwin Clerckx
Edwin.Clerck@ade.eu

Contrat No EVA 2011/Lot 4

Cette évaluation a été commanditée par
l'Unité d'évaluation de la Direction générale Développement et
coopération – EuropeAid (Commission européenne)

*Le rapport ne reflète pas nécessairement les opinions des partenaires techniques et
financiers ni celles des autorités du pays concerné.*

Ce rapport a été préparé par



Rue de Clairvaux 40, Bte 101
B-1348 Louvain-la-Neuve (Belgium)
Tel: +32 10 45 45 10
Fax: +32 10 45 40 99
E-mail: ade@ade.be
Web: www.ade.be

Table des matières

RAPPORT PRINCIPAL DANS VOLUME I

LISTE DES ANNEXES

- ANNEXE 1 : TERMES DE REFERENCE
- ANNEXE 2 : SYNTHÈSE DES RÉPONSES AUX QUESTIONS D'ÉVALUATION PAR CRITÈRE DE JUGEMENT
- ANNEXE 3 : MÉTHODOLOGIE
- ANNEXE 4 : CONTEXTE MACROÉCONOMIQUE ET ANALYSES SECTORIELLES
- ANNEXE 5 : INVENTAIRE DES PROGRAMMES D'APPUI BUDGÉTAIRE
- ANNEXE 6 : FICHES D'IDENTIFICATION DES PROGRAMMES D'APPUI BUDGÉTAIRE
- ANNEXE 7 : LISTE DES PROJETS ET DES PROGRAMMES DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS
- ANNEXE 8 : INFORMATIONS COLLECTÉES PAR QUESTION D'ÉVALUATION PAR CRITÈRE DE JUGEMENT
- ANNEXE 9: RÉSULTATS DES ANALYSES ÉCONOMÉTRIQUES
- ANNEXE 10 : LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES
- ANNEXE 11 : BIBLIOGRAPHIE
- ANNEXE 12 : SÉMINAIRE DE DISCUSSION À RABAT : PRÉSENTATION PPT ET COMPTE-RENDU

Annexe 1 : Termes de référence



COMMISSION EUROPEENNE

**Evaluation des opérations d'aide budgétaire
au Maroc
de 2005 à 2012**

TERMES DE REFERENCE

Octobre 2012

TABLE DES MATIERES

1. CADRE PRELIMINAIRE ET JUSTIFICATION DE L'EVALUATION	4
2. CONTEXTE	5
2.1. Évolution du contexte économique, social et institutionnel du Maroc	5
2.2. Stratégies de développement	7
2.3. Le Maroc et l'Union européenne	10
2.4. Appuis budgétaires des partenaires au Maroc	11
3. OBJECTIFS ET MANDAT DE L'EVALUATION	14
4. CHAMP DE L'EVALUATION	15
4.1. Champ temporel et géographique	15
4.2. Champ thématique	15
5. QUESTIONS D'EVALUATION	17
6. METHODOLOGIE	19
6.1. Approche générale	19
6.2. Informations disponibles	20
6.3. Risques et défis	20
7. LIVRABLES	21
8. PHASES STANDARD ET ACTIVITÉS	22
8.1. La phase de démarrage	22
8.2. La phase de documentation	23
8.3. La phase d'analyse approfondie et de vérification	24
8.4. La phase de synthèse et de production du Rapport final et de la Note méthodologique	25
8.5. La phase de communication / dissémination	25
9. RESPONSABILITE POUR LA GESTION ET LE SUIVI DE L'EVALUATION	27
10. COMPOSITION DE L'EQUIPE D'EVALUATION	28
11. CALENDRIER PREVISIONNEL	29
ANNEXE 1 : LISTE NON EXHAUSTIVE DES OPÉRATIONS D'AIDE BUDGÉTAIRE PAR PTF	31
ANNEXE 2: DOCUMENTATION DISPONIBLE AU DÉMARRAGE DE L'ÉVALUATION	35
ANNEXE 3: BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE	36
ANNEXE 4: AUTRES DISPOSITIONS	38
ANNEXE 5: APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE POUR L'ÉVALUATION DE L'AIDE BUDGÉTAIRE	39

EXPLICITATION DES SIGLES

AB	Aide budgétaire
ABG	Aide budgétaire globale
ABS	Aide budgétaire sectorielle
AECID	Agence espagnole de coopération internationale pour le développement
AFD	Agence française de développement
BAD	Banque africaine de développement
BEI	Banque européenne d'investissement
BM	Banque mondiale
CAD	Comité d'aide au développement
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme
CF	Convention de financement
CG	Comité de gestion
CJ	Critère de jugement
DEVCO	Direction générale du développement et de la coopération — EuropeAid
DGCL	Direction Générale des Collectivités Locales
DTA	Dispositions techniques et administratives
EEP	Etablissement et entreprise publiques
GR	Groupe de référence
HCP	Haut-Commissariat au Plan
INDH	Initiative Nationale pour le Développement Humain
IR	Impôt sur le revenu
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
PEFA	Public expenditure and financial accountability
PEV	Politique Européenne de Voisinage
PIB	Produit intérieur brut
PNDR	Plan national de renforcement de la décentralisation
PME	Petite et moyenne entreprise
PNUD	Programme des Nations unies pour le développement
PAGER	Programme d'approvisionnement groupé en eau potable des populations rurales
PERG	Programme d'électrification rurale global
PNRR	Programme national des routes rurales
PTF	Partenaires techniques et financiers
QE	Question d'évaluation
RAMED	Régime d'assurance médicale
RSA	Réussir le Statut Avancé (programme UE)
SGCID	Secrétariat Général de Coopération Internationale pour le Développement
TdR	Termes de référence
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
UE	Union européenne

1. CADRE PRELIMINAIRE ET JUSTIFICATION DE L'EVALUATION

Depuis plusieurs années, les partenaires au développement et les pays partenaires ont fait évoluer la coopération d'une approche centrée sur les projets de développement vers l'aide budgétaire générale et sectorielle. L'idée sous-jacente à ce changement est que l'aide budgétaire (AB), grâce à sa contribution à la mise en œuvre des stratégies nationales de développement, est un moyen d'améliorer l'efficacité et l'efficience de la coopération au développement.

L'aide budgétaire est le **transfert de ressources financières** d'une agence de financement externe vers le Trésor public d'un pays partenaire. Les fonds ainsi transférés sont gérés conformément aux procédures budgétaires du pays bénéficiaire. L'aide budgétaire peut être fournie sous forme d'aide budgétaire générale (ABG) ou d'aide budgétaire sectorielle (ABS). L'ABS a pour objectif de contribuer à accélérer l'atteinte des objectifs du gouvernement partenaire dans un secteur spécifique (tel qu'identifié dans une stratégie sectorielle). Alors que pour l'ABG, le dialogue entre les partenaires au développement et le gouvernement porte essentiellement sur les priorités politiques et budgétaires, pour l'ABS, l'accent est mis sur les politiques et questions sectorielles.

Il y a une demande forte de la part des Parlements de montrer les résultats obtenus par ce type d'aide. Les partisans comme les opposants ont des positions fortes concernant l'efficacité de l'aide budgétaire, positions qui ne sont pas toujours étayées par une démarche rigoureuse. Les premières évaluations des aides budgétaires ont porté principalement sur les processus de mise en œuvre des politiques économiques, mais n'ont pas analysé la contribution de l'aide budgétaire à l'atteinte des résultats de développement. Cette évaluation est d'autant plus importante que l'aide budgétaire a pris une place plus importante dans l'aide au développement ; elle fournira des informations objectives pour l'utilisation future de ce type d'appui financier.

Dans le cadre du réseau Evaluation de l'OCDE/CAD, plusieurs partenaires au développement bi et multi latéraux ont conjointement développé une méthodologie rigoureuse d'évaluation de l'aide budgétaire. Une "Note d'orientation" (2008), écrite sous la responsabilité de la Commission européenne en constitue la base avec deux documents complémentaires écrits par la suite. C'est sur ces trois documents que se sont appuyées les évaluations pilotes menées dans différents pays (Tunisie, Mali et Zambie). Le résultat des évaluations pilotes a permis d'affiner l'approche méthodologique. Un document synthétique, rédigé courant 2012, sert maintenant de document de référence pour mener les évaluations d'aide budgétaire qui doivent maintenant être réalisées périodiquement.

Les présents Termes de Référence portent sur l'évaluation de l'aide budgétaire au Maroc entre 200 et 2012. Le Maroc a une vaste expérience d'appui budgétaire sectorielle (ABS) dans des domaines diversifiés.

Le chapitre suivant (2) présente l'évolution du contexte national marocain dans lequel s'est développé l'aide budgétaire. Le chapitre 3 détaille le mandat et les objectifs de l'évaluation. Le chapitre 4 définit le champ de l'évaluation et le chapitre 5 propose des questions d'évaluation. Le chapitre 6 présente l'approche méthodologique à suivre pour l'évaluation. Le chapitre 7 décrit les principaux livrables et le chapitre 8 les principales phases. Enfin le chapitre 9 présente l'organisation retenue pour la gestion de l'évaluation et le calendrier prévisionnel.

2. CONTEXTE

2.1. Évolution du contexte économique, social et institutionnel du Maroc

Contexte économique

Avec une population de plus de 30 millions d'habitants, le Maroc est un des pays les plus peuplés de la région méditerranéenne.

Depuis plus de dix ans, le pays connaît une dynamique économique positive avec des taux de croissance relativement élevés (3,7% et 5% pour 2010 et 2011). Il a géré ses finances publiques avec prudence, combinant vigilance aux déficits et soutien actif à la croissance. L'économie marocaine est toutefois soumise à de grandes fragilités et le tissu économique peut souffrir durablement de la crise européenne.

Malgré la bonne performance des dernières dix années, la croissance économique s'avère insuffisante pour absorber le chômage et réduire la pauvreté. En dépit de son évolution positive, le taux de chômage reste important parmi les jeunes entre 15 et 24 ans, à 17,9%, en particulier en milieu urbain où il touche 32,2% d'entre eux. Toujours en milieu urbain, le taux de chômage des diplômés est plus élevé (18,3% en 2011) que celui de l'ensemble de la population (13,4%).

La création d'emplois est indéniablement corrélée à la consolidation de la dynamique de croissance nationale, actuellement tirée par la demande intérieure. Elle peut être renforcée par l'amélioration de la propension à investir du secteur privé, ainsi que l'amélioration de la performance en termes d'exportations. En effet, la compétitivité des entreprises marocaines reste actuellement fortement en dessous de son potentiel et ne permet pas au pays de répondre à son défi démographique et aux exigences de l'économie mondiale.

Le secteur industriel représente 20% de l'emploi. 36% des emplois se situent dans les services qui regroupent un large éventail de sous-secteurs (du tourisme au secteur public et du marché formel à l'informel). Le secteur informel joue un rôle important dans la création de nouveaux emplois. Seulement 43,8% de la population active est salariée (33,9% pour les femmes).

La PME représente 40% de la production marocaine, 50% des emplois, 1/3 des exportations et 93% de l'effectif des entreprises au Maroc. Cependant, le secteur des PME souffre de faiblesses structurelles, notamment en termes de gouvernance et gestion, de capitalisation et accès au financement, de productivité et compétitivité et, en général, d'environnement des affaires.

Au niveau du capital humain, l'inadéquation entre les compétences demandées par les entreprises et celles offertes par les demandeurs d'emplois représente une des principales contraintes à l'essor des activités productives, dans les secteurs manufacturiers tout comme dans les services et a des conséquences importantes sur la stabilité sociale.

Les inégalités régionales se sont aussi particulièrement accentuées ces dernières années sur le plan économique, puisqu'actuellement six régions sur seize contribuent à elles seules à plus de 63 % du PIB national (Casablanca, Rabat Salé Zemmour Zaër, Marrakech Tensift El Haouz, Tanger-Tétouan, Souss Massa Drâa et Chaouia-Ouardigha). Le déficit en termes de développement local devrait être comblé grâce à la politique de régionalisation avancée. Les

territoires seront en meilleure position pour tirer profit des opportunités de coopération décentralisée offertes dans le cadre de la coopération internationale.

Par ailleurs, l'économie marocaine repose beaucoup sur le secteur agricole (qui reste le plus grand fournisseur d'emplois pour la main-d'œuvre peu qualifiée) qui dépend à la fois des cours erratiques des matières premières et des aléas climatiques. La facture énergétique affecte tant les finances publiques que la balance commerciale. La sortie du système de subvention (caisse de compensation) devient inéluctable. Toute transition vers un système alternatif, bien que souhaitable, sera toutefois politiquement sensible.

Contexte social

Selon le dernier rapport sur le développement humain du PNUD de 2011, le pays ne se classe que 130^{ème}, révélant un retard par rapport aux pays de la région. En dépit de l'évolution positive de certains indicateurs de développement, tel que le taux de pauvreté, des inégalités sociales et territoriales persistent, notamment concernant l'accès de certaines couches sociales et de la population rurale aux principaux services sociaux. Ainsi, 70% des pauvres vivent en milieu rural. La dernière étude du Haut-Commissariat au Plan (HCP) publiée en 2010 sur « Le Maroc des régions » met en évidence les disparités importantes qui existent entre les 16 régions marocaines, sur les plans démographique, social et économique.

La progression des dépenses budgétaires en faveur des secteurs sociaux (les dépenses de santé sont passées de 183 DH/tête en 2004 à 328 DH/tête en 2010) n'a pas eu l'impact attendu en termes d'équité d'accès aux services sociaux de la population. Pour autant, le taux d'électrification rural est passé de 45% en 2000 à 97% en 2010 et le taux d'analphabétisme en milieu rural est passé de 67% en 2000 à 55% en 2010. Nonobstant les progrès accomplis dans la réduction de la mortalité maternelle au niveau national (227 décès sur 100 000 en 2003~2004 à 112 en 2010), la mortalité maternelle en milieu rural reste 43% plus élevée qu'en milieu urbain. En plus d'un retard généralisé du Maroc sur des indicateurs-clés du développement humain, les inégalités sociales, de genre et territoriales (notamment entre milieu rural et urbain) restent importantes.

En ce qui concerne l'accès à l'éducation, face à une durée moyenne de scolarisation dans la région du voisinage sud de 7,65 ans pour les 15-19 ans, elle se limite à 5,5 pour le Maroc, avec seulement 77% de jeunes de la même tranche d'âge qui sont alphabétisés contre 92% pour la région. Toutefois, le taux de scolarisation au 1^{er} cycle est de 94%. Les enfants et jeunes déscolarisés déterminent une résistance du taux d'analphabétisme, qui était estimé en 2011 encore à environ 30% contre 48% en 2000.

En matière de santé, le Maroc a réalisé des avancées incontestables pendant les 30 dernières années. Toutefois, des progrès restent à accomplir, par exemple, en matière de mortalité infanto-juvénile (taux de 40/1000), de mortalité néonatale (taux de 23/1000) ou encore de mortalité maternelle (voir ci-dessus), ces indicateurs tendant à pénaliser le pays en matière de développement humain. A cela s'ajoute un contexte marqué par des disparités importantes entre zones géographiques ou entre groupes socio-économiques.

Le système de santé du pays doit encore faire face à des défis et des déséquilibres de nature complexe mais bien identifiés (accès aux services de santé – en termes de disponibilité des services et de coût du service, prix et disponibilité des médicaments, réforme hospitalière, développement d'une assurance maladie, etc.) qui se reflètent, par exemple, dans le niveau élevé du taux de mortalité maternelle. Les complications de la grossesse et de l'accouchement restent, par exemple, les plus importantes causes de décès pour les femmes entre 15 et 49 ans,

ayant pour la plupart un faible niveau d'instruction et issues d'un milieu rural socialement défavorisé.

De nombreux centres de santé ont vu le jour en milieu rural ces cinq dernières années et les indicateurs des hôpitaux publics ont été améliorés.

Par ailleurs, en mars 2012, le Roi du Maroc a donné ses instructions pour l'extension de la couverture médicale de base avec la généralisation du RAMED à l'ensemble des régions (8,5 millions de personnes). Une étude est en cours pour la mise en place très prochaine d'une couverture médicale au profit des travailleurs indépendants et des étudiants.

Les objectifs de lutte contre la pauvreté et d'amélioration de l'accès aux services de base font partie des priorités politiques du gouvernement. Leur atteinte nécessite d'avoir une vision globale et des stratégies sectorielles coordonnées, peu existantes jusqu'à présent.

Contexte politique et institutionnel

Sur le plan politique et institutionnel, le printemps arabe n'a pas affecté la stabilité politique du pays. Le Maroc est une monarchie constitutionnelle. Le Roi Mohamed VI a accédé au trône en 1999. Le climat de contestation régional a cependant favorisé une accélération du processus de démocratisation au Maroc en 2011, avec l'adoption par référendum d'une nouvelle Constitution ouvrant la voie à des réformes majeures. Même si le Roi conserve des pouvoirs importants, elle instaure une séparation des pouvoirs en accroissant le rôle du Parlement et du Chef du gouvernement, renforce l'égalité homme-femme par la consécration de la parité, officialise la langue amazighe, intègre les droits et libertés fondamentaux de la citoyenneté, garantit la liberté d'association et de rassemblement ainsi que la liberté d'expression et de la presse, met sur pied un nouveau cadre institutionnel chargé de garantir les droits de l'homme, inscrit la justice comme pouvoir indépendant, consacre les principes d'une régionalisation avancée et prescrit des mesures importantes en faveur de la transparence et de la lutte contre la corruption.

Le Maroc connaît actuellement l'expérience d'une alternance politique suite aux élections législatives anticipées du 25 novembre 2011, le mouvement islamiste modéré du Parti de la Justice et du Développement constituant la principale composante du nouveau gouvernement.

L'un des défis essentiels du gouvernement est celui de la mise en œuvre de la Constitution via un important chantier législatif qui doit être mené. Si le rythme des réformes reste parfois inférieur à son potentiel, le Maroc s'illustre par une certaine vitalité du débat politique dans la société civile (monde associatif, syndicats, médias...) et dans les deux chambres du Parlement.

2.2. Stratégies de développement

Depuis plusieurs années, le Maroc a défini une politique générale (toutefois non formalisée dans un document de stratégie de réduction de la pauvreté) **qui repose sur trois piliers distincts mais hautement complémentaires**: tout d'abord, une évolution politique progressive mais ferme vers **l'établissement d'un régime démocratique plein et d'un Etat de droit** comparable à celui de ses voisins européens ; ensuite, l'obtention d'une **croissance économique forte et stable** qui passe notamment par un arrimage progressif à l'Europe, croissance seule à même de créer des emplois en nombre et de qualité ; finalement, le renforcement de **la cohésion sociale et la lutte contre la pauvreté, la réduction des déficits sociaux et l'aide aux personnes les plus démunies**.

Le développement économique s'est concentré sur les objectifs ci-dessous :

- Promotion de la croissance et de l'emploi grâce à la modernisation de l'économie et la promotion des investissements : modernisation de la base productive en améliorant la compétitivité des entreprises avec l'introduction des nouvelles technologies, promotion des exportations, efficacité améliorée du secteur financier, résolution du problème foncier, modernisation de l'offre de formation professionnelle (publique et privée) pour répondre aux besoins des entreprises.
- Diversification des sources de la croissance économique en favorisant le développement de nouveaux secteurs.
- Amélioration du climat des affaires et d'investissement en poursuivant la réforme du cadre légal : la flexibilité du marché de l'emploi, protection des investisseurs, droit de propriété et renforcement des contrats.
- Amélioration de la soutenabilité des finances publiques, compte tenu notamment de l'impact du démantèlement tarifaire vis-à-vis de l'UE : élargissement de l'assiette fiscale, réduction des exonérations fiscales et diminution du nombre des taux de TVA.
- Renforcement des bases de l'agriculture de façon à ce que le secteur agricole contribue positivement à la croissance économique.
- Ouverture commerciale vis-à-vis de l'Europe et de pays-tiers – à travers la négociation d'accords de libre-échange – et absorption progressive de normes et réglementations européenne en vue d'une intégration économique plus poussée.

En matière de développement social et de lutte contre la pauvreté, le Maroc a élaboré une série de mesures réglementaires et législatives, ainsi que des stratégies sectorielles d'intervention. A l'occasion du Cinquantenaire de l'Indépendance, un rapport, publié en janvier 2006 intitulé «*50 ans de développement humain au Maroc et perspectives pour 2025*» a mis en perspective les efforts réalisés jusqu'à présent par le Royaume en matière sociale avec les déficits persistants et a proposé des orientations de développement à long terme. En outre, lors de son Discours du 18 mai 2005, le Roi a lancé l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) qui porte notamment sur la réduction des déficits sociaux, la lutte contre la pauvreté et l'aide aux personnes en situation de grande vulnérabilité.

D'autres documents retracent la poursuite des efforts en vue de réformer les secteurs sociaux, la « *Charte Nationale d'Education et de Formation*», le « *Cadre stratégique de développement du système éducatif*» et la « *Stratégie nationale pour l'équité et l'égalité entre les sexes*». Le secteur de la santé dispose en outre de sa propre stratégie à moyen terme.

La stratégie de développement social repose également sur le "*Pacte social*" développé dans le plan stratégique 2008-2012 du Ministère du Développement Social, de la famille et de la solidarité. Il vise à traiter les grandes préoccupations des citoyennes et des citoyens et s'inscrit en complémentarité avec les grands programmes nationaux sectoriels (Programme d'approvisionnement groupé en eau potable des populations rurales (PAGER), Programme d'électrification rurale global (PERG), Programme national des routes rurales (PNRR II), les programmes liés à l'éducation et la santé, les programmes de protection de l'environnement, de développement du secteur agricole avec le « Plan Maroc Vert », etc.).

L'INDH, enfin, complète le plan stratégique 2008-2012 par la réalisation d'initiatives telles que le soutien à l'accès aux services sociaux, sanitaires et éducatifs de base, soutien à l'accès

aux infrastructures et équipements sanitaires, éducatifs, culturels et sportifs, dont la valeur ajoutée réside dans le ciblage des zones les plus pauvres, identifiées en croisant des indicateurs se rapportant au taux de pauvreté, au taux de vulnérabilité et à l'indice de développement humain, particulièrement en matière de santé et d'éducation.

Durant la période, ces politiques économiques et sociales devaient être soutenues par une politique **de développement et d'aménagement du territoire, et d'intégration régionale** qui s'est déclinée comme suit :

- Développement rural et réduction des disparités régionales. L'agriculture est toujours la source principale du développement rural au Maroc (augmentation des besoins alimentaires, adaptation du type de production aux besoins du marché de plus en plus ouvert). En plus de son rôle stratégique pour la sécurité alimentaire interne, l'agriculture joue un rôle essentiel dans le secteur productif, l'emploi, l'aménagement du territoire et l'environnement.
- Aménagement du territoire et organisation des secteurs urbains. Dans un objectif de développement durable, il était nécessaire de diminuer les disparités régionales et de lier le développement des secteurs urbains avec l'amélioration des conditions de vie rurales.
- Intégration régionale. Au-delà de sa dimension politique, l'intégration économique régionale constitue un élément important du développement économique du pays.

Axe majeur du gouvernement afin de recentrer le rôle de l'Etat sur ses missions prioritaires, **le développement institutionnel s'est fixé comme objectifs de :**

- **Réformer l'administration** en poursuivant la réduction et la rationalisation des dépenses et en augmentant son efficacité. Le Maroc continue de réaliser des progrès satisfaisants dans l'amélioration de son système de gestion des finances publiques, qui fait l'objet d'un processus de réforme à moyen terme couvrant à la fois les volets recettes (fiscalité), et dépenses (gestion budgétaire).

Concernant la réforme fiscale, afin de faire face aux deux importants défis que représentent pour le maintien d'un niveau de financement public adéquat, d'une part, la libéralisation commerciale et conséquente disparition des recettes douanières et, d'autre part, l'accumulation des régimes dérogatoires, entraînant une érosion progressive de l'assiette fiscale interne, le Gouvernement a mis en œuvre depuis 2004 une stratégie de transition fiscale reposant sur la fiscalité indirecte. Cette réforme s'est structurée autour de quatre axes d'intervention : suivi des dépenses fiscales et assainissement des régimes dérogatoires, réforme de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA), développement d'une stratégie de réforme de l'Impôt sur le Revenu (IR) et modernisation de l'administration fiscale. A ce jour, cette réforme a permis d'assurer un niveau de financement public croissant en limitant la création de toute nouvelle exonération et en élargissant l'assiette fiscale et de moderniser le système de TVA, pour en accroître son rendement et sa neutralité. Elle a également permis d'améliorer la transparence de la politique fiscale, en produisant une évaluation annuelle des recettes fiscales.

En matière de modernisation de l'administration fiscale, la réforme a accompagné la mise en place de la télé-déclaration et du télépaiement, l'instauration d'un identifiant fiscal unique, commun aux différentes administrations financières et la promotion d'une politique de communication. Ainsi, à titre d'exemple, le ratio des recettes de TVA au PIB est passé de 5,8 en 2004 à 8,6 %, en 2010, traduisant une variation annuelle moyenne sur la période des recettes de TVA de 14,4 %. Au cours de l'année 2011, en dépit d'une

conjoncture défavorable, les recettes de la TVA se sont, de nouveau, accrues de 10,2 %. Sur un plan institutionnel, l'administration fiscale a fait l'objet d'une profonde modernisation au cours de ces dernières années.

Sur le plan de la gestion budgétaire, la réforme a accompagné le développement et la mise en œuvre progressive de mesures couvrant les différents stades du cycle budgétaire : programmation, gestion et contrôle. Compte tenu de l'ampleur de cette réforme, supposant une remise en question en profondeur des principes et des méthodes de la gestion budgétaire, les autorités marocaines ont décidé de refonder le cadre institutionnel et juridique d'exercice de la gestion budgétaire, par une refonte de la "Constitution financière" du pays, la Loi Organique des Finances, permettant de mettre en cohérence, généraliser et institutionnaliser l'ensemble des mesures introduites. L'amélioration de la gestion des ressources publiques s'est notamment traduite par (i) la mise en place des CDMT, (ii) la généralisation de la globalisation des crédits budgétaires, (iii) l'institution de la contractualisation entre les ministères et leurs services déconcentrés.

Comblant le retard dans la modernisation des entreprises publiques. Des chantiers structurants ont été engagés pour améliorer la gouvernance, la transparence et la performance des établissements et entreprises publiques (EEP) qui constituent les acteurs de premier plan dans le développement économique et social et des acteurs majeurs des stratégies sectorielles : Maroc vert ; Halieuthis ; Energie et Mines (*Office Chérifien des Phosphates (OCP)*); *Office National de l'Electricité et de l'Eau potable (ONEE)*; *Moroccan Agency for Solar Energy (MASEN)* ; Logistique (*Agence Spéciale Tanger Med (TMSA)*); *Société nationale de transport et de logistique (SNTL)*; *Agence nationale des ports (ANP)*; *Société d'exploitation des ports (SODEP)*) et Emergence (*Nouvelle stratégie industrielle*).

Les principaux chantiers consistent en la mise en œuvre d'un Code Bonne Gouvernance des EEP institué par le gouvernement en mars 2012, la réforme du dispositif de contrôle des EEP qui fait l'objet d'une étude en cours de réalisation par le MEF, la mise à niveau et le déploiement des outils de contrôle des EEP : normes, guides et référentiels, la généralisation progressive des Contrats Programmes Etat-EEP, l'institution d'une politique pluriannuelle de distribution des dividendes avec les EEP, la réduction de la dépendance budgétaire des EPA vis-à-vis de l'Etat par la rationalisation des transferts en fonction des performances et le développement de leurs ressources propres ainsi que l'élaboration d'une loi sur les partenariats public privé.

En 2011, l'investissement des EEP a constitué 64% de l'investissement public et le taux de réalisation moyen a atteint 77%.

- ***Promouvoir la décentralisation.*** En ce qui concerne la dimension d'appui à la décentralisation, le Plan national de renforcement de la décentralisation (PNDR) adopté en 2008, texte fondateur de la stratégie de la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL) du Ministère de l'Intérieur, vise à coordonner, intégrer, rationaliser les interventions publiques tout en assurant une meilleure prise en compte des citoyens et des acteurs privés.

2.3. Le Maroc et l'Union européenne

Le Royaume du Maroc est un partenaire privilégié de l'Union Européenne (UE) et de ses Etats membres qui constitue le premier marché pour les exportations du Maroc et qui est aussi

le premier investisseur extérieur public et privé du Royaume, ainsi que son premier marché touristique.

En outre, le Maroc contribue à la sécurité d'approvisionnement en énergie des pays de l'UE en tant que pays stratégique de transit pour le gaz algérien et exportateur d'électricité vers l'Espagne. Les échanges humains ne cessent de se multiplier : les pays de l'UE constituent la première destination des travailleurs migrants marocains et un nombre croissant d'Européens choisissent le Maroc comme lieu de villégiature, voire de résidence. Les échanges professionnels connaissent également une augmentation continue.

Le Maroc poursuit un processus de démocratisation et de consolidation de l'Etat de droit, considéré comme le plus avancé dans la zone. Néanmoins, la croissance économique reste encore trop faible pour réduire simultanément le chômage et la pauvreté. De fait, la stratégie de l'UE et de ses Etats membres au Maroc répond aux deux préoccupations majeures qui dominent l'agenda politique, économique et social du pays : sortir de la spirale faible croissance / chômage / pauvreté / migrations et, sur le plan extérieur, réussir la mise en œuvre de l'Accord d'association (et du Statut Avancé, agréé en octobre 2008) et des Plans d'Action Voisinage (2005-2011 puis 2012-2016).

L'Accord d'Association, entré en vigueur le 1^{er} mars 2000, constitue le cadre juridique des relations entre l'UE et ses Etats membres et le Maroc. Depuis 2004, et en complément au processus de coopération euro-méditerranéen lancé à Barcelone en 1995 puis à l'Union pour la Méditerranée en 2008, l'UE a mis en place la Politique Européenne de Voisinage (PEV) qui établit un nouveau cadre de relations entre elle et ses voisins de la Méditerranée du Sud. La PEV prend acte de l'interdépendance croissante entre UE et ses voisins en termes de stabilité, de sécurité et de développement durable. Sur la base de valeurs communes, la PEV vise à l'approfondissement du partenariat afin de mettre en œuvre les réformes nécessaires à la création d'un espace de prospérité et de stabilité. Dans ce nouveau contexte, le Maroc a fait partie des premiers pays de la Méditerranée à signer un Plan d'Action Voisinage avec l'UE. Une meilleure gouvernance, une promotion effective de la démocratie et du respect des droits humains constituent des objectifs essentiels dans la politique extérieure de l'Union Européenne.

Le Statut avancé, accordé en 2008 par l'UE et ses Etats membres au Maroc, est l'aboutissement d'un long processus de coopération bilatérale et régionale et lance un nouveau cadre de partenariat, en consacrant la volonté réformatrice des autorités marocaines. Il vise à stimuler le rapprochement entre les partenaires, en encourageant les réformes, en favorisant l'intégration du Maroc au marché intérieur communautaire et en suscitant une convergence de nature également politique, institutionnelle et sociale.

2.4. Appuis budgétaires des partenaires au Maroc

L'intervention (engagements) des PTF dans les différentes aides budgétaires durant la période de référence de l'évaluation est ventilée dans le tableau suivant. Les montants mentionnés sur la période concernent des programmes et projets successifs dont la durée est différente selon les partenaires au développement. Les décaissements annuels sont toutefois, et en général, déterminés annuellement.

Tableau 1 : Aide budgétaire entre 2005 et 2012 (engagements)

<i>Engagements</i> € x 1000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Total Période
EDUCATION	-	20,000	17,000	-	418,000	67,230	-	-	522,230
BAD					75,000				75,000
BEI					200,000				200,000
BM						45,230			45,230
Espagne (AECID)						12,000			12,000
France (Afd)					50,000				50,000
UE		20,000	17,000		93,000	10,000			140,000
SANTE	-	70,000	40,000	134,000	36,000	25,200	-	-	305,200
BAD				70,000					70,000
BEI		70,000							70,000
Espagne (AECID)					14,000				14,000
France (Afd)						25,200			25,200
UE			40,000	64,000	22,000				126,000
EAU & ASSAINISSEMENT	-	-	72,960	-	145,178	-	99,555	-	317,693
BAD									-
BM			72,960		95,178		99,555		267,693
UE					50,000				50,000
SECTEUR FINANCIER	-	159,253	-	-	162,000	150,765	224,000	-	696,018
BAD					162,000		224,000		386,000
BM		159,253				150,765			310,018
INFRASTRUCTURE SOCIALE ET SERVICES	210,484	-	63,648	5,000	-	-	-	71,829	350,961
BM	120,484							71,829	192,313
Allemagne				5,000					5,000
UE	90,000		63,648						153,648

<i>Engagements</i> € x 1000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Total Période
TRANSPORT	-	-	-	-	-	55,000	98,191	-	153,191
BAD									-
BM							98,191		98,191
UE						55,000			55,000
ENERGIE	-	-	72,960	76,660	-	-	-	-	149,620
BM			72,960						72,960
UE				76,660					76,660
AGRICULTURE	-	-	-	-	-	70,000	147,250	37,000	254,250
BM							147,250		147,250
UE						70,000		37,000	107,000
SECTEUR PRIVE	-	-	-	60,000	-	-	-	-	60,000
UE				60,000					60,000
GOVERNANCE PUBLIQUE	-	260,552	73,000	133,999	-	175,383	45,000	195,000	882,933
BAD		85,000		66,000		100,000		120,000	371,000
BM		95,552		67,999		75,383			238,933
UE		80,000	73,000				45,000	75,000	273,000
MULTISECTEUR (RSA)	-	-	-	-	-	-	91,000	-	91,000
UE							91,000		91,000
TOTAL ABS	210,484	509,805	339,568	409,659	761,178	543,578	704,996	303,829	3,783,096

Avant d'être signée, chaque opération d'aide budgétaire sectorielle remplit les conditions de base suivantes : politique sectorielle définie et en place, politique macroéconomique visant la stabilité, système de gestion des finances publiques présentant un degré satisfaisant de fiabilité et de transparence accompagné, le cas échéant, d'un programme d'amélioration.

Certains PTF, comme l'Espagne appliquent d'autres critères centrés sur les donateurs. Il s'agit, d'une part de l'existence d'un mécanisme d'harmonisation ou de coordination parmi les bailleurs de fonds au niveau général et dans le secteur correspondant et, d'autre part, de la nécessité du bureau de coopération dans le pays partenaire de disposer des capacités suffisantes en termes de personnel et d'expertise pour le suivi des opérations.

La coordination des actions des Partenaires techniques et financiers se fait au sein de groupes thématiques avec différents chefs de file. Les groupes correspondent à un découpage sectoriel et ne sont pas liés à la fourniture ou non d'aide budgétaire.

Tableau 2 : Groupes thématiques

SANTE Santé et Santé maternelle	ES / DUE
ENERGIE Politique énergétique Changement climatique	DE / DUE
EAU Politique eau Alimentation eau potable Assainissement	FR / DUE Dpt Eau
ENVIRONNEMENT, AGRICULTURE ET RESSOURCES NATURELLES Agriculture Développement rural Changement climatique	DE / BE / Dpt Agriculture
· DEVELOPPEMENT ET PROTECTION SOCIALE Habitat Lutte contre la pauvreté, précarité et exclusion sociale Protection sociale Genre	ES / DUE
EDUCATION Alphabétisation Formation professionnelle Coopération universitaire Recherche	FR / DUE
· QUALITE DE L'AIDE Efficacité de l'Aide SIG	DUE / PNUD
· GOVERNANCE · Justice · Développement institutionnel · Droits de l'Homme · Régionalisation · Coopération société civile Migration	DUE / FR

3. OBJECTIFS ET MANDAT DE L'EVALUATION

L'objectif principal de l'évaluation est d'apprécier dans quelle mesure les aides budgétaires concernées ont donné avec succès les moyens au gouvernement marocain de mettre en œuvre ses stratégies sectorielles et ont permis d'augmenter leur efficacité et leur efficience pour atteindre des résultats et des impacts durables dans les secteurs considérés et de porter un jugement sur leur concours à la réalisation des objectifs (sectoriels et généraux) de développement du Maroc.

L'évaluation devrait donner des résultats qui : (i) au-delà de leur utilisation pour permettre à chaque pays donateur de rendre compte, devraient améliorer leur soutien aux stratégies du Maroc (ii) seront utiles au gouvernement marocain pour prendre des décisions et rendre

compte à leurs citoyens, (iii) seront utiles pour n'importe quel autre acteur impliqué ou affecté par l'aide budgétaire, par exemple pour les citoyens ou d'autres institutions marocaines.

Sur la base d'une analyse rétrospective, l'évaluation sera tournée vers le futur et fournira des recommandations à partir des enseignements de l'évaluation. Elle informera sur :

1. les conditions dans lesquelles l'aide budgétaire a eu un effet (ou pas), l'intensité et la nature possible (positive ou négative) des effets au Maroc, et dans d'autres pays où les enseignements tirés de l'évaluation seront transférés ;
2. la conception et l'exécution de futures opérations d'aide budgétaire au Maroc ;
3. les améliorations à mettre en place par les bailleurs de fonds pour maximiser les effets de l'aide budgétaire ;
4. les changements dans les politiques gouvernementales, les institutions et les dispositifs administratifs marocains qui pourraient améliorer l'efficacité et l'impact des politiques et des dépenses publiques et, par conséquent, de l'aide budgétaire.

4. CHAMP DE L'EVALUATION

4.1. Champ temporel et géographique

Le champ de l'évaluation couvre la conception et l'exécution des aides budgétaires globales et sectorielles entre **2005 et 2012**. Cette durée, relativement longue, permet d'évaluer la contribution de l'aide budgétaire à l'atteinte d'objectifs de développement, tels que définis par le gouvernement marocain.

La phase de terrain de l'évaluation aura lieu à **Rabat**, capitale du **Maroc**, combinée avec un nombre limité de missions à l'intérieur du pays.

4.2. Champ thématique

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'étape 1, appelée "**step 1**" dans la méthodologie présentée au chapitre 6, le Contractant doit **évaluer toutes les aides budgétaires (appelées d'une façon générique, "aide budgétaire") dont les engagements ont été inventoriés dans le tableau 1 et les opérations listées en annexe 1¹**.

Pour la mise en œuvre de l'étape 2, appelée "**step 2**" dans la méthodologie présentée au chapitre 6, le Contractant doit appliquer l'approche pour tous les secteurs avec une évaluation d'impact approfondie dans trois "domaines" qui couvrent les secteurs social et économique, à savoir : **Education, Santé** (secteurs sociaux), l'appui au **Secteur financier** (banclarisation de l'économie dans un objectif de réduction de la pauvreté). L'appui institutionnel en matière de **Gouvernance du secteur public** (qui regroupe l'appui aux politiques publiques en matière de gestion des finances publique, la réforme de l'administration, la fiscalité) sera aussi traité dans

¹ Les opérations sous forme de financements affectés à certaines lignes du budget du Maroc (investissement); bien que non fongibles et traçables et donc ne relevant pas de l'aide budgétaire stricto sensu, sont incluses dans l'évaluation. Ces opérations concernent principalement la BEI et l'AFD (pour le secteur de l'éducation) pour lesquels les décaissements sont soumis à la production de justificatifs.

l'étape 2 afin d'évaluer l'impact de l'aide budgétaire au minimum dans les trois secteurs précédemment mentionnés (éducation, santé et secteur financier) et de déterminer les synergies éventuelles pour atteindre les objectifs sectoriels de développement. D'autres impacts dans d'autres secteurs pourront être pris en compte, sur proposition de l'équipe d'évaluation.

L'évaluation devra aussi porter une attention à la spécificité et au fonctionnement de l'aide budgétaire. En particulier, le Contractant devra prendre en compte les appuis fournis (par les mêmes PTF ou par d'autres) à travers des projets et programmes, ce d'une façon systématique pour les opérations de renforcement des capacités complémentaires à l'aide budgétaire et à titre illustratif² pour les autres types d'intervention. Cette prise en compte doit permettre de porter un jugement sur la cohérence interne de la coopération dans les secteurs considérés (complémentarité et synergie avec d'autres interventions), ainsi que sur l'efficacité et l'efficience de l'aide budgétaire par rapport aux autres types d'interventions.

En particulier, l'évaluation considérera :

- i. Les *inputs / intrants* fournis par le canal de l'aide budgétaire pendant la période concernée ;
- ii. La performance des *inputs/ intrants* fournis par l'aide budgétaire en terme d'*outputs / réalisations directes et outputs / réalisations induites* ;
- iii. Les changements (y inclus leur niveau, leur qualité et leur durabilité) qui se sont produits durant la période sous revue concernant les *réalisations (outputs directs et induits)*, les *résultats et les impacts* des politiques du gouvernement, des stratégies et des actions, et les principaux facteurs ayant conduit à ces changements ;
- iv. La mesure dans laquelle l'aide budgétaire a contribué aux changements identifiés aux niveaux *des résultats et des impacts* et à la durabilité de ceux-ci, en prenant en compte à la fois les contributions positives aux processus de conception et de mise en œuvre des politiques publiques, et tous les effets secondaires négatifs non désirés qui ont pu survenir ;
- v. La pertinence globale des dispositifs de l'aide budgétaire par rapport aux évolutions du Maroc et des contextes sectoriels spécifiques, des politiques d'aide et de leurs objectifs ;
- vi. L'efficience des opérations d'aide budgétaire, en prenant en compte à la fois le processus et la relation entre les effets (*outputs / réalisations directes, outputs / réalisations induites et résultats*) et les *inputs* ;
- vii. La prise en compte des éventuelles recommandations provenant d'évaluations antérieures pour la conception et la mise en œuvre des aides budgétaires évaluées ;

² Une analyse comparée de l'efficacité et de l'efficience de l'aide budgétaire par rapport aux autres types d'aide demanderait une évaluation approfondie de tous les appuis dans les secteurs considérés (pour l'étape 1 et 2) sur toute la période d'évaluation ce qui demanderait des ressources actuellement non disponibles (financières et en temps). Le terme "illustratif" est ici employé pour indiquer qu'une étude exhaustive n'est pas demandée, mais que le Contractant doit toutefois pouvoir porter un jugement valable sur les critères d'évaluation mentionnés dans le paragraphe.

- viii. L'identification des éventuelles spécificités et complémentarités (aides budgétaires / aides projets) ou manques chez les différents bailleurs de fonds dans la conception et l'exécution de l'aide budgétaire. Les effets spécifiques des dispositifs des différents bailleurs de fonds devraient être évalués si et seulement si les différences entre les bailleurs de fonds peuvent être la cause d'effets spécifiques identifiés (positifs ou négatifs)³. Ce dernier point ne devrait jamais empêcher de considérer l'aide budgétaire comme un tout.
- ix. L'identification de spécificités propres à chaque secteur, notamment grâce à une analyse comparée des interventions dans les deux secteurs sociaux, éducation et santé pour pouvoir en tirer des enseignements.

Pour ce faire, les questions d'évaluation (voir section 5 ci-après) devront être formulées de façon à ce que les similitudes et les différences entre les programmes d'aides budgétaires soient analysées de façon à mettre en évidence si les résultats sectoriels obtenus aux différents niveaux (politiques publiques, réponses des bénéficiaires et impact sur les objectifs de développement) peuvent être liés à différents types d'aide budgétaire.

5. QUESTIONS D'EVALUATION

Il est demandé au Contractant de suivre l'approche méthodologique présentée au chapitre 6.1. des présents Termes de Référence. L'approche en 3 étapes (*3 steps*) est basée sur un cadre général d'évaluation qui doit présenter une chaîne hypothétique d'effets de l'aide budgétaire. Ces effets devront être systématiquement testés au cours de l'évaluation, en mettant un accent particulier sur les niveaux 3, 4 et 5 mentionnés ci-dessous.

Le cadre d'évaluation est divisé en 5 niveaux :

Niveau 1 : Inputs / Intrants de l'aide budgétaire

Niveau 2 : Outputs / Réalisations directes

Niveau 3 : Outputs / Réalisations induites

Niveau 4 : Outcomes / Résultats

Niveau 5 : Impacts

Les principaux aspects à étudier par le Contractant sont les suivants :

<p>Etape 1 Niveau 1</p>	<p>Comparaison entre les intrants prévus et ceux effectivement fournis. Pertinence et adéquation du montage du/des programme(s) d'aide budgétaire et de la combinaison des différents intrants par rapport :</p> <ul style="list-style-type: none"> - au contexte politique, économique et social du Maroc et à son évolution, - aux orientations politiques et stratégiques du gouvernement, - aux stratégies d'appui des PTF,
<p>Etape 1 Niveau 2</p>	<p>Contribution de l'aide budgétaire à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'accroissement de la taille et de la part du financement extérieur soumis au processus budgétaire national, - l'accroissement de la taille et de la part du budget disponible pour les dépenses

³ Les éventuelles complémentarités et/ou contradictions entre les différentes aides budgétaires, générale et sectorielles devront être prises en compte aux différents niveaux (outputs, outcomes et impacts).

	<p>discrétionnaires,</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'amélioration globale de la prévisibilité des flux d'aide, - l'établissement d'un cadre de dialogue sur les politiques, efficace et efficient, centré sur les stratégies et priorités gouvernementales clés, - la fourniture d'une assistance technique et d'actions de renforcement des capacités bien coordonnées, centrées sur les priorités stratégiques du gouvernement, - globalement, une plus grande harmonisation et un meilleur alignement de l'aide extérieure, - une réduction des coûts de transaction au fil du temps.
<p>Etape 1 Niveau 3</p>	<p>Améliorations dans les domaines appuyés par l'aide budgétaire et identification de son rôle comme déterminant des changements observés, par exemple en matière de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - gestion macroéconomique et budgétaire (politiques fiscale et budgétaire, gestion de l'inflation et de la dette, politiques monétaire et de change ...), - quantité et qualité des biens et services fournis par le secteur public, - systèmes de gestion des finances publiques et de passation de marchés publics (discipline fiscale, efficacité des allocations budgétaires et leur opérationnalité, transparence ...), - processus de formulation et d'exécution des politiques publiques, y compris le renforcement des institutions publiques, - relations entre le gouvernement et les institutions de surveillance concernant la formulation et l'approbation des politiques publiques, la responsabilité financière et non financière et le contrôle budgétaire.
<p>Etape 2 Niveaux 4 & 5</p>	<p>Evaluation des résultats de développement, à savoir les impacts tels que définis dans les conventions d'aide budgétaire et dans les cadres communs sectoriels, le cas échéant, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> - changements dans la structure de l'économie (amélioration de la concurrence sur le marché intérieur, augmentation de la compétitivité des produits et services, accroissement de la capacité et de l'ouverture des services financiers ...) et impact en terme de croissance durable (croissance du secteur privé, de l'investissement et de la production ...) ; - changements en matière de pauvreté monétaire et non monétaire. <p>Identification des facteurs explicatifs des impacts, tels que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - changements dans l'utilisation des services publics dus à l'amélioration de leur qualité et impact sur les moyens de subsistance des populations : <ul style="list-style-type: none"> o pour le secteur de l'éducation, par exemple, taux d'inscriptions, d'abandons, de redoublement et de réussite, parité entre les sexes, niveaux d'apprentissage, disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée répondant à la demande du marché de l'emploi, taux d'emploi, etc. - changements dans d'autres domaines clés définis dans les conventions d'aide budgétaire, par exemple renforcement de la gouvernance démocratique, les droits humains, la protection de l'environnement ... <p>Evaluation de la mesure dans laquelle les changements mentionnés ci-dessus peuvent être liés aux changements dans la gestion macroéconomique, des systèmes de gestion des finances publiques, d'autres politiques gouvernementales ou des processus politiques et / ou à d'autres facteurs externes ou internes.</p>

Les points ci-dessus sont indicatifs et doivent être transcrits en questions d'évaluation adaptées au contexte marocain pendant la phase de démarrage de l'évaluation.

Par la suite, la mise en œuvre de l'étape 3 de l'approche méthodologique, consistera à déterminer la contribution de l'aide budgétaire comme facteur de changement ou comme effet de levier pour l'atteinte des objectifs de développement identifiés et analysés à l'étape 2.

Le Contractant devra proposer des questions évaluatives (QEs) pendant la phase de démarrage de l'évaluation. Ces questions pourront être d'ordre général ou plus spécifique / sectoriel. Quel que soit le degré de généralité ou de précision, le Contractant devra clairement identifier et formuler des critères de jugement (CJ) pour chacune des QEs qu'il aura proposées.

6. METHODOLOGIE

6.1. Approche générale

Le Contractant doit suivre l'approche méthodologie pour l'évaluation de l'aide budgétaire qui se divise en trois étapes principales :

1. La première étape vise à évaluer les inputs fournis par l'aide budgétaire et leurs effets sur : (i) les processus budgétaires et les politiques du pays partenaire (outputs directs) ; (ii) les changements induits dans le cadrage financier et institutionnel relatif aux dépenses publiques, aux politiques publiques, à la gestion de ces politiques et à la fourniture de services publics (outputs induits).
2. La deuxième étape vise à évaluer les résultats (réponses des bénéficiaires) et les impacts (en termes de croissance soutenable et de réduction de la pauvreté, etc.) produits par la politique gouvernementale en relation avec les objectifs de l'aide budgétaire.
3. Enfin, et sur la base des résultats de l'étape 1 et 2, la troisième étape vise à faire la synthèse des étapes précédentes et à conclure sur la façon dont l'aide budgétaire a contribué (effets attendus ou non) aux changements observés dans le pays partenaire. La mise en correspondance de l'étape 1 et de l'étape 2 permettra d'identifier, le cas échéant les relations causales entre l'aide budgétaire et les résultats des politiques gouvernementales, et marquera ainsi la fin de l'analyse de contribution.

Une description détaillée et des conseils méthodologiques plus spécifiques pour la mise en œuvre de cette évaluation sont présentés en Annexe 5 des présents TdR.

Pour les études de cas sectorielles, le Contractant devra combiner une analyse qualitative (basée sur une analyse documentaire et des interviews) avec une analyse statistique. L'analyse statistique d'impact sera basée sur des données administratives et des enquêtes-ménages existantes.

6.2. Informations disponibles

L'évaluation de l'aide budgétaire, doit reposer, autant que faire se peut sur les données disponibles y compris les résultats d'évaluations existantes. En plus d'évaluations à mi-parcours et finales, et des rapports de monitoring interne et externe, propres aux PTF, le Contractant devra consulter tous les documents pertinents émanant des autorités marocaines et d'autres institutions permettant d'obtenir des données sur les niveaux de référence et de performance. Le Contractant consultera (liste non exhaustive) :

- Estimation des dépenses nationales publiées par le Ministère de l'économie et des finances ;
- Données macroéconomiques et commerciales publiées par la « Bank Al-Maghrib », la banque centrale du Royaume du Maroc ;
- Les enquêtes de revenus et de dépenses des ménages, les derniers recensements de la population et les estimations intermédiaires éventuellement publiées et toutes autres études de l'Institut national de statistique et d'économie appliquée et du Haut-Commissariat au Plan ;
- Toutes informations concernant la gestion des finances publiques, y compris le rapport sur la performance de la gestion des finances publiques (PEFA 2009) et les rapports de la Cour de Comptes et des Cours régionales ;
- Rapports annuels des différents départements ministériels donnant des informations sur le suivi de la performance et l'évaluation des politiques sectorielles. Des informations exhaustives devront être recherchées pour les secteurs Education, Santé, Financier et Gouvernance du secteur public, qui pourront comprendre des rapports d'institutions indépendantes.

Au démarrage de la mission, le Contractant disposera des informations mentionnées en annexe 2.

6.3. Risques et défis

Comme pour toute autre évaluation, cette évaluation comporte un certain nombre de risques et doit relever plusieurs défis. L'évaluation ne pourra fournir les résultats escomptés que si deux conditions importantes sont remplies :

1. La disponibilité des informations qualitatives et quantitatives. Tous les PTF fournisseurs d'aide budgétaire ou d'une aide assimilée doivent fournir toute la documentation demandée dans un délai qui permette au processus d'évaluation de respecter le calendrier. Afin de favoriser cette mise à disposition, il est demandé expressément au Contractant de prévoir, dans son équipe, une personne chargée de cette collecte et rassemblement de cette information dans un lieu qui assure la confidentialité (à priori dans les locaux de l'AECID à Rabat). Cette personne, devra être disponible à temps partiel, au minimum de la phase de démarrage à la phase d'analyse approfondie et de vérification.

2. La collaboration du Gouvernement du Maroc et spécialement du Ministère de l'économie et des finances. Bien que l'initiative de la présente évaluation vienne des PTF, ses résultats

intéressent tout autant les PTF que les autorités marocaines, l'objectif étant de pouvoir améliorer l'efficacité des opérations d'aide budgétaire apportée au Maroc.

7. LIVRABLES

Suite à la signature du contrat, les livrables à fournir sont :

- **Note préliminaire** interne concernant les parties prenantes, la répartition des tâches et les données (disponibles, à fournir et manquantes) ; le Comité de gestion enverra les commentaires à cette note qui servira de cadrage organisationnel de l'évaluation ;
- **Rapport de démarrage** (version(s) provisoire(s) et finale) en format électronique à discuter lors d'une réunion avec le Comité de gestion et nécessitant une approbation formelle pour poursuivre l'évaluation ;
- **Rapport intérimaire** (version(s) en format électronique) à présenter et discuter lors d'une réunion formelle avec le Comité de gestion ; les commentaires reçus serviront pour la rédaction des livrables suivants ;
- **Aide-mémoire et Diaporama** présentant des constats et les conclusions préliminaires lors d'une réunion avec le Groupe de référence (en fin de mission au Maroc) et avec le Comité de Gestion en Europe ;
- **Rapport final (version(s) provisoire(s) et finale)** en format électronique ;
- **Comptes rendus, conclusions et recommandations du séminaire au Maroc** (présentation et discussion du rapport final provisoire) **et du séminaire en Europe** (présentation du rapport final) ;
- **Note méthodologique** sur la mise en œuvre de l'évaluation. Cette note sera présentée et discutée, par la suite et dans un premier temps à Paris, lors d'un événement organisé et financé séparément.

Tous les rapports seront rédigés en **français** et rédigés en Times New Roman 12 ou Arial 11, simple interligne. Le format de chaque rapport sera spécifié avant le démarrage de chaque phase. Dans tous les cas, le rapport principal n'excédera pas 70 pages hors annexes.

Le rapport de démarrage, en tant que premier document clé à fournir, nécessite une approbation officielle, accompagnée d'une autorisation formelle (donnée dans les 30 jours qui suivent la remise du rapport de démarrage provisoire) de poursuivre l'évaluation. Sans cette autorisation, l'évaluation s'arrête et le contrat peut être résilié. Toute autre prestation à fournir est seulement exigée si l'approbation formelle du rapport de démarrage et l'autorisation de poursuivre ont été données. La fourniture des autres documents suit alors les phases de l'évaluation décrites dans le chapitre 11 "calendrier prévisionnel" des présents TdR.

Pour chaque rapport, le Contractant présentera une version provisoire qui devra pouvoir être discutée. Des commentaires lui seront envoyés qui devront être pris en compte pour la version définitive. Le Contractant peut accepter ou rejeter les commentaires sous forme d'une "Note de réponse aux commentaires" qui indiquera où et de quelle façon les commentaires ont été

pris en compte et justifiera les raisons pour ceux qui ne l'auraient pas été. Cette "Note de réponse aux commentaires" sera annexée au nouveau rapport.

8. PHASES STANDARD ET ACTIVITÉS

Le travail à effectuer est divisé en six (6) phases. Le détail de chacune des phases est décrit dans les paragraphes suivants (voir tableau 3 pour le calendrier prévisionnel).

8.1. La phase de démarrage

La phase de démarrage est découpée en deux étapes, la préparation et la structuration de l'évaluation.

8.1.1. Préparation

La préparation a pour but de permettre à l'équipe d'évaluation d'avoir une vision générale des aides budgétaires à évaluer, d'impliquer les différentes parties prenantes dans le pays (gouvernement bénéficiaire, hautes institutions, banque centrale, acteurs non-étatiques...) et de clarifier les rôles de chacun. La participation du pays partenaire est cruciale. Les premiers contacts avec l'équipe d'évaluation ou, au moins avec le chef d'équipe, seront faits à cette étape.

L'étape comprend également un examen de la disponibilité et de la qualité des données existantes pour permettre de mener à bien la totalité de l'évaluation.

L'évaluation commence par une analyse documentaire initiale à partir des documents disponibles au niveau des Partenaires au développement (les documents de base sur les opérations d'aide budgétaire seront mis à disposition du Contractant après notification formelle du contrat) et, si possible, par une *première réunion* avec le Comité de Gestion (CG) à Bruxelles et le Groupe de Référence sur le terrain (GR), pour examiner les Termes de Référence. L'étape préparatoire se termine par la soumission et la discussion d'une "Note préliminaire" interne concernant les parties prenantes, la répartition des tâches et les données.

8.1.2. Structuration

Cette étape a pour objectif de structurer l'évaluation et consiste à :

- i. rechercher auprès des institutions concernées et acquérir la majeure partie de la documentation disponible (en plus de celle fournie au lancement de l'évaluation) et bâtir une base de données documentaire dont le niveau d'accessibilité sera précisé par la suite;
- ii. identifier les principales caractéristiques à mentionner dans le cadre global de l'évaluation (et les cadres sectoriels intégrés) et la présentation qui en résultera ;
- iii. discuter et s'accorder sur le cadrage préliminaire de l'évaluation et sur la liste initiale des questions d'évaluation clés (QE) et des critères de jugement (CJ) liés avec le Comité de Gestion.

La phase de démarrage implique une mission au Maroc (Rabat) de 10 jours ouvrables minimum.

À la fin de cette phase, l'équipe d'évaluation préparera une présentation comprenant le(s) cadre(s) logique(s) préliminaire(s) global et intégrés par secteur et une proposition de QEs accompagnées des CJ à soumettre au Comité de Gestion lors d'une *réunion de démarrage* pour discussion et accord. Les principaux objectifs de la réunion de démarrage sont :

- passer en revue avec le Comité de Gestion les enjeux principaux de l'évaluation et les principales préoccupations à traiter ;
- discuter le(s) cadre(s) logique(s) préliminaire(s), afin d'identifier les principaux éléments à prendre en compte pour bâtir le cadre complet de l'évaluation ainsi que la proposition de QEs et de CJs liés ;
- identifier les sources d'information nécessaires pour l'évaluation ;
- rassembler toute la documentation et les données immédiatement disponibles et s'accorder sur les modalités de préparation et de compilation des données dans les secteurs où il y a des lacunes ;
- clarifier les modalités de gestion de l'évaluation, à la fois dans l'équipe d'évaluation et dans ses relations avec le Comité de Gestion.
- si nécessaire, apporter des changements et finaliser le calendrier d'exécution de l'évaluation.

Elle se terminera avec la présentation d'un Rapport de démarrage. Ce rapport finalise la présentation faite lors de la réunion de démarrage, et comprendra les produits et les conclusions résultant de la réunion. Le rapport se composera d'un certain nombre de graphiques (cadre(s) logique(s) préliminaire(s), relation entre le contenu de(s) cadre(s) logique(s) et les QEs), et tableaux (références documentaires de base, liste des CJ liés aux QEs, relation entre les QEs et les critères d'évaluation), explicités sous forme d'une présentation écrite. A partir de là, un accord devra être obtenu sur les spécificités à prendre en compte dans le(s) cadre(s) logique(s), les QEs et les CJs.

Pour passer au stade de Rapport de démarrage final, le rapport provisoire devra être approuvé formellement par le Comité de gestion. L'accord et l'autorisation officielle de poursuivre l'évaluation seront envoyés par l'autorité contractante.

8.2. La phase de documentation

La phase de documentation se compose :

- i. d'une analyse documentaire plus détaillée ;
- ii. d'entretiens avec des membres du Groupe de Référence et, si nécessaire, d'autres parties prenantes clés ;
- iii. de la finalisation du/des cadre(s) logique(s), des QEs et des CJs ;
- iv. de la construction d'une base de données.

Cette phase se terminera par la soumission et la discussion d'un Rapport intérimaire.

En accord avec le Comité de gestion, le Rapport intérimaire pourrait comprendre (à valider au sein du Comité de gestion à la fin de la phase de démarrage) :

1. Des informations sur la phase de documentation écoulée

- une justification du/des cadre(s) logique(s) sectoriels et global ;
- la liste des QEs et des CJs liés, avec leurs indicateurs quantitatifs et/ou qualitatifs et, si pertinent, les valeurs cibles ;
- les premiers éléments de réponse aux QEs et les hypothèses à tester par la suite ;

2. Une approche de la phase terrain

- la démarche méthodologique incluant les outils d'évaluation à utiliser durant la phase de terrain : méthodes appropriées pour poursuivre la collecte de données (à la fois dans la capitale et aux niveaux décentralisés) et pour l'analyse de l'information, ainsi que les limites dans l'application de ces méthodes ;
- un plan de collecte des données dans le pays (avec indication des sources) mentionnant les éventuelles limites et incluant les modalités de croisement de l'information ;

3. Une proposition pour la phase de synthèse

- un programme de travail pour l'analyse détaillée des données ;
- une base de données pertinente en relation avec les changements observés liés à l'aide budgétaire.

Les commentaires fournis relatifs au rapport intérimaire fournis au Contractant devront être repris et intégrés dans les phases et rapports suivants.

8.3. La phase d'analyse approfondie et de vérification

À cette étape de l'évaluation, la majeure partie de l'analyse approfondie des données disponibles pour l'évaluation devrait être finalisée et toutes les lacunes restantes en matière de données être prises en compte.

Cette troisième phase, principalement menée sur le terrain, est destinée à la collecte des quelques données manquantes, à l'approfondissement des analyses faites pendant la phase précédente et à la vérification des réponses et des hypothèses formulées pour chacune des QEs. En fonction des données complémentaires nécessaires au complément et au croisement de l'information, le travail de terrain serait compris entre trois semaines et un mois.

Des outils spécifiques devraient être utilisés pour collecter les informations manquantes. Ces outils devront être combinés pour assurer la plus grande rigueur dans les conclusions et permettre de formuler des recommandations opérationnelles.

À la fin de cette phase, l'équipe d'évaluation présentera les constats préliminaires au Groupe de Référence puis au Comité de Gestion. Les résultats seront donc discutés au cours de deux réunions à travers la soumission (i) d'un Aide-mémoire, et (ii) d'une présentation orale devant le Groupe de référence à Rabat puis devant le Comité de gestion à Bruxelles.

8.4. La phase de synthèse et de production du Rapport final et de la Note méthodologique

Juste après les réunions de débriefing et la réception des commentaires écrits du Comité de gestion, l'équipe d'évaluation commencera l'analyse globale de l'information collectée.

Basé sur l'analyse globale et la synthèse de l'information, le Contractant préparera une première version du Rapport d'évaluation qui répondra aux QEs et permettra d'atteindre les objectifs de l'évaluation.

Le Contractant soumettra le Rapport final provisoire selon un format précédemment convenu avec le Comité de Gestion. Les commentaires reçus suite aux dernières réunions avec le Groupe de référence et le Comité de gestion devront être pris en compte sans compromettre l'indépendance des jugements portés. L'équipe d'évaluation peut accepter ou rejeter les commentaires ; en cas de rejet des commentaires, elle doit justifier (par écrit) les raisons du rejet (ces commentaires et les réponses de l'équipe d'évaluation sont annexés au rapport).

Le Rapport final provisoire sera distribué, sous format informatique, aux parties prenantes clef de l'aide budgétaire. Il sera aussi présenté au Comité de gestion de l'évaluation (et, si possible au Groupe de référence, sous forme d'une vidéo-conférence) lors d'une réunion d'une demie journée.

Les parties prenantes clés de l'aide budgétaire disposeront de quatre semaines après la remise du rapport provisoire pour présenter leurs observations sur le projet de rapport, afin de signaler toutes omissions ou erreurs, et pour donner leurs commentaires sur les conclusions et les recommandations opérationnelles.

L'équipe d'évaluation préparera le rapport final basé sur les commentaires reçus. Comme pour le Rapport final provisoire, l'équipe d'évaluation peut accepter ou rejeter les commentaires; en cas de rejet des commentaires, ils doivent justifier par écrit les raisons de ce rejet (ces commentaires et les réponses de l'équipe d'évaluation sont présentés simultanément au rapport).

Le rapport final devra contenir trois versions du résumé exécutif : une version française, une version espagnole et une version anglaise.

Le rapport et les résumés exécutifs seront fournis en version électronique. Le Contractant doit également remettre, dans un format électronique approprié, toutes les données pertinentes recueillies pendant l'évaluation (base de données, études statistiques, résultats des focus-groups ...).

8.5. La phase de communication / dissémination

8.5.1. Séminaire au Maroc

Il est essentiel que le Rapport final provisoire soit présenté au Maroc aux principales parties prenantes impliquées dans l'aide budgétaire du côté du Gouvernement, aux différents PTF et aux leaders politiques, agents de l'Etat, universitaires, organisations de la société civile, représentants du secteur privé, pour qui les conclusions et les recommandations seront d'un grand intérêt. Ceci sera fait sous forme d'un séminaire d'une journée à Rabat pour présenter et discuter les résultats de l'évaluation tels que formulés dans le Rapport final provisoire.

Le contractant préparera une présentation et rédigera le compte-rendu du séminaire qui seront considérés comme les produits de l'évaluation au même titre que les rapports et d'autres documents comme la base de données. La présentation et le compte-rendu seront envoyés au Comité de gestion sous format informatique.

Le Rapport final provisoire sera, si nécessaire, révisé afin de prendre en compte les discussions qui auront eu lieu lors du séminaire.

8.5.2. Séminaire en Europe

Le Rapport final sera aussi présenté en Europe à un large éventail de personnes et institutions parties prenantes de la coopération avec le Maroc et plus généralement les pays du voisinage au sud de la Méditerranée et/ou impliqués dans l'aide budgétaire, sous forme d'un séminaire d'une journée maximum.

Pour ce faire, avant le séminaire, le Contractant fournira 60 copies du Rapport final principal accompagné d'un CD-Rom comprenant le rapport principal et les annexes. Il préparera une présentation et rédigera le compte-rendu du séminaire qui seront considérés comme les produits de l'évaluation. La présentation et le compte-rendu seront envoyés au Comité de gestion sous format informatique.

8.5.3. Logistique

En plus des honoraires des membres de l'équipe d'évaluation, y inclus la personne mentionnée section 6.3, le Contractant doit prévoir dans son offre financière les per diem et les frais de déplacement liés à :

- La tenue de quatre (4) réunions avec le Comité de gestion en Europe: Lancement ; Présentation rapport de démarrage ; Présentation constats préliminaires suite au travail de terrain ; Présentation du 1^{er} draft de rapport final. Pour l'offre financière, le calcul sera basé sur les lieux indiqués dans le calendrier prévisionnel (chapitre 11). Le lieu exact de chaque réunion, Bruxelles, Paris ou Madrid, sera fixé définitivement au cours de l'évaluation, ce sans incidence financière ultérieure.
- La tenue de trois (3) réunions à Rabat : Lancement ; Débriefing de fin de mission terrain ; Présentation et discussion du rapport final provisoire. A l'occasion du lancement de l'évaluation à Rabat, une formation méthodologique destinée à l'administration marocaine et aux PTF sera assurée. Cette formation, mentionnée dans le calendrier prévisionnel (tableau 3) n'est pas comprise dans les prestations à fournir par le soumissionnaire.
- La tenue du séminaire de dissémination en Europe (à priori Bruxelles).
- En outre, le Contractant devra inclure dans son offre les frais de déplacement et de séjour des deux membres marocains du Comité de gestion pour trois réunions de ce comité qui auront lieu en Europe, hors réunion sur les constats préliminaires. Pour ce faire il est prévu une provision de 7 000 € à inclure dans le budget. La prise en charge des billets d'avion se fera sur frais réels. La base de calcul des per diem sera celle en vigueur pour la Commission européenne au moment de la mission.

Les coûts liés à l'organisation des séminaires et leur organisation seront susceptibles d'être pris en charge par le Contractant. Pour ce faire, il sera procédé à un amendement aux présents TdR et au contrat y afférant.

8.5.4. Note méthodologique

Après le séminaire en Europe, le Contractant rédigera une Note méthodologique qui récapitulera les principales étapes de l'évaluation, les points forts et les faiblesses dans sa mise en œuvre. Cette note sera présentée et discutée ultérieurement (hors contrat).

9. RESPONSABILITE POUR LA GESTION ET LE SUIVI DE L'EVALUATION

La présente évaluation sera sous la responsabilité des principales parties prenantes de l'aide budgétaire au Maroc : partenaires au développement (bailleurs de fonds de l'aide budgétaire) et gouvernement marocain. L'évaluation sera gérée et coordonnée au Siège de la Commission européenne par un Comité de Gestion formel, accompagné, au Maroc, par un Groupe de Référence.

La Commission européenne est chef de file de l'évaluation.

9.1. Le Comité de Gestion (CG) est composé de représentants des Services Evaluation de la Commission Européenne (DEVCO), de l'Espagne (SGCID) et de la France (AFD) et de deux représentants du gouvernement marocain (Ministère de l'Economie et des Finances).

Le Comité de Gestion :

- Assure les consultations nécessaires pour l'évaluation avec le Gouvernement marocain et les différents PTF ;
- Approuve les TdR ;
- Participe à l'évaluation des offres techniques et financières suite à la demande de prestation de services ; s'assure que la composition de l'équipe d'évaluation est conforme aux exigences des TdR (voir chap. 10) et aux critères de qualité du CAD ; s'assure que la méthodologie d'évaluation et sa qualité sont conformes aux standards de qualité du CAD ;
- Maintient des contacts réguliers avec le Gouvernement du Maroc, le Groupe de référence à Rabat et l'équipe d'évaluation, y inclus la consolidation des commentaires sur les différents livrables et leur transmission au Contractant ;
- Coopère étroitement avec le Groupe de référence (voir section 9.2.) au Maroc ;
- S'assure que les livrables fournis par le Contractant le sont dans les délais impartis et ont le niveau de qualité requis ;
- Rend compte des principaux constats tirés de cette évaluation au Groupe de pilotage sur l'évaluation de l'aide budgétaire au sein du Réseau Evaluation de l'OCDE/CAD ;
- Propose une stratégie pour la diffusion des résultats de l'évaluation.

Par ailleurs, il est de la responsabilité de la Commission européenne de :

- S'assurer que l'évaluation est soutenue et accompagnée par les autorités marocaines et que les différentes parties prenantes aux aides budgétaires évaluées soient impliquées ;
- S'assurer du financement de l'évaluation ;
- Proposer et finaliser les TdR ;
- Présider le comité de sélection des offres et contractualiser avec le bureau d'études attributaire.

9.2. Le Groupe de Référence (GR) apporte des informations et des conseils au CG et à l'équipe d'évaluation. Il commente les différents rapports et principalement le Rapport de démarrage et le Rapport final provisoire. Il suit les missions de terrain (préparatoire et de collecte d'informations complémentaires) du Contractant. Il assiste au séminaire à Rabat. Le GR est tenu informé par le CG de l'avancement de l'évaluation.

Il est composé de représentants des principales parties prenantes de l'aide budgétaire au Maroc (principalement les fournisseurs d'aide budgétaire et d'assistance technique liée) et de représentants du Gouvernement liés à l'aide budgétaire évaluée (les membres du CG ainsi que les directions du MEF et les ministères sectoriels concernés par les opérations d'aide budgétaires).

La Présidence du GR est assurée conjointement par l'Union européenne (DUE appuyée par l'Espagne et la France) et le Gouvernement marocain.

Le GR consultera autant que de besoin d'autres parties intéressées par l'aide budgétaire comme le Parlement, le secteur privé et la société civile, la Cour des comptes, la Banque centrale du Maroc ... et d'autres partenaires au développement. Cette consultation pourra se faire à l'initiative du GR ou à la demande du Contractant aux différentes phases de l'évaluation, principalement à partir de l'existence de constats préliminaires et, dans tous les cas, au moment du séminaire de présentation et discussion du Rapport final provisoire au Maroc.

9.3. Il pourra être fait appel à **des experts indépendants**, spécialisés en matière de coopération avec les pays du sud de la Méditerranée pour commenter les rapports intermédiaires et le rapport final. Ces experts ne seront pas impliqués dans l'évaluation et leur coût ne sera pas imputable au présent contrat. Ils seront choisis par le Comité de gestion à qui ils rendront compte.

Tous les échanges formels avec le Contractant (échanges contractuels et concernant les différents livrables) se feront uniquement par l'intermédiaire de **l'Unité Evaluation des relations extérieures de la Commission européenne (avec copie aux Service Evaluation de l'SGCID et de l'AFD et au Représentant du Ministère marocain de l'Economie et des Finances)**. L'Unité Evaluation de DEVCO se chargera de la diffusion.

10. COMPOSITION DE L'EQUIPE D'EVALUATION

L'équipe d'évaluation sera composée d'une équipe comprenant au minimum quatre experts seniors qui seront appuyés par d'autres experts dont le nombre et la qualité sont laissés à l'appréciation du soumissionnaire.

L'équipe d'évaluation devra avoir les compétences : (i) en matière d'aide budgétaire et de maîtrise de ses techniques d'évaluation ; (ii) des techniques d'évaluation en général ; (iii) en macro-économie, finances publiques et sciences politiques ; (iv) en économétrie / statistiques ; (v) sectorielles dans les domaines clés de l'évaluation et plus spécifiquement les études de cas en Education, Santé, Secteur financier, Gouvernance du secteur public (réforme de l'administration, gestion des finances publiques, fiscalité). Par ailleurs l'équipe devra avoir une connaissance approfondie des pays du sud de la Méditerranée. Une connaissance approfondie du Maroc sera un avantage.

L'offre devra clairement indiquer la catégorie de chaque expert et identifier qui, à l'intérieur de l'équipe proposée, occupera quelle(s) fonction(s) et couvrira quel(s) domaine(s) en justifiant la relation entre les qualifications et les tâches assignées. Un même expert peut disposer de plusieurs compétences thématiques et/ou sectorielles.

Tous les membres de l'équipe devront maîtriser la langue française à l'écrit comme à l'oral.

Un expert senior (de préférence le spécialiste de l'évaluation de l'aide budgétaire) sera proposé par l'équipe d'évaluation comme Chef de l'équipe. Il devra au minimum avoir :

- trois références, datant d'au maximum 5 ans, en tant que chef d'une équipe d'évaluation multidisciplinaire ;
- une forte expérience en aide budgétaire (mise en œuvre et/ou évaluation) ;
- une connaissance approfondie de la coopération avec les pays du sud de la Méditerranée et, de préférence avec le Maroc.

Les experts doivent être totalement neutres par rapport aux opérations d'aide budgétaire à évaluer. Tout risque de conflit d'intérêt doit être évité.

La publication des documents liés à l'évaluation (rapport final et autres produits de l'évaluation) sera soumise à l'accord préalable du Comité de gestion. Le Contractant sera soumis à une clause de confidentialité stricte concernant tout autre document auquel il aura eu accès ou qu'il aurait produit en relation avec l'évaluation. Une attestation de confidentialité devra être signée par chacun des membres de l'équipe d'évaluation avant le démarrage de celle-ci.

L'équipe doit avoir une capacité rédactionnelle avérée. Il est de la responsabilité du Contractant de s'en assurer. Un rapport, même dans sa première version, qui n'aurait pas le niveau éditorial requis, fera l'objet d'un rejet sans analyse du contenu.

11. CALENDRIER PREVISIONNEL

Le calendrier ci-dessous est indicatif et tient compte des contraintes annuelles fortes du Gouvernement et des PTF entre septembre et novembre. Le soumissionnaire peut proposer d'autres dates intermédiaires, à partir du lancement de l'évaluation en janvier 2013, pour autant que la date de fourniture du dernier livrable (le rapport final) reste inchangée et que les contraintes ci-dessus soient prises en compte.

Le calendrier deviendra contractuel une fois le contrat signé (en fonction de la date effective de signature et de démarrage, telle que convenue avec le Contractant). Il pourra toutefois être modifié sous réserve d'un accord préalable entre les parties.

Tableau 3 : Calendrier prévisionnel

Phasage	Activités et rapports	Dates	Réunions / Communications
Contractualisation	<i>Evaluation des offres</i>	11/2012	Réunion CG à Bruxelles
	<i>Signature du contrat</i>	12/2012	Contrat formel signé par l'autorité contractante et le Contractant
Lancement	Echanges de vues	01/2013	Réunion de lancement (CG et consultants) à Madrid
Phase de démarrage 1 ^{ère} étape : préparation	Revue documents et mission préparatoire Note préliminaire	01/2013	Réunions au Maroc avec le GR et CG et formation méthodologique
Phase de démarrage 2 ^{ème} étape : structuration	Mission préparatoire (si non fait dans la phase préparatoire) Rapport de démarrage provisoire(s)	02/2013	Réunions au Maroc avec le GR et CG et formation méthodologique (si non fait dans l'étape de préparation) Réunion CG à Paris et commentaires
	Rapport de démarrage final	03/2012	Approbation formelle du rapport de démarrage Une correspondance formelle, signée par l'autorité contractante est adressée au Contractant.
Phase documentaire	Revue documentaire et premiers entretiens aux sièges ou téléphoniques Rapport intérimaire	05/2013	Réunion CG et commentaires sans déplacement (par échanges de mails et visioconférence)
Phase d'analyse approfondie (Maroc)	Collecte d'informations complémentaires	06/2013	Briefing avec le GR Debriefing (présentation aide-mémoire) avec le GR et participation du CG (visioconférence ou mission)
	Présentation des constats préliminaires	07/2013	Réunion du CG à Madrid (membres marocains par visioconférence) et commentaires
Phase de synthèse et de discussion	Rapport final provisoire(s)	09/2013	Réunion CG à Bruxelles et commentaires
	Rapport final provisoire	10/2013	Approbation pour discussion au Maroc
	Séminaire au Maroc : présentation et discussion du rapport final provisoire	11/2013	Séminaire en présence du GR élargi aux différentes parties prenantes impliquées dans la coopération et l'aide budgétaire, en présence du CG Présentation et compte rendu du séminaire en format électronique
	Rapport final	12/2014	Approbation formelle du rapport final Une correspondance formelle, signée par l'autorité contractante est adressée au Contractant.
Phase de dissemination finale	Présentation et discussion du rapport final	01/2014	Séminaire à Bruxelles (accompagné du rapport principal imprimé – 60 copies) Présentation et compte rendu du séminaire en format électronique
Finalisation du contrat	Fourniture des derniers livrables	02/2014	Rapport principal et annexes ; Résumé exécutif en français et en anglais ; Base(s) de données et autres données pertinentes collectées et construites ; Présentations faites pour les séminaires au Maroc et à Bruxelles et comptes rendus ; en format électronique. Note méthodologique en format électronique. Une correspondance formelle, signée par l'autorité contractante est adressée au Contractant signifiant la bonne exécution et la fin du contrat

**ANNEXE 1 : LISTE (INDICATIVE ET NON EXHAUSTIVE) DES OPÉRATIONS
D'AIDE BUDGÉTAIRE PAR PTF**

Union Européenne

Année décision	Secteur	Intitulé	Alloué (€)
2005	Infrastructure / Services sociaux	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	88,556,448
2006	Administration / Finances publi	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	77,617,000
2006	Education	Programme d'appui à l'éducation de base	20,000,000
2007	Administration / Finances publi	Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la C	73,000,000
2007	Santé	Programme d'appui à la consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMB) au Maroc	40,000,000
2007	Education	Appui à la Stratégie nationale pour l'alphabétisation et l'éducation non formelle du Maroc (AENF)	17,000,000
2007	Infrastructure / Services sociaux	Appui à l'INDH - Initiative Nationale de Développement Humain	63,467,864
2008	Santé	Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé au Maroc	64,000,000
2008	Multi-secteur / GBS	Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations	60,000,000
2008	Energie	Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc	76,660,000
2009	Education	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation	93,000,000
2009	Santé	Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé au Maroc - partie II	22,000,000
2009	Eau / Assainissement	Programme d'appui au Programme national d'assainissement (PNA)	50,000,000
2010	Transport	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	55,000,000
2010	Agriculture	Appui à la politique sectorielle agricole	70,000,000
2010	Education	Appui à la Stratégie nationale pour l'alphabétisation et l'éducation non formelle du Maroc (AENF)	10,000,000
2011	Genre	Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes	10,000,000
2011	Genre	Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes	35,000,000
2011	Multi-secteur / GBS	Réussir le Statut Avancé	6,000,000
2011	Multi-secteur / GBS	Réussir le Statut Avancé	85,000,000
2012	Administration / Finances publi	HAKAMA GOUVERNANCE""	75,000,000
2012	Agriculture	Programme d'appui à la politique forestière du Maroc	37,000,000

Agence française de développement (AFD)

Année d'engagement	Secteur	N° projet	Intitulé	Montant alloué en €
2009	Education	CMA3004	Soutien au système éducatif du Maroc	50 000 000
2010	Santé	CMA1109	Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS-P)	35 000 000

Agence espagnole de coopération internationale pour le développement (AECID)

Année d'engagement	Secteur	N° projet	Intitulé	Montant alloué en €
2009	Santé	CMA1074	Programme d'appui à la réforme du système de santé au Maroc (PASS)	14 000 000
2010	Education	CMA3004	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation ((Programme d'Urgence) du Ministère de l'Education Nationale	12 000 000

Banque Africaine de Développement

Année d'engagement	Secteur	N° projet	Intitulé	Montant alloué en €
2006	Gouvernan ce Publique			85.000.000
2006	Gouvernan ce Publique			66.000.000
2008	Santé			70.000.000
2009	Education			75.000.000
2009	Secteur financier		Programme d'appui au Développement du Secteur financier I (PADESFI I)	162.000.000

2010	Gouvernan ce Publique			100.000.000
2011	Secteur financier		Programme d'appui au Développement du Secteur financier II (PADESFI II)	224.000.000
2012	Gouvernan ce Publique			120.000.000

Banque Mondiale

Année d'engagement	Secteur	N° projet	Intitulé	Montant alloué en €
2005	Infrastructure sociale et service	P083746	MA-Housing Sector DPL	120,483,670
2006	Secteur financier	P088243	MA-FINANCIAL SECTOR DPL	159,253,547
2006	Gouvernance Publique	P089677	MA-Public Admin. Dev. Policy Ln II	95,552,128
2007	Energie	P099618	MA-Energy Sector DPL	72,959,842
2007	Eau et Assainissement	P095840	MA-Water Sector DPL	72,959,842
2008	Gouvernance Publique	P095759	MA-Public Admin. Reform III	67,998,670
2009	Eau et Assainissement	P104937	MA-SOLID WASTE SECTOR DPL	95,177,710
2010	Education	P117838	MA First Education DPL	45,229,597
2010	Secteur financier	P117201	MA-Sustainable Access to Finance DPL	150,765,322
2010	Gouvernance Publique	P112612	MA - Public Administration Reform IV	75,382,661
2011	Agriculture	P116557	MA-First DPL in support of the PMV	147,250,122
2011	Transport	P115659	MA-Urban Transport Sector DPL	98,190,691
2011	Eau et Assainissement	P119781	MA-Solid Waste Sector DPL2	99,555,448
2012	Infrastructure sociale et service	P120566	MA- First Skills and Employment DPL	71,829,328

KfW - Allemagne

Année d'engagement	Secteur	N° projet	Intitulé	Montant alloué en €
2005	Infrastructu re sociale et service		appui budgétaire sectoriel - première phase de l'INDH	5.000.000

Banque Européenne d'Investissement - BEI

Année d'engagement	Secteur	N° projet	Intitulé	Montant alloué en €
2006	Santé	2003-0582	Rénovation et modernisation d'infrastructures de soins, de santé et d'équipements médicaux existants	70 000 000
2009	Education	2008-0485	Participation au plan de développement 2009-2012 su système éducatif	200 000 000

ANNEXE 2: DOCUMENTATION DISPONIBLE AU DÉMARRAGE DE L'ÉVALUATION

- Liste exhaustive des opérations d'aide budgétaire (engagements entre 2002 et 2012)
- Documents de projets / conventions de financement (CF) y compris modalités d'exécution / dispositions techniques et administratives (DTA)
- Avenants aux documents de projets / CF (si existants)
- Décaissements annuels effectués et dossiers liés
- Rapports de monitoring
- Revues et évaluations effectuées (liées à chaque opération)

Nota Bene :

Lors de la mission préparatoire et tout au long du processus d'évaluation, il sera de la responsabilité du Contractant de demander tout document additionnel pertinent pour l'évaluation, à fournir par les PTF et/ou par le Gouvernement marocain et/ou d'autres parties prenantes (avec l'aide des membres du Groupe de référence).

Toute demande devra être formulée par écrit et d'une façon aussi précise que possible (par opération, secteur, type de document ...).

ANNEXE 3: BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE

- Site web de la Commission européenne :
http://ec.europa.eu/europeaid/how/evaluation/evaluation_reports/2008/budget_support_en.htm
- Site web du Réseau Evaluation de l'OCDE/CAD
<http://www.oecd.org/fr/cad/evaluationdesprogrammesdedeveloppement>

Et plus spécifiquement, le travail fait en matière d'évaluation de l'aide budgétaire :

<http://www.oecd.org/countries/mali/overviewofthenetworkcurrentworkevaluatingthesultsofbudgetsupport.htm>

- Brown, Adrienne, Mick Foster, Andy Norton and Felix Naschold (2001), *The status of Sector Wide Approaches*, London, ODI, Working Paper 142.
- Commission européenne (13.10.2011) : "La future approche de l'appui budgétaire de l'UE en faveur des pays tiers", Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au comité économique et social européen et au Comité des régions.
- Elbers, Chris and Jan Willem Gunning (2000), *Evaluation of Development Policy: Treatment versus Program Effects*, Tinbergen Institute Discussion Paper 2009-073/2.
- Elbers, Chris, Jan Willem Gunning and Kobus de Hoop (2009), 'Assessing Sector-Wide Programs with Statistical Impact Evaluation: a Methodological Proposal', *World Development*, vol. 37, pp. 513-520.
- Commission européenne (2008), *L'appui budgétaire, et si on essayait le respect et la confiance?*, Bruxelles.
- Foster, Mick (2000), *New Approaches to Development Cooperation: What can we learn from experiences with implementing Sector Wide Approaches?* London, ODI.
- Go, Delfin S., Vijdan Korman, John Page and Xiao Ye (2007), *Assessing the macroeconomic Framework for scaling up foreign aid*, Washington DC, World Bank.
- Gunning, Jan Willem (2006), 'Budget Support, Conditionality, and Impact Evaluation', in: Koeberle, Stefan, Zoran Stavreski and Jan Walliser (eds.), *Budget Support as More Effective Aid?*, Washington DC, The World Bank, pp. 295-308.
- Hammond, Mike, A. (2006), 'A Framework for Evaluating General Budget Support', in: Koeberle, Stefan, Zoran Stavreski and Jan Walliser (eds.), *Budget Support as More Effective Aid?*, Washington DC, The World Bank, pp. 91-104.
- IDD and Associates (2006), *Evaluation of General Budget Support*, Birmingham, IDD.
- IDD and Associates (2007), *Evaluation of General Budget Support, Note on Approach and Methods*, Birmingham, IDD.

- Koeberle, Stefan, Zoran Stavreski and Jan Walliser (eds.) (2006), *Budget Support as More Effective Aid?*, Washington DC, The World Bank.
- Leeuw, Frans and Jos Vaessen, *Impact Evaluations and Development, NONIE Guidance on Impact Evaluations*, Washington DC, NONIE.
- OECD/DAC (2006), *Harmonizing Donor Practice for Effective Aid Delivery: Volume 2; Budget Support, Sector-Wide Approaches and Capacity Development in Public Financial Management*, Paris, OECD.
- Rodrik, D. (2003), *In Search of Prosperity: Analytical Narratives on Economic Growth*, Princeton, Princeton University Press.
- Smith, Gregory (2009), *Sector Budget Support in Practice, Desk Study*, London, ODI/Mokoro.

ANNEXE 4: AUTRES DISPOSITIONS

Si des clarifications sont nécessaires relatives à la présente demande de prestations de services, chaque contractant-cadre peut consulter le gestionnaire responsable de l'évaluation par courrier électronique, **au plus tard 10 jours ouvrables avant la date limite de remise des offres**. Le gestionnaire de l'évaluation doit **répondre dans les 5 jours** ouvrables en envoyant simultanément la question / demande de clarification et la réponse à tous les contractants-cadre.

L'offre technique doit en particulier comprendre :

1. Une description de la compréhension des termes de référence et des services à fournir ;
2. L'approche évaluative proposée, la méthode de travail et d'analyse, à savoir :
 - Une courte présentation de l'approche que le soumissionnaire propose d'utiliser pour la construction de(s) cadre(s) logique(s) relatif(s) à l'aide budgétaire au Maroc à partir du cadre général présenté dans le document "Methodological approach for budget support evaluations" annexé aux présents TdR (qui sera traduit en français avant le démarrage de l'évaluation).
 - Des commentaires sur les points les plus importants relatifs à l'évaluation tels que présentés dans les présents TdR. Les aspects soulevés dans le chapitre 5 des TdR devront faire aussi l'objet de commentaires, tout en prenant en compte que l'attributaire du contrat spécifique devra, par la suite transcrire les propositions en questions d'évaluation adaptées au contexte marocain (en pratique, la formulation, en tant que tel, des questions d'évaluation, devra être faite dans le rapport de démarrage).
 - L'approche méthodologique générale, y compris la combinaison d'outils adaptés à l'évaluation que le soumissionnaire prévoit d'utiliser, ainsi qu'une estimation des difficultés et des défis liés à l'exercice.
 - L'approche que le soumissionnaire prévoit de mettre en œuvre pour porter un jugement sur la cohérence interne de la coopération dans les secteurs faisant l'objet d'études de cas approfondies (complémentarité et synergie avec d'autres interventions) et l'efficacité de l'aide budgétaire (voir chap. 4.2).
3. Une répartition des tâches, l'organisation du travail et la coordination entre experts ainsi qu'un calendrier d'exécution.

La longueur totale des parties 2, 3 et 4 de l'offre technique (contrat-cadre, annexe 1, section 10.3.b) ne doit pas excéder **20 pages (police de caractère : au minimum Times 12 ou Arial 11)**.

Annexe 5 : Approche méthodologique pour l'évaluation de l'aide budgétaire

Cette approche méthodologique peut être consultée sous le lien suivant:

http://www.oecd.org/dac/evaluation/Approche%20methodologique_aide%20budgetaireFINAL.pdf

Annexe 2 – Synthèse des réponses aux Questions d'Evaluation par critère de jugement

Cette annexe rappelle brièvement le jeu de questions d'évaluation (détaillé en Annexe 3, section 3) autour duquel la collecte de données et l'analyse ont été centrées. Elle propose ensuite de façon succincte pour chaque question d'évaluation et par critère de jugement, les constats et analyses de l'évaluation. Ces derniers ont été tirés de l'analyse de l'information collectée qui est présentée en Annexe 8 (informations et analyses détaillées sur la base des données collectées présentant le résultat du traitement de l'information par question d'évaluation, au niveau de chacun des critères de jugement/indicateurs).

ANNEXE 2 – SYNTHÈSE DES RÉPONSES AUX QUESTIONS D'EVALUATION PAR CRITÈRE DE JUGEMENT	1
1. LES QUESTIONS D'EVALUATION.....	3
2. SYNTHÈSE DES REPONSES AUX QUESTIONS D'EVALUATION.....	5
ETAPE 1 - NIVEAU 1	5
QE1.1 sur la pertinence et la cohérence des appuis budgétaires.....	5
ETAPE 1 - NIVEAU 2	12
QE2.1 sur les flux de financement et la gestion des ressources budgétaires.....	12
QE2.2 sur le dialogue de politiques.....	21
QE2.3 sur le renforcement des capacités	29
ETAPE 1 - NIVEAU 3	33
QE3.1 sur la gestion des politiques et leur mise en œuvre.....	33
QE3.2 sur la gestion des finances publiques et l'administration publique.....	42
QE3.3 sur les effets indirects des appuis budgétaires sur les stratégies du gouvernement dans le secteur financier.....	52
QE3.4 sur les effets indirects des appuis budgétaires sur les stratégies du gouvernement dans les secteurs de l'éducation et de la santé.....	58
ETAPE 2 – NIVEAUX 4 ET 5	62
QE4.1 sur la croissance économique et la compétitivité.....	62
QE4.2 sur la santé de la population.....	64
QE4.3 sur l'éducation de la population	68

1. Les questions d'évaluation

A partir du cadre global d'évaluation, un **ensemble de 12 questions d'évaluation** couvrant les 3 étapes de l'approche méthodologique du CAD/OCDE a été formulé (voir tableau ci-dessous). Le jeu détaillé de questions d'évaluation structurées en critères de jugement et indicateurs est présenté en Annexe 3.

Tableau 1 – Les questions d'évaluation

	#	INTITULE
ETAPE 1		
Niveau 1	QE1.1	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, social, environnemental et institutionnel du Maroc et cohérentes avec les stratégies des PTF ?
	QE2.1	Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils contribué à accroître les flux de financement extérieur soumis aux procédures budgétaires nationales, et à améliorer leur alignement aux politiques nationales, leur harmonisation et leur coordination ?
Niveau 2	QE2.2	Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils permis de déclencher et nourrir un dialogue de politiques centré sur les stratégies et priorités de chacun des secteurs appuyés ?
	QE2.3	Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils contribué au renforcement des capacités institutionnelles en coordination avec - et en complémentarité aux - appuis budgétaires, et en alignement avec les priorités stratégiques du gouvernement ?

Niveau 3	QE3.1	La formulation des politiques sectorielles, leur financement, leurs processus de mise en œuvre, de suivi et de compte rendu aux populations ont-ils évolué pendant la période ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?
	QE3.2	L'efficacité de la gestion des finances publiques et de l'administration publique a-t-elle été accrue ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?
	QE3.3	L'environnement productif (climat des affaires, accès au financement, transparence fiscale, réglementations, incitations à la production et à l'exportation) a-t-il été amélioré ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?
	QE3.4	L'offre de services dans les secteurs de l'éducation et de la santé sociale a-t-elle été améliorée ? Dans quelle mesure et de quelle manière les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?
ETAPE 2		
Niveaux 4 et 5	QE4.1	Dans quelle mesure y a-t-il eu des changements en matière de croissance économique durable et de compétitivité, y inclus sur les marchés extérieurs ? Quels facteurs ont été les principaux déterminants de ces changements ?
	QE4.2	Dans quelle mesure l'utilisation des services publics de santé a-t-elle augmenté et a-t-elle été mieux répartie sur l'ensemble de la population ? Dans quelle mesure l'état de santé de la population a-t-il été amélioré ? Dans quelle mesure ces changements sont-ils liés à la mise en œuvre de la politique sanitaire ou à d'autres facteurs ?
	QE4.3	Dans quelle mesure le système éducatif du Maroc a-t-il permis de donner une meilleure éducation à plus d'élèves tout en améliorant son équité ? Dans quelle mesure ces changements sont-ils liés à la mise en œuvre de la Charte nationale d'éducation et de formation et du Programme d'urgence et/ou à d'autres facteurs ?
ETAPE 3		
	QE5.1	Combinant les résultats des étapes 1 et 2, dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils contribué à l'obtention des résultats de développement identifiés dans l'étape 2 ?

2. Synthèse des réponses aux questions d'évaluation

Etape 1 - Niveau 1

QE1.1 sur la pertinence et la cohérence des appuis budgétaires

QE1.1 : *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, social, environnemental et institutionnel du Maroc et cohérentes avec les stratégies des PTF ?*

Justification et champ de la QE :

Cette question traite de la pertinence et de la cohérence ex-ante de l'ensemble des programmes d'appuis budgétaires avec les priorités stratégiques du Maroc – et de celles des PTF - et de leur adaptation pendant la mise en œuvre en cas d'infléchissement de priorités.

Elle traite aussi de la pertinence d'octroi des appuis budgétaires dans le contexte des évolutions politiques, économiques, sociales et institutionnelles des dix dernières années, marquées notamment par l'approfondissement des liens du Maroc avec l'Union Européenne (politique de voisinage en 2007 et obtention du Statut Avancé en 2008), la mise en œuvre de réformes dans plusieurs domaines importants (notamment ceux appuyés par les appuis budgétaires) et l'approbation d'une nouvelle constitution et d'un nouveau gouvernement en 2011 suite aux mouvements du printemps arabe.

La question prend également en compte l'environnement, dont la préservation constitue un enjeu majeur pour le Maroc, adressé notamment dans les stratégies de l'agriculture, de l'énergie et de l'eau et assainissement appuyés par les appuis budgétaires des PTF.

CJ1.1.1. Cohérence des AB avec les politiques sectorielles et leurs évolutions

Note : La question de la cohérence des AB avec les politiques sectorielles est posée lors d'une période où le Maroc n'avait pas de politique nationale de moyen ou long terme donnant un cadre fédérateur à l'ensemble des politiques et stratégies sectorielles (voir CJ 3.1.1).

L'évolution historique et la volonté de réformes ont créé un contexte particulièrement favorable à la mise en œuvre d'une coopération sous la forme d'appuis budgétaires. Ces appuis ont été parfaitement alignés sur les priorités politiques et les priorités de politiques sectorielles du Maroc.

- Un vaste chantier de réformes a été lancé par Sa Majesté le Roi Mohammed VI dans le début des années 2000, chantier s'inscrivant aussi dans la tendance politique du rapprochement entre le Maroc et l'UE et traduisant des priorités politiques et de politiques dont les objectifs sont partagés par les PTF.
- Les orientations stratégiques des programmes de coopération des PTF et les choix des secteurs de soutien ont été le produit de discussions avec le GdM et d'arbitrages entre les priorités du GdM et les préférences des PTF. Les appuis budgétaires, que ce soit dans le domaine de la gouvernance publique, dans le secteur financier, dans les domaines sociaux ou dans les secteurs d'activité, sont venus appuyer le programme de

réformes et ont été parfaitement alignés sur les objectifs et les priorités des politiques sectorielles marocaines (excepté en ce qui concerne le programme récemment lancé par la BM 'Compétence et Emploi' pour lequel aucun arrimage stratégique n'existait encore puisqu'une politique sectorielle de formation professionnelle n'avait pas encore été élaborée).

- Certains chantiers de réforme soutenus par les appuis budgétaires ont bénéficié d'un engagement politique au plus haut niveau (S.M. le Roi, le Premier Ministre et le Ministre des Finances) tels que les réformes de l'administration publique, de la fiscalité ou du Programme d'Urgence dans l'éducation.

Au niveau de chaque secteur, beaucoup de programmes d'appui budgétaire, que ce soit par leurs objectifs, leurs axes ou leurs conditions de décaissement, ont non seulement ciblé l'ensemble de la mise en œuvre des stratégies sectorielles, mais également des priorités au sein de ces stratégies :

- Alors que certains programmes d'AB ont soutenu l'ensemble de la réforme entreprise dans un secteur sans chercher à plus cibler un aspect ou l'autre des activités ou objectifs du secteur (cas des AB de la BM), d'autres ont cherché à focaliser leur appui sur quelques aspects ou composantes de la politique sectorielle. Ainsi les documents d'identification/formulation des programmes d'AB ont pu mettre en exergue tel ou tel aspect de la politique sectorielle ; dans la plupart des cas, ces priorités intra-sectorielles soutenues par les PTF ont aussi été celles du Gouvernement (éducation de base, ciblage de régions moins favorisées, extension de la CMB, priorités du Plan d'Action 2008-2012 du MS).
- Dans d'autres cas (et notamment pour l'UE), les programmes d'AB ont soutenu une ou plusieurs priorités à l'intérieur du secteur qui constituent des aspects préférentiels pour le PTF et, puisqu'ils sont alignés sur la stratégie sectorielle, correspondent de toute façon aux priorités du GdM (par exemple, accent par le PSPS de l'UE sur l'optimisation des instruments de veille et de prospective du secteur énergétique, l'évolution de son cadre réglementaire et institutionnel et l'efficacité énergétique ; accent du PNA de l'UE sur la dépollution industrielle ; composante eau agricole pour le soutien de la BAD au PMV ; soutien d'un des quatre sous-programmes de l'INDH par l'UE, appui aux mesures institutionnelles et réglementaires pour le transport urbain et pour l'appui au secteur du transport de la BM).

Les matrices d'indicateurs de suivi ont majoritairement été basées et alignées sur les stratégies sectorielles, ont généralement traduit les priorités sectorielles, sauf exceptions, et ont principalement retenu des indicateurs de processus.

- Les matrices d'indicateurs de suivi ont été basées sur les stratégies sectorielles et/ou ont été le résultat de discussions avec le Gouvernement :
 - Dans la plupart des cas (gouvernance publique, éducation, santé, secteur financier, eau et assainissement, énergie, transport) les matrices reprennent en partie ou dans leur ensemble les priorités des stratégies gouvernementales. Par exemple, en santé, la batterie d'indicateurs du PASS accorde beaucoup d'importance à l'Axe 3 du Plan d'Action Santé (programmes spécifiques) et cinq de ces indicateurs portent sur le Programme d'accélération de la réduction de la mortalité maternelle et néonatale.

- Dans certains cas, comme ceux de la réforme fiscale, de l'appui le plus récent de la BAD à la gouvernance publique (le PARGEF de 2012), de l'appui CMB1 et PARCOUM en santé, ainsi que dans le cas de l'appui de la BM à l'habitat (programme lancé en 2005), les matrices semblent plutôt avoir été 'négociées' entre le Gouvernement et les PTF pour refléter les éléments de réformes du Gouvernement que les PTF souhaitent prioriser avec parfois des différences non résolues de points de vue entre PTF et GdM qui ont *in fine* pu contribuer à la non atteinte ou l'atteinte tardive de certains indicateurs (PARGEF, CMB1).
- Ces matrices ont généralement traduit les priorités des politiques sectorielles du Gouvernement, sauf exceptions :
 - Dans la plupart des cas, les matrices ont repris les mesures et résultats des plans d'action (quand ceux-ci existent) avec chacun des PTF retenant plusieurs indicateurs (souvent différents) dans ces matrices communes, reflétant donc au total l'ensemble des priorités du secteur mais favorisant certaines mesures prioritaires pour les PTF (en miroir des axes privilégiés d'appui à l'intérieur même de stratégies comme indiqué ci-dessus). En atteste, par exemple, la batterie d'indicateurs du PASS qui accorde beaucoup d'importance à l'Axe 3 du Plan d'Action Santé (programmes spécifiques) ; cinq de ces indicateurs portent sur le Programme d'accélération de la réduction de la mortalité maternelle et néonatale
 - Dans certains cas, les matrices ont mis en exergue les éléments politiquement plus sensibles des réformes : certains indicateurs utilisés pour l'appui à la réforme de la fiscalité relatifs à l'abolition des dérogations et exonérations de TVA et la fiscalisation du secteur agricole ou ceux retenus dans les appuis aux réformes dans le secteur de l'eau et de l'assainissement tels que la tarification et l'organisation institutionnelle du secteur ou bien l'attention accordée à la déconcentration de la gestion des ressources humaines dans le secteur de l'éducation en attestent.
 - Dans d'autres instances (eau, énergie) si les matrices sont bien celles du Gouvernement, les solutions proposées (la manière de faire) sont celles des PTF (par exemple modèle et mode de fonctionnement des bassins hydrauliques à mettre en place)
- Les matrices d'indicateurs retenus par les PTF pour le décaissement ont, dans tous les secteurs excepté les secteurs sociaux (santé hors CMB première phase et éducation), principalement inclus des mesures de processus de mise en œuvre des réformes (telles que des mesures d'organisation, de gestion, de réforme institutionnelle, des mesures réglementaires et législatives) sans mention des résultats (en termes d'offre de services publics améliorés et d'incidence des bénéfices de cette offre pour la population).

L'alignement des appuis budgétaires a été favorisé par un dialogue intensif entre le Gouvernement et les PTF lors de la préparation des programmes et la concertation continue a permis, pour les programmes s'inscrivant dans le moyen terme, d'adapter les programmes aux réalités du contexte en évolution.

- Pendant la période il y a eu peu d'infléchissements de politiques publiques. Là où il y en a eu, la conception des appuis a reflété ces changements. Ce fut le cas notamment dans les secteurs ayant bénéficié d'appuis sur une période longue (soit des appuis multi-annuels -cas de l'UE notamment-, soit une succession dans le temps de programmes annuels -cas de la BAD et de la BM-) : la gestion des finances publiques et l'administration publique (révision de la matrice en 2006-2007), l'éducation (révision

avec l'introduction du Programme d'Urgence en 2009), la stratégie d'alphabétisation (révision de la stratégie en 2009) ou encore le secteur financier. Pour ce dernier, la programmation d'appuis annuels dans une perspective de moyen terme a notamment permis à la BAD de cibler les problèmes ponctuels nés de la crise financière internationale de 2008 à travers le PADESFI II.

CJ1.1.2. Conception des AB en fonction du contexte

Des études de diagnostic préalables ont été systématiquement réalisées dans tous les secteurs : elles ont surtout concerné le contexte socio-économique, environnemental et institutionnel, moins les aspects politico-administratifs

- Dans tous les secteurs, les documents de formulation de programme se réfèrent explicitement à des études de diagnostic réalisées lors des phases d'instruction et de conception des programmes ou bien lors de la formulation des stratégies que les PTF ont appuyées. Dans les documents de formulation de programme, la présentation du contexte des appuis basée sur ces études est systématique pour les documents de programme de la BM, plus aléatoire pour ceux de la BAD et présente mais peu détaillée pour ceux de l'UE.
- Les études ont généralement concerné le contexte socio-économique, le diagnostic sectoriel, les défis environnementaux et, dans une moindre mesure, le contexte institutionnel (ce dernier permettant souvent d'identifier des besoins de renforcement des capacités et de prévoir des appuis complémentaires tels que pour l'habitat ou l'INDH par exemple). Très rarement (appuis à l'habitat et au transport rural seulement), le contexte politico-administratif a aussi été étudié, et des éléments plus problématiques ont pu être repris en tant qu'indicateurs dans les matrices de décaissement (habitat par exemple). Pour le secteur financier, c'est surtout l'analyse du contexte macro-économique et institutionnel qui a prévalu lors de la préparation des programmes.

La plupart des documents de programmes mentionnent les raisons pour lesquelles des appuis budgétaires sont possibles (critères d'éligibilité satisfaits), mais ne s'interrogent ni sur la valeur ajoutée de cet instrument par rapport à d'autres au Maroc, ni sur les conditions nécessaires à la réalisation des bénéfices potentiels de l'AB.

- Les documents de formulation des programmes récents de l'UE et de la BAD donnent un compte rendu des conditions d'éligibilité rendant l'utilisation d'un appui budgétaire possible sans pour autant chercher à justifier l'utilisation de l'instrument. Bien que la Déclaration de Paris défende l'utilisation des procédures (notamment budgétaires) nationales, il aurait été intéressant qu'une analyse soit réalisée pour vérifier si au Maroc le contexte relatif aux procédures (notamment budgétaires), à l'organisation et aux relations institutionnelles était favorable à la réalisation de l'ensemble des avantages de l'AB.
- Dans quelques cas isolés, tels que pour le programme RSA de l'UE, les prêts de la BAD et de la BM dans le domaine de la gouvernance publique ou encore le prêt de la BM dans le domaine de l'énergie, des arguments en faveur du choix de l'AB sont avancés mais ne sont pas basés sur des analyses socio-politiques et institutionnelles, des considérations du système politico-administratif et/ou sur une analyse du risque.

- Seules les préparations de la seconde phase de l'EDB (UE) sous forme d'ABS et du PASS-REDRESS-P (ensemble de PTF) ont bénéficié d'une analyse plus poussée de la modalité de financement (il s'agissait dans ces cas de vérifier la pertinence de passer d'un appui précédemment délivré sous forme de projet à un appui sectoriel). Cependant, les raisons avancées pour choisir l'option de l'AB ont parfois ignoré les aspects budgétaires et notamment le fonctionnement du système de gestion des finances publiques avec ses contraintes en termes de délais de procédures, de flux financiers entre les échelons administratifs ou de capacités des ressources humaines (cas de l'éducation notamment) dont l'analyse est nécessaire pour s'assurer que l'instrument puisse réaliser ses bénéfices potentiels, et notamment contribuer à faire du budget un outil de mise en œuvre de la politique gouvernementale.
- Ainsi, dans l'éducation, si le choix d'ABS sous-sectoriels a reflété une sensibilité à l'organisation institutionnelle marocaine, il ne s'est pas accompagné d'une réflexion suffisante sur les outils visant, dans ce contexte, à prendre en compte les problématiques proprement sectorielles (gestion des flux, équité sociale du financement du système éducatif, lisibilité de l'articulation entre sous-secteurs, dialogue entre le scolaire et la formation professionnelle, ...).

Aucun document de formulation ou de préparation de programmes consulté n'a adressé les questions liées aux processus d'allocations budgétaires et notamment aux relations entre les ministères techniques et le Ministère des Finances.

- La façon dont les allocations budgétaires sont réalisées au Maroc et la capacité des ministères à défendre leurs budgets lors des arbitrages budgétaires n'ont pas été analysées dans les documents de programmation, alors que l'un des critères d'éligibilité concerne explicitement la gestion des finances publiques.
- Généralement, la préparation des appuis budgétaires n'a pas inclus d'analyse des processus budgétaires d'allocation des ressources du niveau Ministère des Finances vers les ministères sectoriels, au sein des ministères sectoriels ou du niveau central vers les niveaux déconcentrés. Exception doit être faite pour la santé où un besoin de renforcement du processus d'arbitrage budgétaire intra-sectoriel par des appuis ciblés a été identifié après les premiers programmes d'appui budgétaire ; des conditions liées à l'allocation intra-sectorielle des ressources ont été introduites dans les matrices des programmes ultérieurs (PASS-REDRESS-P). Lors de la préparation des appuis à l'éducation, une attention particulière avait similairement été accordée à l'analyse des outils d'aide à l'affectation des ressources budgétaires à l'intérieur du secteur (CDMT), mais il n'y avait pas eu d'analyse du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires. Enfin on peut citer que parmi les conditions de décaissement du programme soutenant l'habitat, est inclus un indicateur d'effort financier public pour le logement.
- La capacité du processus de programmation budgétaire au Maroc à orienter les ressources selon les priorités nationales puis sectorielles est jugée faible par les PTF et a poussé la BM à se retirer de l'appui sectoriel dans le secteur de l'eau. La faible capacité du système à allouer les ressources budgétaires aux niveaux déconcentrés puis à rendre compte de leur utilisation avait été catégorisée comme représentant un risque élevé pour l'utilisation des appuis budgétaires par la BM dans son CFAA de 2003 ; dans le secteur de l'éducation, la déconcentration budgétaire et le suivi des flux financiers ont été l'objet du dialogue sectoriel et d'interventions.

Aucun document de programmes des PTF octroyant des prêts (AFD, BM, BAD) n'aborde les implications futures des choix de prêts.

- Alors que le Gouvernement a une position claire sur l'emploi des prêts et des dons (prêts utilisés prioritairement pour financer des investissements et dons pour accompagner les réformes), la réalité des appuis budgétaires est différente avec en globalité une prépondérance des prêts sur les dons (les dons, issus de l'UE et de l'AEICID ne représentent que 21,7% des montants totaux d'AB sur la période) et aucune répartition sectorielle claire.
- L'absence d'analyse à la situation de l'endettement public et de la capacité de remboursement du Gouvernement suscite des interrogations, particulièrement dans le cas des soutiens aux réformes non directement productives de services publics (gouvernance publique, secteur financier où plus de 90% des appuis étaient des prêts). Il faut néanmoins noter que les agences et institutions de prêt (AFD, BM, BAD) effectuent des analyses de risque qui couvrent ces éléments (e.g. analyse du risque fiduciaire) mais ces études ne sont pas publiques.

Le choix des indicateurs retenus témoigne souvent d'une insuffisante prise en compte des processus budgétaires, des contraintes d'organisation institutionnelle, et de l'organisation politico-administrative.

- Les exemples abondent des programmes d'appui budgétaire pour lesquels des matrices ont été constituées d'indicateurs soit : trop ambitieux par rapport au temps alloué pour leur réalisation, requérant des ressources financières qui ne sont pas garanties par le processus d'allocation budgétaire, ne relevant pas directement des ministères ou agences sectorielles¹, nécessitant des actions et/ou décisions tombant en dehors de l'horizon d'action du gouvernement, et/ou dont l'atteinte dépend de l'action tombant sous la responsabilité des niveaux déconcentrés et/ou décentralisés sur laquelle le niveau central n'a que peu de prise.
- Un contre-exemple de cette situation peut être cité pour l'appui au transport rural où l'analyse du risque a été établie avec comme points principaux : i/ la difficulté de dialogue constructif entre les institutions de tutelle et ii/ l'inadéquation des compétences au niveau communal et où ces points ont été repris dans les orientations et indicateurs de performance du programme.

Enfin, l'analyse des systèmes de suivi existants dans les secteurs appuyés a été inégale dans les documents de formulation : présente dans certains secteurs où des indicateurs de résultats ont été retenus comme éléments déclencheurs des appuis budgétaires (santé, alphabétisation, agriculture) et détaillée dans trois secteurs plus transversaux, elle n'a pas été détaillée dans les autres secteurs.

- Les programmes ayant accordé une attention aux systèmes de suivi sont ceux de la santé, de l'alphabétisation et de l'agriculture où des indicateurs de résultats ont été retenus dans les matrices. Dans le cas de la santé, le renforcement de la coordination et du suivi de la politique sectorielle est au cœur du dispositif de suivi-évaluation du

¹ Par exemple en transport rural où le programme de l'UE inclut un indicateur relatif au taux de scolarisation des filles en milieu rural, l'INDH où des indicateurs sous responsabilité de ministères sectoriels sont utilisés pour juger de la performance et du décaissement.

PASS-REDRESS-P. Dans le cas de l'agriculture, il est mentionné qu'un système de suivi-évaluation devra être mis en place dans le domaine de l'eau agricole.

- Par contre pour le secteur de l'éducation plus largement, alors que des indicateurs de résultats sont inclus dans les matrices, les documents de programme n'incorporent aucun élément d'analyse des dispositifs nationaux de suivi. L'attention portée sur les systèmes de suivi a surtout concerné la capacité à répondre aux besoins d'information des PTF pour leurs décaissements, peu vers le renforcement du système d'information et de suivi sectoriel. La qualité du système de suivi a été au cœur de l'analyse contextuelle pour certains appuis plus transversaux (par exemple l'appui à l'équité et l'égalité entre les femmes et les hommes, l'appui à la Compétitivité et l'Emploi, et l'appui à l'habitat) ; dans ces cas, l'attention portée au suivi s'est traduite par des mesures de renforcement du système incluses dans les appuis.
- Plus généralement, la qualité des aide-mémoires de mission de suivi conjointes et les dossiers de décaissement (leur disponibilité étant principalement limitée aux programmes de l'UE) témoignent du sérieux du suivi de la mise en œuvre par les PTF même s'il a été davantage centré sur le contrôle de l'atteinte ou non des indicateurs que sur un dialogue de suivi de la mise en œuvre des réformes.

CJ1.1.3. Cohérence des AB avec les stratégies de coopération

Au Maroc, plus que dans d'autres pays de la région, il y a eu un lien très fort entre le dialogue politique et les priorités de coopération UE-Maroc. L'UE (dans le sens large, avec les EM) existe surtout par son poids politique, et non par son poids financier.

Tous les programmes d'appui budgétaire ont fait partie intégrante des stratégies de coopération des PTF avec le Maroc. Pour l'UE et ses EM, ces stratégies de coopération sont très fortement liées à leur agenda politique, dont le point d'ancrage commun et culminant est composé de l'Accord d'Association et du Statut Avancé. La plupart des programmes financés par l'UE, ses EM et la BM, ont œuvré pour atteindre l'objectif politique d'insertion du Maroc dans le marché intérieur de l'Union et ont donc été façonnés par les priorités des Plans d'Action.

- Pour la coopération avec l'UE, les choix des domaines de coopération et en particulier les choix des réformes à soutenir par de l'AB sont très explicitement liés aux discussions politiques de l'AA, notamment aux bilans annuels des réformes présentés et discutés lors des réunions des sous-comités.
- Les matrices d'indicateurs de décaissement des AB concernent souvent les réglementations (indicateurs de processus) puisque la convergence réglementaire est fondamentale pour le Statut Avancé du Maroc.
- L'ensemble du cadre réglementaire et législatif a aussi été une priorité de la coopération de la BM avec le Maroc.
- Plusieurs programmes se positionnent très directement dans le processus de rapprochement UE-Maroc tels que les soutiens à la gouvernance publique, à l'éducation de base, l'agriculture, à l'énergie, à l'INDH, à l'équité et l'égalité femmes-hommes.
- Certains programmes ont constitué des actions prioritaires du Plan d'Action tels que le soutien aux investissements et exportations ou encore le RSA .

Etape 1 - Niveau 2

QE2.1 sur les flux de financement et la gestion des ressources budgétaires

QE2.1 : Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils contribué à accroître les flux de financement extérieur soumis aux procédures budgétaires nationales, et à améliorer leur alignement aux politiques nationales, leur harmonisation et leur coordination ?

Justification et champ de la QE :

L'augmentation (en termes absolus et relatifs) de la part des financements extérieurs gérés directement par le gouvernement à travers son budget national est l'un des produits directs attendus d'un appui fourni sous forme d'AB. Cette question vise donc à apprécier le degré de cette réalisation. En fonction des données disponibles, une analyse des flux de financement par secteur est proposée.

Les programmes d'AB promeuvent par ailleurs le processus d'harmonisation et d'alignement des partenaires techniques et financiers. Cette question vise à analyser la mesure dans laquelle (i) le niveau d'harmonisation et d'alignement atteint par les PTF de fonds qui financent des programmes d'appuis budgétaires a augmenté, et (ii) le processus d'harmonisation et d'alignement a permis d'atteindre un niveau plus élevé de coordination dans l'ensemble des programmes d'appui extérieur et une réduction des coûts de transaction relatifs.

CJ2.1.1 Evolution de la gestion des flux d'aide extérieure

La dernière décennie a vu une forte augmentation de l'aide au Maroc, tirée notamment par les volumes croissants d'aide budgétaire.

- L'aide totale accordée au Maroc a augmenté fortement durant la période 2002 à 2009 en termes absolus (de DHM 5,6 milliards à DHM 14,7 milliards) puis a chuté de 2009 à 2011 avant de retrouver en 2012 le niveau moyen de la période 2002-2009. Avec cet accroissement, l'aide a su garder le pas avec l'expansion des ressources publiques de 2002 à 2009 même si, en termes de pourcentage des charges de l'Etat, l'aide a graduellement vu sa contribution se réduire de 5,8% en 2005 à 2,4% en 2011 et 3% en 2012.
- On note que les appuis budgétaires ont représenté une part importante (43% en moyenne) et croissante (15% en 2006, plus de 50% en 2012) de l'aide au Maroc sur la période 2005-2012. Un nombre croissant de PTF a octroyé de l'AB (six PTF ont décaissé de l'AB en 2012 contre trois en 2005) dans un nombre croissant de secteurs (9 en 2012 et 4 en 2005).
- Du point de vue du Maroc, cette montée des appuis budgétaires dans l'aide reçue des PTF traditionnels risque d'être fortement diluée à l'avenir du fait du rôle croissant des nouveaux acteurs dans le paysage de l'aide extérieure au Maroc (et notamment le Conseil de Coopération du Golfe, lequel a programmé un don de US\$ 5 milliards pour la période 2012-2016).

Les résultats de la dernière revue des progrès réalisés dans l'application des principes de la Déclaration de Paris ainsi que les entrevues avec les autorités et les PTF présents au Maroc confirment qu'une part croissante des flux d'aide a utilisé les procédures nationales et que l'appui budgétaire a joué un rôle dans cette évolution.

- Alors que la part de l'aide au Maroc transitant par les systèmes nationaux était déjà fort importante en 2007 (79% des aides totales), elle a augmenté à 81% en 2010 ; les PTF ont montré leur confiance en particulier dans le système national d'exécution budgétaire (utilisé pour 86,7% de l'aide contre 86% pour le rapportage financier et 84,7% pour l'audit). Les appuis budgétaires ne représentant que 46,5% de l'aide totale au Maroc en 2010 (28,2% en 2007), il est certain qu'une part importante de l'aide projet et de l'aide programme a également utilisé les procédures nationales (cela a par exemple été le cas pour les projets de l'aide bilatérale belge au secteur agricole, qui ont utilisé les procédures nationales).
- Parallèlement on peut noter que le nombre de structures parallèles de gestion de projets financées par les ressources extérieures a été fortement réduit (de 47 en 2007 à 15 en 2010). Ceci étant, contrairement aux principes de l'AB, l'appui de l'UE à l'INDH a été accompagné d'une structure de gestion composée de personnel AT et, étant géré comme un projet, n'a pas suivi les procédures budgétaires nationales.
- Enfin, quelques PTF (qui ne sont pas tous impliqués dans l'appui budgétaire) ainsi que les autorités ont reconnu que les appuis budgétaires ont eu des effets d'entraînement à la fois par rapport :
 - aux appuis budgétaires : dans des secteurs où soit la BM soit l'UE sont déjà engagées avec de l'AB, des diagnostics détaillés de la situation auront été entrepris et les conditions d'éligibilité auront été vérifiées, et sont gages de la mise en œuvre de réformes sérieuses confortant ainsi les autres PTF et leur permettant d'entrer dans le secteur à moindre coût. Ainsi on note que généralement l'UE et/ou la BM ou les deux ensemble ont fonctionné comme précurseurs de l'AB dans un secteur pour être ensuite talonnée(s) par la BAD puis, dans les deux secteurs de l'éducation et de la santé, être rejoints (à partir de 2009 seulement) par l'AECID et l'AFD.
 - aux cadres de concertation existants autour de l'AB, comme en éducation où d'abord l'AECID puis JICA ont été attirées par les possibilités offertes par le dialogue politique autour du cadre commun de suivi.
- Cette crédibilité accrue donnée à un secteur par l'appui des PTF sous forme d'AB est un atout pour le GdM qui favorise la présence des appuis budgétaires dans plusieurs secteurs afin de conforter les autres PTF et de les attirer dans de nouveaux secteurs.
- En matière d'alignement sur les procédures nationales, il faut néanmoins noter que :
 - les programmes d'AB de l'AFD et de la BEI se sont écartés des normes en matière d'AB puisqu'ils ont non seulement affecté leurs financements à des lignes précises mais leur décision de décaissement a également nécessité la justification de dépenses (cas du REDRESS).
 - L'appui de l'UE à l'INDH a été alloué à l'INDH (et n'a donc pas été versé au Trésor mais dans un compte spécial INDH), a également ciblé des sous-programmes identifiés d'avance, a suivi des procédures propres à l'INDH et a été géré par une unité d'AT au sein de l'INDH.

Le Gouvernement a en général eu une bonne visibilité des programmes d'appui budgétaire sur au moins une période de 3 ans, et la prévisibilité des appuis budgétaires a été bonne.

- L'UE a un document de stratégie pays sur 5 ans et programme ses interventions sur 3 ans, ce qui permet d'avoir une bonne visibilité dans le moyen terme des montants qui seront disponibles pour le financement des appuis aux réformes. L'UE a adopté une approche mixant les tranches à montant fixe et les tranches à montant variable. Même si la variation potentielle dans le décaissement des tranches variables n'a pas eu d'importance (les montants étant en tout état de cause relativement faibles pour le Gouvernement), le GdM et l'UE ont tenu des discussions durant 2012 afin d'améliorer la prévisibilité du calendrier des décaissements des tranches qui ont généralement pris place en fin d'année budgétaire.
- La BAD et la BM ont chacune un document de stratégie pays (respectivement sur 5 ans et 4 ans) qui donne une visibilité sur les enveloppes globales. Elles ont adopté une approche programmatique pour leurs AB avec une série de prêts décaissables dans des horizons temporels définis. La BM intervient en général via trois programmes (DPL) annuels successifs, tandis que la BAD a généralement utilisé des programmes sur deux ans avec une seule tranche à montant fixe par an. Les montants décaissés par les programmes de la BAD ont eu une meilleure prévisibilité que ceux de la BM du fait que la BAD a quasiment toujours décaissé en adoptant une approche flexible vis-à-vis des conditions de décaissement (notamment le report de mesures est possible sur la deuxième tranche si les mesures de la première tranche n'ont pas été atteintes dans le temps prévu), alors que la BM a pu arrêter son programme après le premier décaissement si les mesures de réforme n'étaient pas prises (e.g. cas du secteur de l'eau et de l'énergie)².
- La bonne prévisibilité des fonds est confirmée par les données de la dernière revue de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris (OCDE, 2011), laquelle, basée sur les données comparatives des enquêtes de 2005, 2007 et 2010 montre que :
 - la proportion d'aide effectivement prise en compte dans les programmations budgétaires du GdM a augmenté de 80% en 2007 à 98% en 2010 ; et
 - parallèlement en ce qui concerne la perception du Gouvernement, l'aide décaissée par rapport à l'aide programmée a augmenté de 68% en 2007 à 79% en 2010.

Par contre les PTF ont parfois eu des difficultés à décaisser leurs tranches d'appui d'une manière coordonnée et synchronisée.

- Au cours du PARAPI les décaissements de l'UE ont eu 5 à 6 mois de retard par rapport à ceux de la BM ;
- Dans les appuis au secteur financier, un programme préparé conjointement par la BM et la BAD était déjà clôturé par la BAD en décembre 2012 alors que mi-2013 celui de la BM n'avait toujours pas été approuvé. En santé, l'UE et la BAD ne se sont pas coordonnées non plus pour les décaissements des CMB/PARCOUM, et les 3 PTF actifs dans le PASS-REDRESS-P prennent également leurs décisions de décaissement de façon individuelle.
- Ces décalages peuvent être dus au fait que les PTF retiennent des déclencheurs différents et/ou ont des interprétations plus flexibles/lâches des mêmes situations. Ceci

² Il est à noter qu'en l'absence de données sur les engagements d'appuis budgétaires annuels, il n'a pas été possible de comparer les flux d'AB programmés et actuellement décaissés.

a notamment été le cas en éducation où les rapports conjoints de suivi se concluaient par des décisions diversifiées de la part des PTF: décaissement/suspension du fait de déclencheurs différents.

Il est impossible de vérifier la mesure dans laquelle les appuis budgétaires ont pu influencer sur l'ensemble des flux d'aide extérieure au niveau sectoriel, ni de vérifier les apports additionnels de financement via les appuis budgétaires puisque ceux-ci n'ont pas été additionnels, excepté pour les fonds bénéficiant à l'INDH.

- Les données disponibles ne permettent pas d'identifier, parmi les ressources disponibles à chaque secteur, les montants reçus via des projets financés par l'aide extérieure et les crédits budgétaires ;
- Au Maroc il n'y a pas eu de lien entre les allocations budgétaires et les appuis budgétaires reçus (aucune additionnalité excepté pour l'INDH, voir QE 1.1) et il n'y a donc pas eu d'effet sur les allocations budgétaires des ministères en cas de retard de décaissement de tranche ou même de réduction de montant pour les tranches variables.
- Les montants d'appui budgétaire par secteur ont représenté une part minime des budgets totaux dans les secteurs (voir QE3.3, CJ 3.2.2)

CJ2.1.2 Harmonisation et alignement des PTF fournisseurs d'appui budgétaire

Dans les secteurs pour lesquels les réformes ont été soutenues uniquement (ou majoritairement) par des appuis budgétaires (gouvernance publique et secteur financier), la coordination et l'harmonisation des PTF a été très forte et a renforcé la crédibilité des réformes même si chaque bailleur a conservé ses particularités, ce qui a pu freiner l'harmonisation.

- Pour la gouvernance publique et le secteur financier, deux ou trois PTF (BM, BAD et UE) ont étroitement travaillé ensemble avec le Gouvernement pour aider à préparer les réformes, les mettre en œuvre et suivre leurs progrès. Les négociations de programmes, les missions et les études ont été réalisées conjointement, des groupes de travail ont été mis sur pied et une vraie collaboration et complémentarité a existé, la BM et, dans certains secteurs, l'UE fournissant un important travail d'appui technique au cours de la préparation (travaux analytiques) et dans le suivi. La présence de la BM et de l'UE a facilité l'entrée de la BAD, qui a davantage occupé un rôle de suiveur, dans les programmes d'appui à la gouvernance publique.
- Le contenu des programmes dans ces deux secteurs a été commun aux trois PTF (objectifs et la plupart des mesures de la matrice) et leur position vis-à-vis de l'appréciation des avancées du programme également, mais chaque PTF a par ailleurs conservé des déclencheurs et des contraintes propres (notamment de timing de programme). Les particularités de chaque bailleur ont parfois miné l'harmonisation, en particulier quand les décaissements et/ou les approbations de programmes n'ont pas été synchronisés du fait d'interprétations différentes/une flexibilité plus importante de l'un ou l'autre bailleur par rapport à une même situation.
- Un effet de levier/crédibilité des réformes à mettre en place a pu être noté dans les domaines de la gouvernance publique et pour le secteur financier (grâce aux opérations conjointes) notamment par le biais des conditionnalités de décaissements partagées, offrant ainsi un effet de levier pour l'adoption de mesures politiquement plus difficiles

de la réforme. Dans le secteur de l'eau, la coordination des actions des PTF s'est renforcée ces dernières années, grâce au dynamisme du Groupe Thématique Eau.

Dans les secteurs sociaux (éducation, santé, INDH), l'un des effets directs positifs des appuis budgétaires a été la coordination renforcée entre PTF fournissant des appuis budgétaires.

- Dans la santé et l'éducation, il y a eu de grandes avancées dans l'harmonisation des approches et dans les initiatives conjointes (études, missions, évaluations, etc.). A titre illustratif, en éducation et en santé se sont établis un cadre conjoint de suivi, des missions conjointes de suivi et des aide-mémoires conjoints.
 - Dans l'éducation, cette coordination renforcée a été restreinte aux PTF ABS 'PU' (AFD, UE, DM, BEI, BAD puis AECID) ; elle a coexisté avec un processus de cloisonnement entre groupes de PTF (ABS, coopération technique et agences des Nations Unies) : la coordination élargie n'est que balbutiante. Il n'existe pas de cadre formel (réunions mensuelles par exemple) qui pourrait permettre des échanges d'information sur les interventions, favoriser des complémentarités/synergies entre interventions, mettre en place une division du travail en termes d'expertise, favoriser un rapprochement entre les différents sous-secteurs, impulser des travaux analytiques à vocation sectorielle (par exemple revue des dépenses publiques).
 - Dans le secteur de la santé, l'harmonisation a beaucoup évolué en ce qui concerne le diagnostic du secteur santé, les organes de coordination (assez similaire à l'exemple de l'éducation), les missions conjointes, la matrice et les priorités du secteur ; par contre, elle n'a pas englobé les assistances techniques qui sont restées liées aux agendas particuliers de chaque PTF, et l'harmonisation s'est longtemps cantonnée au PTF de l'AB sans inclure les autres. L'harmonisation des AT est par contre meilleure entre l'UE et la BAD dans le cadre de la CMB.
- Le GdM a mis en place un mécanisme de coordination pour faciliter l'harmonisation et la coordination de l'ensemble des PTF participant au financement de l'INDH.

Dans les autres secteurs (agriculture, habitat, transports), les appuis budgétaires n'ont pas (encore) joué de rôle particulier dans la coordination ou l'harmonisation qui sont restées contrastées selon les secteurs.

- Dans le secteur de l'agriculture, nouvellement sujet à des appuis sous forme d'AB, la coordination a été peu poussée (pas d'études ou de missions conjointes, pas de matrice sectorielle) mais une concertation entre PTF a néanmoins existé.
- Dans le secteur de l'eau, l'harmonisation s'est plutôt mise en place au travers des initiatives de coordination de projets et programmes avec les institutions nationales.
- Le secteur de l'énergie n'a pas bénéficié d'un cadre fonctionnel de concertation pour le suivi des AB et les directions du MEMEE ont assuré la coordination des programmes.
- Les PTF appuyant l'habitat se sont consultés et ont pris en compte les activités des uns et des autres pour concevoir leurs appuis mais il n'existait pas encore d'approche sectorielle ou programme.
- Dans le secteur des transports, la collaboration et la consultation entre PTF a été bonne ; en transport rural, les fonds d'appui extérieur (et ceux des collectivités locales) ont été gérés par le Fonds Spécial Routier (FSR) et la Caisse de financement routier (CFR).

Enfin, on peut noter que l'harmonisation des matrices de suivi et de décaissement a été variable d'un secteur à l'autre avec des vues parfois opposées sur l'utilité d'une telle harmonisation.

- L'utilisation de matrices de suivi communes et d'indicateurs de décaissement communs n'a pas été poussée aussi loin dans tous les secteurs : en agriculture, il n'y a pas encore de matrice conjointe par exemple alors que dans les autres secteurs, comme noté ci-dessus, les matrices sont généralement conjointes mais parfois plus intégrées que conjointes.
- Hormis la question de la maturité de la coordination de l'aide dans chaque secteur qui joue sur l'adoption d'une matrice conjointe, les PTF ont parfois eu des vues divergentes sur l'utilité de retenir des indicateurs identiques : signe de double emploi pour certains (habitat) ou permettant d'offrir un effet de levier pour d'autres (gouvernance publique, eau).

CJ2.1.3 Harmonisation et alignement de l'ensemble des PTF

Une meilleure coordination et harmonisation entre PTF a été réalisée au cours des années 2000, mais avec certains signes d'essoufflement en fin de période d'évaluation.

- La mise en place de groupes de travail thématiques (initiée par l'UE en 2002) et les cadres de concertation sectoriels ont permis aux PTF de mieux se coordonner, collaborer, harmoniser leurs modalités d'intervention et partager des points de vue communs et parfois des matrices communes pour le suivi et le décaissement.
- Dans le secteur de l'éducation, le cadre de concertation entre PTF fournissant de l'AB a permis la mise en place d'un cadre de suivi des performances et des missions de suivi conjoints et un alignement fort sur les politiques sectorielles du gouvernement, notamment le Programme d'Urgence 2009-2012. On note néanmoins des divergences entre PTF sur les priorités à mettre en avant, ce qui a rendu la matrice plus intégrée que réellement conjointe.
- Les ABS dans le secteur de la santé ont sans conteste eu une influence positive sur l'harmonisation et l'alignement de l'aide extérieure (du moins des PTF faisant de l'AB) via les cadres de concertation de l'AB et les conditions de décaissement, qui ont renforcé les mécanismes en place pour la gestion coordonnée et permis aux PTF de concentrer leurs efforts sur un certain nombre de priorités identifiées comme les plus importantes parmi les priorités du Plan d'Action.
- Au-delà des freins à l'harmonisation inhérents aux particularités de chaque bailleur (périodes de programmation, durée des programmes, choix des déclencheurs, missions et rapports individuels), des signes d'essoufflement sont apparus à la fin de la période d'observation, notamment avec des dissensions et des divergences entre PTF dans des secteurs de longue collaboration : dans le domaine de la gouvernance publique, des difficultés à se mettre d'accord sur la matrice Hakama ; un décaissement de la BAD mais pas de la BM sur l'appui au secteur financier en 2012/2013 ; dans le secteur de la santé, des divergences entre PTF sont apparues avec le comportement unilatéral de l'un des PTF en contradiction avec la lettre d'entente et le protocole d'accord.
- Les données de la dernière revue de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris (OCDE, 2011) montrent également un regain des intérêts propres et une baisse de l'aide basée sur une approche programme : malgré l'augmentation proportionnelle

des appuis budgétaires dans l'aide totale fournie au Maroc, les autorités ont rapporté une croissance significative de l'aide bilatérale liée (13% de l'aide bilatérale totale en 2005, 43% en 2010) qui traduit des intérêts propres plutôt que communs ainsi qu'une baisse de la proportion de l'aide basée sur une approche programme (de 70% en 2007 à 59% de l'aide totale en 2010) témoignant ainsi des écarts par rapport à l'alignement des aides sur les programmes sectoriels en place.

CJ2.1.4 Coûts de transaction de l'aide extérieure

Si la littérature grise sur l'efficacité de l'aide fait souvent référence à la réduction des coûts de transaction comme un objectif important, il n'en existe aucune définition communément agréée, et les tentatives de les mesurer ont échoué. Paul & Vandeninden (2012) ont tenté d'identifier une définition des coûts de transaction qui soit satisfaisante d'un point de vue économique. En effet, certaines activités que l'on considère dans le langage commun comme faisant porter des coûts de transaction (par exemple, les réunions de coordination entre gouvernement et PTF) génèrent en fait des externalités positives (par exemple, l'amélioration de l'allocation des ressources et la création d'un capital de confiance permettant une meilleure collaboration dans la mise en œuvre de réformes sectorielles). Dès lors, **ces coûts peuvent être considérés comme des investissements. Par contre, d'autres types de coûts sont purement perdus au niveau économique** (*sunk costs*, par exemple les coûts d'administration et de rapportage spécifiques). En pratique, les coûts de transaction liés à l'aide extérieure peuvent être subis a priori (coûts de recherche d'information, de négociation de la convention, etc.), en cours de mise en œuvre (transferts financiers, administration et dialogue quotidiens, ...) et a posteriori (audits, évaluations). Ils peuvent être supportés par les bailleurs de fonds et/ou le gouvernement.

La quantification des coûts de transaction est difficile voire impossible, que ce soit pour les PTF ou les directions ministérielles (aucun enregistrement n'est fait du temps dédié par exemple à la coordination). L'encadré ci-dessous propose une approche d'analyse économique des coûts de transaction utile pour l'évaluation des appuis budgétaires au Maroc.

Encadré 1 : Une application de la théorie économique aux coûts de transaction

Paul & Vandeninden (2012) utilisent la théorie économique des coûts de transaction (*transaction cost economics*, chef de file Oliver E. Williamson) pour proposer une analyse des coûts de transaction de l'aide extérieure. Cette théorie explique que, considérant les hypothèses posées (rationalité limitée et risque d'opportunisme), différentes structures de gouvernance sont plus ou moins adaptées selon les caractéristiques de la transaction considérée : la spécificité de l'actif qui en est l'objet, l'incertitude et la fréquence des transactions. Appliquant cette théorie à l'aide extérieure, les auteurs concluent que les modalités d'aide (= structures de gouvernance) les plus adaptées étaient les suivantes :

- Le projet de développement, qui s'apparente à une internalisation des coûts de transaction, lorsque l'environnement est très incertain et/ou que la fréquence des transactions est élevée, par exemple si l'on veut s'accorder sur une utilisation précise de l'aide ; cette forme d'organisation comporte des coûts de gestion importants, mais qui peuvent être moindres que ceux liés à la multiplicité des contrats qui pourraient découler de transactions trop fréquentes ;
- L'appui budgétaire général, lorsque les bailleurs de fonds ne posent pas beaucoup d'exigences particulières sur l'utilisation de l'aide et que l'environnement est assez certain ;

- Des formes « hybrides » de gouvernance telles que l'appui budgétaire sectoriel si l'on veut spécifier davantage l'utilisation de l'aide, mais sans avoir besoin de transactions fréquentes.

Même s'il est impossible de quantifier précisément les coûts de transaction, les auteures proposent un modèle (statique et dynamique) qui montre que même si la coordination et l'harmonisation génèrent des coûts « d'investissement », elles permettent de réduire l'incertitude et donc les coûts de transaction nets à long terme. Dès lors, les modalités d'aide telles que les approches sectorielles et l'appui budgétaire seront préférables aux projets lorsque les bailleurs n'ont pas d'attentes divergentes de celles du gouvernement quant à l'utilisation de l'aide, et que les relations sont vouées à durer sur le long terme.

Source : PAUL, Elisabeth, and VANDENINDEN, Frieda, 2012, "Foreign Aid Transaction Costs: What are they and when are they minimised?", *Development Policy Review* 30(3): 283-304.

L'application de ce modèle à l'évaluation des appuis budgétaires au Maroc permet les observations suivantes relatives à la pertinence du passage à l'AB.

Tout d'abord, dans la plupart des secteurs évalués, les caractéristiques des transactions justifient le passage à l'AB au Maroc d'un point de vue économique, à savoir :

- (i) les attentes des PTF quant à l'utilisation des fonds sont alignées sur celles du gouvernement, et ne nécessitent pas de mener des projets différents des programmes sectoriels : cette condition est remplie au Maroc où l'alignement des appuis sur les politiques est réalisé (même si les PTF soutiennent certaines priorités plutôt que d'autres au sein des politiques) ;
- (ii) l'environnement est assez certain, et ne nécessite pas de mettre sur pied des mesures de précaution particulières. Au Maroc, l'accent mis par les appuis budgétaires sur la mise en place de nouveaux cadres législatifs et réglementaires a pu miner cette condition dans plusieurs secteurs (conditions difficiles à satisfaire car tombant hors du champ d'action d'un ministère et/ou relevant de l'action Parlementaire) ;
- (iii) la relation entre les PTF et le gouvernement s'inscrit dans la durée, et peut donc justifier l'investissement de création d'institutions conjointes : c'est le cas en particulier dans les secteurs de l'éducation et de la santé où les relations PTF-GdM ont été formalisés par des lettres d'entente et des cadres de partenariat.

Ensuite, en l'absence de quantification des coûts de transaction, il est malgré tout possible de conclure que la coordination et l'harmonisation des PTF et l'alignement de leurs appuis sur les programmes du GdM ont induit une modification du profil des coûts de transaction subis par les partenaires, avec en particulier une réduction des coûts de transaction « nets » (inutiles économiquement) mais une augmentation des coûts d'investissement, créateurs de valeur ajoutée. Ainsi :

- Dans certains secteurs (e.g. l'éducation), l'on constate une forte réduction du nombre de missions bilatérales de PTF, mais ce n'est pas le cas par exemple dans la santé où de nombreux PTF continuent d'organiser des missions individuelles malgré les missions conjointes liées à l'AB. Les données de la dernière revue de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris (OCDE, 2011), basée sur les données comparatives des enquêtes de 2005, 2007 et 2010 confirment que :

- l'occurrence des missions conjointes est en légère progression puisqu'en 2007 seules 12% des missions de PTF étaient conjointes contre 19% en 2010 (le nombre total de missions de PTF en 2010 étant déclaré comme 277 missions), et
 - les travaux analytiques conjoints sont beaucoup plus importants en 2010 qu'en 2007 (sur 70 études analytiques entreprises par les PTF en 2010, 31 – ou 44% – étaient des études conjointes contre seulement 25% en 2007).
- **Pour ce qui concerne le GdM, les AB conjoints ont permis de réduire certains coûts de transaction « nets »**, notamment par l'abandon du système de gestion par projets qui était extrêmement lourd car lié aux procédures individuelles de chaque bailleur ; cependant, ils ont suscité la **création de nouvelles institutions (missions conjointes, ...) générant des coûts de transaction « d'investissement »**. Ainsi, malgré le nombre réduit de missions de PTF grâce aux missions conjointes (excepté dans le secteur de la santé), l'organisation des réunions de supervision/suivi a eu, selon les secteurs, des coûts de transaction importants pour le Gouvernement en mobilisant les directions et surtout en requérant d'importants efforts pour fournir les données requises (sources de vérification) surtout quand elles n'étaient pas basées sur les systèmes de suivi nationaux et/ou quand les PTF utilisaient des critères différents. Cela a notamment été le cas en éducation et en santé où l'organisation de deux missions annuelles de trois semaines, génératrices de coûts de transaction importants, n'apparaissent pas complètement justifiées et leur timing ne correspond pas à des périodes de creux d'activité pour les administrations marocaines. La prolifération de sources de vérification, dont la liste varie selon les PTF qui ne basent pas leur décaissement sur les mêmes indicateurs du cadre commun, est génératrice d'importants coûts de transaction : l'équilibre n'a pas été optimum entre besoins d'information des PTF, alignement sur les dispositifs existants ou stratégie de renforcement de ces dispositifs.
- Si la valeur ajoutée de la coordination et de l'harmonisation n'a été que très rarement évoquée par les interlocuteurs, dans la plupart des secteurs évalués (éducation, santé, CMB, eau et assainissement, transport), **les coûts de transaction liés à la coordination des parties prenantes et à l'harmonisation de l'aide** (réunions de concertation, outils communs, ...), y compris la communication entre directions et ministères impliqués, **constituent indéniablement des investissements productifs et créateurs de valeur ajoutée** (amélioration de l'efficacité de l'allocation des ressources, renforcement des systèmes nationaux, création d'un capital de confiance permettant de concevoir et de mettre en œuvre des réformes sectorielles, ...).
- **Pour ce qui concerne les PTF, les coûts de transaction liés à la gestion pure des financements ont baissé**, et les coûts de transaction réduits en cas de suivi et de supervision conjoints ont eu plusieurs avantages, dont celui d'atténuer le risque lié à l'appui de réformes complexes telles que celle de la gouvernance publique. Mais dans plusieurs secteurs (e.g. PASS-REDRESS-P), il **demeure d'importants coûts de transaction « nets » assumés par le GdM** et surtout par les PTF pour leur coordination interne. Par ailleurs, **l'AB a augmenté les coûts d'investissement liés à la participation aux organes de gestion sectoriels** tels que les missions de suivi conjointes, parfois les missions de préparation conjointes et les cadres de concertation communs. Alors qu'aucun interlocuteur n'a pu estimer le temps passé à la coordination et l'harmonisation de l'aide, ces coûts de transaction ont été importants (temps requis pour se coordonner et adopter des positions communes) et n'ont pas pour autant

réduit les coûts liés aux procédures administratives particulières à chaque PTF (missions individuelles en plus des missions conjointes, formulation de programmes individuels, vérification individuelle des conditions d'éligibilité à l'AB, appréciation des risques non partagés entre PTF, rapports individuels de suivi et d'évaluation correspondant aux demandes spécifiques des sièges, etc.). L'ampleur des coûts de transaction liés à l'harmonisation est illustrée dans le secteur de l'éducation par la difficulté à trouver un PTF prêt à assumer le rôle de chef de file deux années de suite. Néanmoins, certains interlocuteurs ont souligné que la coordination et l'harmonisation avait permis de relever l'intérêt des missions de suivi pour les directions ministérielles en plaçant les discussions à un niveau plus stratégique (santé).

Enfin, globalement, la multiplicité des opérations d'AB, le nombre très important de conditions de décaissement (jusqu'à 80 pour une seule matrice, voir CJ2.2.2), le nombre important des secteurs concernés et de PTF impliqués a aussi pesé sur un maintien de coûts de transaction élevés. Dans plusieurs cas, il a été souligné que les efforts requis pour gérer l'AB ont été probablement disproportionnés par rapport aux résultats obtenus (agriculture, santé).

QE2.2 sur le dialogue de politiques

QE2.2 : Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils permis de déclencher et nourrir un dialogue de politiques centré sur les stratégies et priorités de chacun des secteurs appuyés ?

Justification et champ de la QE

Cette question traite de la qualité du dialogue de politiques, qui est l'un des aspects essentiels dans l'analyse des produits directs des appuis budgétaires sur l'amélioration de la relation entre les financements extérieurs et les processus budgétaires et politiques nationales. Au Maroc, le dialogue politique et de politiques dépasse très largement le cadre des appuis budgétaires, étant fermement ancré dans l'Accord d'Association entre le Maroc et l'UE entré en vigueur en mars 2000, puis dans le Statut Avancé, obtenu en Octobre 2008.

Cette question vise à replacer le dialogue de politiques lié aux appuis budgétaires dans le contexte de dialogue politique et de politiques plus large. Elle analyse ensuite la mesure dans laquelle le dialogue de politiques qui accompagne les appuis budgétaires a porté sur les stratégies et priorités gouvernementales de chacun des secteurs/domaine appuyés. Elle analyse enfin la mesure dans laquelle le dialogue de politiques a embrassé une majorité d'acteurs pertinents, y compris les acteurs gouvernementaux décentralisés, les acteurs de la société civile, et éventuellement les PTF qui n'ont pas d'opérations d'appui budgétaire.

CJ2.2.1. Existence d'un cadre de concertation structuré, gérable et transparent pour le dialogue politique et de politiques

Les organes de mise en œuvre de l'AA ont constitué le cadre formel du dialogue politique et de politiques UE-Maroc dans les différents secteurs. Les missions d'identification et de suivi des programmes d'AB ont permis un dialogue GdM-PTF sur les réformes appuyées tandis que les autres cadres de concertation (e.g. groupes thématiques) ont davantage favorisé les échanges d'informations.

- Le dialogue politique et le dialogue dans les différents secteurs de la coopération a dépassé le cadre des appuis budgétaires. Il a été fermement ancré dans l'Accord d'Association entre l'UE et le Maroc (entrée en vigueur en 2000), puis dans le Statut Avancé (2008). Le Conseil d'Association au niveau ministériel constitue l'instance politique suprême dans le cadre de l'Accord d'Association. Le Comité d'Association au niveau des hauts fonctionnaires constitue le cadre privilégié de concertation, de supervision et de pilotage au niveau technique en ce qui concerne la mise en œuvre de la coopération bilatérale dans le cadre de l'Accord d'Association. Un dialogue régulier se déroule dans le cadre de comités et sous-comités thématiques et sectoriels instaurés par le Comité d'Association, lesquels font un travail de suivi détaillé de la mise en œuvre de l'Accord d'Association et du document conjoint sur le Statut Avancé dans le domaine de leur compétence.
- Différents types de mécanismes de concertation entre le gouvernement et les PTF ou concernant les seuls PTF ont été mis en place dans chacun des différents secteurs. La plupart de ces cadres sont des lieux d'échanges d'informations plutôt que de réel dialogue sur les politiques. Ce sont principalement les missions d'identification et de suivi dans le cadre des programmes d'AB qui ont permis de dialoguer sur les réformes appuyées. Les différents cadres d'échanges ont consisté en des :
 - tables rondes ou réunions -annuelles ou bi-annuelles- rassemblant le gouvernement et les PTF et permettant un échange d'informations ;
 - groupes thématiques ouverts à tous les PTF mais où le gouvernement ne participe généralement pas et qui existent pour la plupart des secteurs (santé ; énergie ; eau ; environnement, agriculture et ressources naturelles ; développement et protection sociale ; éducation ; qualité de l'aide ; et gouvernance). Le dynamisme de ces groupes a été inégal en fonction des secteurs. Les échanges ont principalement consisté en un échange d'informations entre PTF ;
 - réunions gouvernement-PTF dans le cadre des missions d'identification et de suivi de la mise en œuvre des programmes d'AB qui ont fait l'objet d'un dialogue sur les réformes appuyées ;
 - échanges importants au niveau européen (réunions UE/CE : mensuelles au niveau des chefs de poste (AA/SA) et tous les 2 mois entre chefs de coopération). La division du travail entre les PTF a été fondée sur une base volontaire et non sur une analyse des besoins et de la valeur ajoutée des PTF.
- Concernant les coûts de transaction, la multiplicité des opérations d'AB, des secteurs concernés et des PTF concernés a impliqué des coûts de transaction importants. Les missions de suivi des programmes ont mobilisé beaucoup de temps et d'énergie des différents ministères impliqués (eau et assainissement, gouvernance publique, santé), parfois du fait d'un manque de coordination du travail entre PTF (agriculture). Dans le cas de la santé et de l'éducation, l'AB conjoint a aussi été source de certaines économies d'échelle pour les ministères, mais il a représenté un coût important pour les PTF qui ont dû négocier et s'accorder entre eux de prime abord (voir aussi JC 2.1.4 ci-dessus et encadré 1 sur les coûts de transaction ci-dessus).

Des différenciations sectorielles sont observées dans l'organisation et la portée du dialogue dans ces cadres de concertation. L'analyse des mécanismes de concertation, du contenu et de la portée du dialogue dans les cadres de concertation fait apparaître les points saillants suivants :

- en gouvernance publique et pour le secteur financier, le nombre de PTF a été très limité (deux à trois PTF : BM, UE et BAD) et le dialogue a été exclusivement basé sur des mesures de réforme liées à l'AB. Le dialogue a été plutôt 'bilatéral' PTF-GdM lors des missions de suivi et en continu avec les conseillers techniques.
- dans les autres secteurs, les cadres de concertation ont été plus larges (participation d'intervenants multiples, pas seulement les PTF fournisseurs d'AB) et la portée du dialogue a dépassé les seules mesures de réforme pour embrasser la mise en œuvre des politiques sectorielles. Parmi ceux-ci, les secteurs de l'éducation et de la santé ont mis en place un cadre avec une organisation très formelle, caractérisée par un cadre partenarial et une lettre d'entente.
- dans une minorité de secteurs (e.g. agriculture), il n'existait pas encore (en fin de période d'évaluation) de cadre conjoint de dialogue PTF-GdM. Le dialogue a donc fait l'objet de relations bilatérales.

Plus en détail pour les différents secteurs :

- Gouvernance publique : le suivi de la réforme budgétaire a fait l'objet de réunions régulières entre les trois PTF (UE, BM, BAD) et principalement la Direction du Budget pour les questions globales, et plus ponctuellement avec le Secrétaire Général du Ministère de l'Economie et des Finances, l'Inspection Générale des Finances ou les directions financières des ministères sectoriels pilotes. En fin de période d'évaluation, ce dialogue a été élargi aux institutions de contrôle externe des finances publiques, la Cour des Comptes, et dans une moindre mesure avec la Commission des Finances du Parlement. Parallèlement au dialogue technique régulier, un dialogue au niveau politique, entre le Chef de Délégation et le Ministre de l'Economie et des Finances, a été conduit à des phases déterminantes de la réforme. Le groupe thématique gouvernance a traité d'un nombre trop vastes de thèmes (gouvernance économique, réfugiés, migration) pour permettre un dialogue et une coordination utile sur chacun des thèmes. Il a permis aux PTF d'échanger de l'information sur leurs activités.
- Education : la coordination élargie entre les PTF et le GdM s'est organisée dans le cadre des réunions annuelles de suivi du cadre partenarial : ces réunions ont cependant gardé une nature très formelle peu propice à un dialogue sur les politiques substantiel. Le cadre de concertation PTF-GdM dans le secteur de l'éducation de base a été centré sur le cadre conjoint de suivi du PU. L'élaboration de ce cadre a donné lieu à un dialogue intense entre gouvernement (MEN, MEF) / PTF et surtout entre les PTF. Dans la formation professionnelle, le processus d'élaboration de la stratégie sectorielle a donné lieu à des consultations avec les PTF intéressés et des démarches de coordination entre PTF ont été amorcées en fin de période d'évaluation.
- Santé : malgré l'existence d'un cadre de coordination avec des réunions annuelles MS-PTF et d'autres instances de concertation (groupe thématique des PTF, missions conjointes du PASS-REDRESS-P), il n'y a pas réellement eu de cadre de concertation structuré, gérable et transparent pour le dialogue de politiques dans le secteur de la santé. Le dialogue a plutôt été unilatéral (MS → PTF) ou bilatéral. Le cadre de concertation a été centré autour du suivi du PASS-REDRESS-P, qui a pris le pas progressivement sur les autres organes de coordination sectoriels à partir de 2009. Le « groupe thématique santé » n'a pas été très actif au cours des dernières années de la période d'évaluation. Dans le cadre de l'appui à la CMB, le dialogue a été déconnecté du cadre de concertation sectorielle et du dialogue de politiques du secteur mais a

permis de renforcer la collaboration intersectorielle. Plus généralement, les objectifs des différents mécanismes de concertation n'ont pas été clairs ni leurs rôles bien définis, et les acteurs ont manqué d'outils pour appuyer le dialogue sur les politiques.

- Secteur financier : un dialogue a été entretenu entre le MEF et la BAD et la BM sur la finalisation des réformes d'assainissement et de restructuration des établissements financiers et le nouveau cadre réglementaire de la banque centrale, et plus généralement le cadre réglementaire du secteur afin d'être toujours en phase avec les règles prudentielles appliquées au niveau international.
- Agriculture, Energie, Eau et Assainissement, Transports, Habitat, INDH : pour chaque secteur il existe un cadre de concertation national. Selon le secteur, le cadre a été performant (eau & assainissement) ou plus formel (habitat). Ce sont cependant des cadres d'échanges d'informations plutôt que de véritables cadres de dialogue sur le suivi ou le développement de nouvelles stratégies ou de politiques.

CJ2.2.2. Contribution des appuis budgétaires à l'émergence d'un processus conjoint et efficace de dialogue de politiques centré sur les priorités et résultats sectoriels

Globalement, les programmes d'AB ont permis aux PTF de conduire un dialogue de politiques avec le GdM axé sur les mesures de réformes clés et/ou les grandes orientations des politiques sectorielles. Ils ont parfois permis l'émergence d'un processus de dialogue de politiques centré sur les priorités et résultats sectoriels (e.g. éducation et santé). En fonction des secteurs, le pilotage du dialogue de politiques a été réalisé soit par le GdM (e.g. gouvernance publique, éducation, secteur financier) soit davantage par les PTF (e.g. santé).

Plus en détail pour les différents secteurs :

- Gouvernance publique : Le dialogue de politiques sur les réformes de l'administration publique et de la fiscalité a été piloté par le gouvernement³. Les PTF ont été fortement actifs dans ce dialogue lors des longues périodes de préparation/identification des programmes d'AB. Les programmes d'AB ont permis d'initier un processus de dialogues de politiques sur des réformes clé (e.g. PARF pour l'appui à la réforme fiscale) ou ont été considérés comme déterminants du point de vue du soutien à la volonté politique du Gouvernement de mener à bien des réformes longues et complexes (e.g. PARAP). Ils ont également permis de mettre l'accent (à travers les conditions) sur des points sensibles des réformes (par exemple dans le cadre du PARF, condition sur la réalisation d'une étude relative à l'assujettissement du secteur agricole à la TVA et le passage à une TVA à 2 taux puis à taux unique à moyen terme ; en gouvernance, réforme du système de rémunération ; dans le secteur de l'eau, meilleure tarification de l'eau pour usage agricole). Il y a généralement eu une difficulté à faire perdurer cette dynamique de dialogue lors du suivi des programmes. Celui-ci a principalement porté sur l'appréciation de la réalisation (ou non) des mesures contenues dans les matrices mais n'a pas permis d'accompagner de façon rapprochée les autorités sur les facteurs bloquants. Il a

³ Pour le PARAP, le dialogue a été piloté par le Ministère des Finances pour le volet budgétaire et par le pour le volet ressources humaines.

été noté dans certains cas (e.g. PARAP) que le suivi d'un nombre d'indicateurs trop important n'a pas permis une mesure de la performance efficace.

- Education : Le cadre commun de suivi des résultats, qui inclut à la fois des activités/ mesures et des indicateurs de résultats directement dérivés du Programme d'Urgence ('Enseignement scolaire'), a servi de base au dialogue sur les politiques (missions de suivi, aide mémoires). Les décaissements des PTF signataires de la Lettre d'Entente se sont faits sur la base des résultats de mise en œuvre de ce cadre. Les AB ont permis d'enclencher un processus de transformation de la culture administrative et de promouvoir le processus de déconcentration et de réformes au niveau des AREF. En revanche, ils ont négligé les problématiques appelant un traitement de nature réellement sectorielle (la gestion des flux, les rapports entre le scolaire et la FP, l'équité du système de financement du secteur).
- Santé : Les appuis budgétaires ont permis quelques avancées dans la portée et le contenu du dialogue de politiques, qui s'élargit désormais à la politique sectorielle dans son ensemble et utilise les résultats sectoriels comme base de discussion. Ils ont de surcroît donné un rôle important aux PTF dans le processus de formulation des politiques publiques. Ceci étant, le dialogue a été limité aux missions de suivi des AB, et les PTF n'ont pas encore pu jouer un rôle important dans l'infléchissement des politiques (notamment rôle de plaider pour résoudre certains problèmes qui vont au-delà du ressort du MS). Dans le cadre du PASS-REDRESS-P, bien que la matrice d'indicateurs ait été alignée sur les politiques nationales (car directement tirée du Plan d'Action), il y a eu peu d'appropriation par le MS. La coordination du dialogue de politiques n'a pas été entièrement pilotée par le gouvernement puisque hormis les rencontres annuelles MS-PTF, qui n'ont que peu de poids dans le dialogue, la plupart des organes de coordination ont été pilotés par l'un ou l'autre PTF.
- Secteur financier : Le Ministère des Finances, qui a centralisé les programmes d'AB financés par la BAD, la BM et l'UE, a conduit les réformes du secteur en coopération avec le Ministère de la Justice pour l'étude et la promulgation des lois y afférentes. Le PIE financé par l'UE a impliqué le Ministère des Finances et le Ministère de l'Industrie, afin de pérenniser des actions déjà entreprises sur le volet qualité dans le cadre de programmes antérieurs, notamment le PAE.
- Agriculture, Energie, Eau et Assainissement, Transports, Habitat, INDH : les programmes d'AB ont permis une meilleure intégration horizontale dans les stratégies nationales de suivi et de coordination. Ils ont renforcé la responsabilisation des différentes directions sectorielles puisque l'exécution des différents indicateurs a impliqué que les services sectoriels s'assurent du suivi de leur mise en œuvre. Ils ont permis un meilleur dialogue entre les administrations nationales et les PTF, avec une meilleure reconnaissance du rôle des administrations et des stratégies nationales.

Le nombre de mesures à satisfaire pour libérer les fonds d'AB a généralement été très important. Par ailleurs, les matrices ont majoritairement été composées d'indicateurs de processus. Les décaissements d'AB ont été soumis à des conditions préalables générales et des conditions préalables spécifiques (en nombre limité) se rapportant généralement à des mesures de processus concernant des points importants de

réforme ; des conditions de décaissement relatives au paiement de tranches variables ont également prévalu dans les programmes d'AB de l'UE. Le nombre de conditions de décaissement a été parfois très important : d'une vingtaine à une trentaine de conditions par tranche pour l'UE par exemple, gonflant ainsi la taille des matrices (80 conditions sur 3 ans dans la matrice du PARAP II de l'UE par exemple ou 22 conditions retenues par la BAD dans la matrice du PARAP 3). Des matrices d'une soixantaine d'indicateurs à satisfaire sur deux ou trois ans représentent des coûts de transaction importants.

Sur l'ensemble des 54 programmes, seul 10 programmes ont inclus des indicateurs de résultat comme déclencheurs de décaissement de l'AB. Les programmes en appui à l'éducation ont notamment donné un rôle important à la performance de résultats (avec par exemple l'appui de l'AFD conditionné partiellement par la performance de 22 indicateurs de résultat – contre seulement 14 indicateurs de processus ; ou celui de l'UE dont les tranches variables sont conditionnées par 6 indicateurs de résultat et 9 indicateurs de processus). En santé il en a été de même après la CMB (où le focus était plutôt sur la prise de mesures pour concrétiser la réforme) avec par exemple le PASS de l'UE adoptant 14 indicateurs de résultats pour décaissement de la tranche variable. Hormis ces 8 programmes d'appui aux secteurs sociaux, trois autres programmes ont également retenu un/deux indicateur/s de résultat parmi l'ensemble des déclencheurs (les autres référant à des mesures de processus) : le programme BM d'appui au plan Maroc Vert (1), le programme UE d'appui au Programme National d'Assainissement (1) et le programme UE en appui au transport rural (2).

Le dialogue de politiques mené lors du suivi a davantage donné lieu à un contrôle de la réalisation des mesures des matrices, qu'à un dialogue sur le suivi des priorités de politiques et les aspects politiquement sensibles des réformes, qui ont par ailleurs été sujets à des retards systématiques et parfois à des blocages.

- Les missions de suivi des programmes d'AB ont davantage donné lieu à un contrôle de la réalisation des mesures des matrices qu'à un dialogue de politiques centré sur le suivi de la mise en œuvre des stratégies sectorielles et les facteurs bloquants. Les programmes ont présenté une certaine souplesse (adaptation des mesures) pour s'adapter à l'évolution du contexte. Pour chacun des neuf secteurs, les matrices de mesures des programmes d'AB n'ont, dans la plupart des cas, pas été modifiées (même lorsque certains indicateurs étaient problématiques). De même, de nouvelles conditions n'ont généralement pas été ajoutées durant la mise en œuvre des programmes. Lorsque les matrices ont été revues, les changements apportés au niveau des facteurs déclencheurs ont visé à prendre en compte les évolutions de la réforme (e.g. PARAP) ou à prendre des mesures rectificatives pour le calcul des indicateurs (PASS-REDRESS-P).
- Les aspects politiquement sensibles des réformes appuyées dans le cadre des programmes d'AB ont généralement connu un retard systématique et parfois des blocages importants. Bien qu'ils aient fait l'objet de points de vigilance et de discussion lors des missions de suivi, ils ont souvent impliqué le non décaissement d'une partie seulement de certaines tranches variables de l'UE (gouvernance publique, éducation, santé/CMB, agriculture, secteur financier, et habitat), ou parfois mené à un arrêt dans les séries programmatiques de la BM (cas de l'eau et de l'énergie où la série programmatique de la BM a été suspendue suite au premier PDD du fait des blocages

rencontrés). Dans le cas de la BAD, les indicateurs ont presque toujours été entièrement satisfaits et les décaissements effectués à 100%, ce qui a été confirmé durant les entretiens avec les parties prenantes qui ont souligné un suivi plus léger/laxiste de la BAD par rapport aux autres multilatéraux. Il est également intéressant de constater que dans plusieurs secteurs (gouvernance avec le PARF et le PARAP ; santé avec la CMB), les durées de mise en œuvre opérationnelle des programmes ont été allongées pour donner au GdM le temps nécessaire pour l'adoption de mesures sensibles.

CJ2.2.3. Degré d'implication des différents acteurs concernés dans le dialogue de politiques

Le dialogue de politiques dans les différents secteurs est globalement resté fortement dominé par les directions ou acteurs directement concernés par la mise en œuvre des réformes, et n'a pas embrassé un ensemble plus large de parties prenantes. Néanmoins, quand différents départements ont été concernés par les mesures dans les matrices, le dialogue entre eux a parfois été stimulé (santé, eau et assainissement, transport). Les institutions décentralisées ont généralement été peu impliquées dans le dialogue, hormis pour les actions financées par l'INDH et pour les secteurs de l'agriculture, de l'eau et de l'assainissement et du transport urbain. Similairement, la société civile a généralement été invitée à prendre part au dialogue de façon très timide (hormis pour l'INDH, l'agriculture et l'habitat).

Inter-ministérielle des cadres de concertation et implication des niveaux décentralisés pour les différents secteurs :

- Gouvernance publique : l'appui à la réforme de l'administration publique, de nature interministérielle, a impliqué le MEF et les ministères sectoriels. La Commission interministérielle, présidée par le Premier Ministre, qui a été instituée en 2005 pour assurer le pilotage et le suivi de la réforme s'est dans les faits peu réunie. Ce sont le MEF et le MMSP qui ont assuré le suivi du programme, et les ministères sectoriels ont été impliqués de façon ponctuelle sur des points d'intérêt les concernant directement. Les niveaux décentralisés de l'Etat n'ont pas eu de rôle particulier dans ce cadre de concertation. Ils n'ont pas non plus été impliqués dans la formulation ni le suivi des programmes d'AB.
- Education : le dialogue de politiques a permis aux PTF un meilleur accès au niveau décisionnaire (SG et ministre), des rencontres qui sont cependant restées épisodiques et amplement protocolaires (en début et fin de mission de suivi). Le dialogue technique s'est progressivement centré sur la DSSP, les autres directions techniques restant en marge du dialogue. En termes interministériels ou sectoriels, il n'existait pas en fin de période d'évaluation de cadre fédérateur permettant un dialogue de politiques sur les aspects transversaux du système éducatif. A travers la mise en œuvre du PU et les réformes de gouvernance promues, le dialogue entre le MEF et le MENESFCRS s'est progressivement consolidé. Le DPL Emploi/compétences a favorisé l'émergence d'un dialogue intersectoriel dans le cadre de son appui à l'élaboration d'une stratégie globale sur la promotion de l'emploi à partir de stratégies sectorielles déjà existantes mais qui ne formaient pas un tout cohérent.

- Santé : le degré d'implication des ministères concernés dans le dialogue de politiques n'a guère augmenté, ni celui des institutions décentralisées et autres acteurs pertinents. Il n'y a en outre pas d'espace de dialogue MS-MEF-PTF. Pour ce qui concerne la CMB, on a longtemps noté un manque de coordination entre les ministères (MS, MEF, Intérieur, Emploi) et agences (ANAM, CNOPS, etc.) impliqués et de pilotage de la réforme, mais ceci a fait l'objet d'une attention particulière dans le 3^e volet d'appuis. Le dialogue est par ailleurs séparé du cadre de concertation sectorielle santé.
 - Secteur financier : Une concertation entre le Ministère des Finances et la Banque Centrale, concernant les réformes du cadre législatif et l'application des règles prudentielles a permis de fixer les textes des nouvelles lois bancaires et les nouveaux statuts de Bank Al Maghrib. La relation entre le Ministère des Finances et la CCG a évolué, dans le cadre de l'adoption et du financement des contrats programmes pluriannuels de la CCG.
 - Agriculture : le cadre de concertation en agriculture a regroupé l'ensemble des parties prenantes au niveau sectoriel : MAPM, Directions régionales, Agences de Mise en œuvre, Partenaires Techniques et Financiers et société civile.
 - Eau et Assainissement : l'implication des ministères concernés (MEMEE et MEF) a été réelle et accrue au cours du temps. La réalisation des 'conditionnalités' des AB a permis l'amélioration du dialogue entre les différentes directions sectorielles (les actions à mettre en place ont incité les différents partenaires à trouver des accords et à dépasser leurs intérêts propres). Le cadre de concertation national a inclus les ministères centraux et les institutions décentralisées.
 - Habitat : le cadre de concertation a rassemblé le Ministère de l'Habitat, le MEF, et le Ministère de l'Intérieur.
 - Transport urbain : la CNDU (Commission Nationale des Déplacements Urbains) au sein du Ministère de l'Intérieur a coordonné les stratégies et les activités des différents ministères impliqués dans ce secteur. Le programme de transport rural a connu l'implication des niveaux central, régional et communal et par le biais des conditions de décaissement de l'AB, qui ont relevé de plusieurs départements ministériels, un dialogue renforcé a pris place entre ces partenaires sectoriels (intra-ministère et hors ministère).
 - INDH : l'INDH est une initiative permettant aux différents acteurs (les élus, les associations et départements ministériels) de participer pleinement aux différents niveaux de prise de décision sur les activités puisque les comités tripartites fonctionnent aussi bien au niveau local (déconcentré/décentralisé) qu'au niveau national (voir aussi CJ 2.1.2)
- Implication des acteurs de la société civile dans les cadres de concertation pour les différents secteurs:
- Gouvernance publique : le dialogue dans le cadre du suivi de la réforme budgétaire a été élargi aux institutions de contrôle externe des finances publiques en fin de période d'évaluation (Cour des Comptes et Commission des Finances du Parlement). Ces institutions n'ont pas été impliquées dans les programmes d'AB.
 - Education : le dialogue de politiques est resté largement une interaction exclusive entre le gouvernement et les PTF. L'implication de la société civile s'est limitée à des rencontres ponctuelles, notamment au cours des missions de suivi.

- Santé : il n'y a pas de représentants de la société civile ni du secteur privé dans les cadres de concertation. Les syndicats, qui sont très puissants, négocient directement avec le MS.
- Agriculture : la société civile a été impliquée
- Eau et assainissement : faible implication de la société civile
- Habitat : les cadres de concertation et de réflexion ont impliqué un grand nombre d'acteurs de la société civile.
- L'INDH est fondée sur la décentralisation et la responsabilisation des communautés et des collectivités locales. Les comités de l'INDH ont une composition tripartite (1/3 élus, représentants d'associations, et représentants des départements sectoriels). Sa mise en œuvre a ainsi embrassé un nombre important d'acteurs de la société civile.

QE2.3 sur le renforcement des capacités

QE2.3 : *Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils contribué à renforcer les capacités institutionnelles en coordination avec – et en complémentarité aux – appuis budgétaires, et en alignement avec les priorités stratégiques du gouvernement ?*

Justification et champ de la QE

Cette question traite de la qualité des intrants non financiers, tels que l'assistance technique et le renforcement des capacités.

Elle vise à vérifier si la préparation des programmes d'appuis budgétaires a permis l'identification de certaines faiblesses institutionnelles pouvant compromettre la réalisation des objectifs des politiques sectorielles appuyées, faiblesses adressées soit sous une composante de renforcement des capacités du programme d'appui budgétaire soit sous un projet séparé d'AT.

Elle vise ensuite à analyser la mesure dans laquelle les projets d'AT et/ou de renforcement de capacités accompagnant les appuis budgétaires ont contribué à faciliter la mise en œuvre des stratégies du gouvernement par le ciblage de besoins prioritaires. Une attention particulière sera portée sur les effets de ces projets sur le renforcement des capacités des bénéficiaires en matière de gouvernance dans les différents secteurs appuyés.

CJ2.3.1. Contribution des programmes d'appui budgétaire à l'identification de besoins en renforcement institutionnel et au ciblage de projets d'AT et/ou de renforcement institutionnel sur les priorités du gouvernement

Les approches des PTF en termes de provision d'assistance ou d'accompagnement technique ont été différenciées :

- La CE a quasiment systématiquement prévu et utilisé une enveloppe d'AT au sein de ses programmes d'AB (AB mixte avec une AT/un jumelage ou une subvention) et a souvent fourni une AT complémentaire (via des projets, la FIV, les jumelages, et/ou les actions TAIEX ou SIGMA) pour renforcer les capacités de l'administration marocaine dans la préparation et l'accompagnement des réformes appuyées par les programmes d'AB. Ses représentants considèrent en effet l'accompagnement technique aux programmes d'AB comme étant primordial.

- La BM a systématiquement apporté un renforcement institutionnel à l'administration marocaine en complément de ses PDD, le plus souvent sous la forme de réalisation de travaux analytiques et d'appui technique en amont de la préparation des réformes. Les PDD -de par leur nature (prêt financier)- n'ont pas inclus en leur sein d'enveloppe financière spécifique pour le renforcement institutionnel. La BM a par ailleurs souvent recouru à des projets d'investissement qui sont venus en complément des PDD. Finalement, l'accompagnement technique fait partie intégrante du suivi poussé réalisé par la BM tout au long de la mise en œuvre des programmes.
- En général, la BAD n'a pas fourni d'accompagnement technique en complément de ses prêts. Deux secteurs font cependant exception, la CMB et l'agriculture, pour lesquels la BAD a mobilisé des projets d'AT complémentaires sous forme de dons. Pour la CMB, des travaux analytiques et des opérations d'assistance technique ont accompagné la mise en œuvre de la réforme avec des effets positifs. Pour l'agriculture, l'AT n'a pas encore été mobilisée du fait que le programme est récent (programme de 2012).
- Pour l'AECID et l'AFD, l'échantillon des projets sous revue est trop petit (2 projets pour chaque PTF) pour tirer des enseignements généraux. On peut cependant noter que l'AECID a inclus, pour le PU et le PASS, un volet d'AT au sein des programmes et prévu une AT complémentaire. Pour l'AFD, une AT est inscrite au sein du programme REDRESS-P.

Les programmes d'AB ont généralement permis d'identifier les besoins en renforcement des capacités et des projets d'AT et/ou de renforcement institutionnel, en complément ou au sein des AB, ont accompagné la mise en œuvre des réformes dans les secteurs de la gouvernance publique, de l'éducation, de la santé (y compris CMB), financier, de l'agriculture, de l'habitat social et du développement humain. Dans les autres secteurs, les appuis de renforcement institutionnel ont été plus éparés. Des difficultés de mobilisation des AT ont été notées dans certains secteurs (éducation et agriculture).

- Concernant la gouvernance publique, dans le cadre des missions conjointes CE-BM réalisées pendant l'instruction du programme PARAP, la CE et la BM ont fourni un appui technique de haut niveau au gouvernement du Maroc pour préparer le chantier de la réforme de l'administration publique. Une approche similaire a été utilisée pour la préparation de la réforme de la fiscalité avec le binôme FMI-CE. Pour le PARAP, l'UE et la BM ont apporté un renfort institutionnel conséquent (AT CE et BM, jumelage de l'UE, SIGMA de l'UE, et travaux analytiques de la BM) en complément du PARAP tout au long du programme sur les dimensions du système des finances publiques où des faiblesses avaient été identifiées (crédibilité du budget, budgétisation basée sur les politiques publiques, prévisibilité et contrôle de l'exécution budgétaire, comptabilité, surveillance et vérification externe). La BAD n'a pas fourni d'appui en matière de renforcement de capacités. Le PARF a fait l'objet d'appuis ponctuels, notamment des études (FMI, CE) et conseils, pendant la phase de préparation et d'instruction. Le RSA a été conçu avec une importante aide complémentaire servant d'Unité de gestion de programme (€19m sous forme principalement d'AT, de jumelages, et de subventions) pour faire progresser le processus de convergence législative et réglementaire.
- Dans les secteurs de l'éducation, de la santé, de l'agriculture, de l'habitat et du développement humain, les programmes d'appui budgétaire ont permis d'identifier de

façon approfondie les besoins en renforcement institutionnel et de cibler les projets d'AT et/ou de renforcement de capacités sur les priorités du gouvernement.

- Concernant l'éducation, dans le cadre du PU, trois AT de la CE ont été mobilisées (aspects stratégiques et élaboration du CDMT ENF), ainsi qu'une action TAIEIX de la CE en faveur du MEN. Des difficultés ont été rencontrées dans la mobilisation de l'assistance technique: pour l'UE, l'enveloppe a été mobilisée mais en toute fin de période N+3 ; dans le cadre de la FIV (AFD), €4.05m n'ont pu être exécutés (sur les €5m) et ont dû être reversés sur la FIV investissement. Ces difficultés tiennent à de multiples raisons : lourdeur des procédures (nationales – FIV ou internationales – UE), problèmes de capacités (difficulté à élaborer des TdR de qualité ou manque de ressources humaines au sein de la DUE), et surtout le manque d'appétit de l'administration marocaine pour l'assistance technique.
- Concernant la santé, fort de l'expérience du CMB1 qui ne comportait pas d'AT mais qui avait mis en lumière l'importance de l'échange d'expertise de haut niveau, le CMB2 a prévu des appuis institutionnels complémentaires, alignés sur la politique d'extension de la CMB. Deux opérations d'AT ont accompagné les PARCOUM de la BAD (sur don PRI), plus d'autres appuis ponctuels. Le PASS de la CE a été complété par une enveloppe complémentaire d'AT (€4m initialement, mais dont une partie a été reconvertie en AB) et l'AECID a mené d'autres projets (d'ONG, coopération décentralisée et appuis institutionnels) en complément du PASS. L'UNFPA a également contribué à la mise en œuvre du PASS à travers une enveloppe de USD600.000 pour des études en appui au programme. Le prêt de l'AFD REDRESS-P comprend €1m pour des prestations d'appui conseil, évaluation et formation, et il a été assorti d'une subvention pour un appui technique. Les initiatives de renforcement institutionnel ont été ciblées sur les priorités du gouvernement, tant pour ce qui concerne la mise en œuvre de la CMB que du Plan d'Action 2008-2012 du MS. Toutefois, dans le cadre du PASS-REDRESS-P, un certain manque de cohérence et de suivi des activités d'AT/RC menées a été noté.
- Pour le secteur financier, la BAD a financé, sur les ressources du Fonds fiduciaire pour les pays à revenu intermédiaire, deux projets d'assistance technique qui connaissaient des lenteurs de mise en œuvre liées aux aspects de passation des marchés. La BM a mis en œuvre un projet d'assistance technique pour accompagner le développement du marché des capitaux. Il est à noter que le PIE de la CE avait prévu un budget d'AT et de fonds d'études (€3,8m) qui n'a pas été consommé.
- Concernant l'agriculture, la CE prévoyait une enveloppe d'assistance technique pour le renforcement des capacités (€2.45 sur €70m d'AB), mais alors que les démarches pour utiliser cette assistance technique ont commencé en 2011, elle n'a toujours pas été mobilisée. La Banque Mondiale n'a pas prévu d'assistance technique mais a réalisé un appui technique très poussé dans le cadre du suivi du programme d'AB. La BAD a prévu une aide « don » complémentaire à l'AB pour aider certaines activités appuyées, mais cette aide n'a pas encore démarré (programme récent).
- Concernant l'habitat social, la BM a contribué au développement de la réforme du secteur et a identifié les besoins en renforcement institutionnel. Son appui a inclus

la présence d'AT. Le programme de la CE a inclus un volet d'AT pour aider à la mise en œuvre de la réforme.

- Concernant l'INDH, une assistance technique permanente (€2.5m pour la Phase 1) a été placée au Ministère de l'Intérieur pour le suivi de la partie financée par l'UE (suivi des termes de la convention de financement, y inclus le cadre de résultats à atteindre et les actions à mettre en œuvre). Ce volet d'AT a été engagé en quasi-totalité.

Dans les secteurs de l'eau et de l'assainissement, de l'énergie, du transport, la BM et la BAD n'ont généralement pas prévu d'appui au renforcement des capacités.

CJ2.3.2. Mesure dans laquelle les projets d'AT et/ou de renforcement institutionnel ont fourni des produits de qualité et facilitant la mise en œuvre des politiques et stratégies sectorielles

Dans les secteurs où des projets d'AT et/ou de renforcement institutionnel ont été mobilisés, ces derniers ont généralement fourni des produits de qualité qui ont permis d'accompagner l'élaboration et/ou la mise en œuvre des réformes sectorielles.

- Pour la gouvernance publique, l'accompagnement technique et la stabilité du groupe d'experts impliqués dans le processus depuis les phases de diagnostic et de conception (fin des années 1990) jusqu'à la phase d'instruction du PARF (2004 à 2006) pour enfin aboutir à la mise en œuvre de la réforme (2006 à 2011) ont joué un rôle fondamental dans la facilitation de la mise en œuvre de la réforme. L'accompagnement technique de la BM et de l'UE dans la réforme de l'administration publique a contribué à rehausser la qualité du programme de réformes et à faciliter la mise en œuvre de la réforme sur ses trois volets (e.g appui à l'élaboration de CDMT et à la préparation de la LOLF). A partir de 2007, l'UE a pris le leadership dans la fourniture d'AT dans le cadre de la réforme de la Loi Organique relative aux lois de finances tandis que la BM s'est davantage concentrée sur l'administration électronique. Globalement, les appuis techniques reçus ont été positivement évalués par les bénéficiaires.
- Pour l'éducation, dans le cadre du programme EDB et de l'AENF de la CE, les AT mobilisées pour l'appui à l'élaboration des CDMT et d'un modèle de simulation ont été appréciées par les bénéficiaires qui continuent à se servir des outils développés. Dans le cadre de l'appui au Programme d'Urgence, en raison des difficultés à la mobiliser, l'AT n'a pas pu jouer le rôle clef initialement envisagé par les PTF, notamment en termes d'accompagnement à la maîtrise d'ouvrage du programme d'infrastructures scolaires ou de renforcement de capacités des gestionnaires (notamment dans les AREF).
- Pour la santé, les projets d'AT et/ou de renforcement des capacités ont fourni des produits de qualité, intégrés dans le processus décisionnel du gouvernement et facilitant la mise en œuvre des politiques et stratégies sectorielles, tant pour ce qui concerne la CMB que la mise en œuvre du Plan d'action du MS dans le cadre du PASS-REDRESS-P. Même si la pertinence, la qualité et les résultats des opérations d'AT/RC menées n'ont jamais été évaluées (appréciation seule de la réalisation de l'étude ou non), ces appuis techniques ont été perçus comme étant la principale valeur ajoutée de l'AB par les autorités marocaines.
- Pour l'agriculture, le Ministère n'a pour le moment pas bénéficié d'AT à proprement parler. Il a été frustré par le délai de mise en œuvre de l'AT de l'UE (tout en

reconnaissant sa part de responsabilité dans le délai de préparation de cette AT). Par contre, le Ministère s'est montré très satisfait de l'aide fournie par la BM dans le cadre du suivi de son AB.

- Pour l'INDH, les bénéficiaires ont noté que les missions de suivi de l'UE (deux par an) ont permis de mettre à jour soulever certains dysfonctionnements, qui sont corrigés au fur et à mesure. Par contre, les différentes études financées n'ont été que peu appréciées et utilisées par les bénéficiaires.

Etape 1 - Niveau 3

QE3.1 sur la gestion des politiques et leur mise en œuvre

QE3.1 : *La formulation des politiques sectorielles, leur financement, leurs processus de mise en œuvre, de suivi et de compte rendu aux populations ont-ils évolué pendant la période ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?*

Justification et champ de la QE

Cette question vise à identifier les changements opérés par le Gouvernement dans la formulation de ses politiques, leur budgétisation, leur mise en œuvre (y compris les allocations et utilisations de ressources budgétaires) et leur suivi (y inclus le compte rendu de ce suivi aux parties prenantes). Les appuis budgétaires peuvent influencer la gestion publique par le biais des conditions d'éligibilité et/ou de décaissement des fonds, par le biais des activités liées aux opérations d'appui (assistance technique) et par le biais du dialogue de politiques. Les mécanismes peuvent être différents d'un programme à l'autre et d'un secteur à l'autre. Cette question tentera de distinguer les différents mécanismes par lesquels les appuis budgétaires ont influencé la gestion publique dans les secteurs appuyés.

CJ3.1.1. Formulation des politiques sectorielles

Le paysage des politiques du Maroc a été marqué par une grande richesse de politiques et stratégies sectorielles qui ne se sont toutefois pas insérées dans une politique nationale holistique de moyen/long terme.

- Le Maroc n'a pas développé de vision de politique nationale de moyen ou long terme qui permettrait de donner un cadre à l'ensemble des politiques et stratégies sectorielles qui soit holistique, cohérent (permettant des synergies entre stratégies sectorielles), harmonisé (dans le temps et les actions), visionnaire et priorisé (par rapport aux différents axes et secteurs à privilégier). Les documents les plus proches d'une telle politique sont les discours de sa Majesté le Roi ainsi que la déclaration du Gouvernement lors de son investiture (déclaration validée par le Parlement) mais ceux-ci ne forment pas un cadre confédérateur des priorités nationales et sectorielles. Il est donc difficile, à partir de ces documents ou d'autres tels que les lettres de politique de développement ou les Plans d'Action de l'AA, d'identifier les priorités de développement pour le Maroc sur la période.
- Tel que reconnu par les autorités dans leurs échanges et différentes publications, le manque de politique générale de développement n'a pas été compensé par une mise en œuvre de politiques sectorielles ou thématiques concertée entre les différents ministères qui aurait permis la création de liens intersectoriels et donc de synergies et d'accroissement de l'efficacité de la mise en œuvre des politiques publiques.
- Cette absence de convergence entre stratégies sectorielles est notée aussi bien sur le plan central qu'au niveau des régions où la déconcentration (texte de 1979) et la décentralisation (élan en 1976 avec la Charte communale, réellement lancée en 1996) n'étaient pas encore très avancées en fin de période d'évaluation et restées fragmentaires.
- Afin de pallier ce manque d'intégration des politiques sectorielles, le Gouvernement a récemment créé le Département Ministériel chargé de la gouvernance (Ministère Délégué auprès du Chef du Gouvernement chargé des Affaires Générales et de la Gouvernance) qui a le mandat de mettre la gouvernance au cœur de toutes les politiques sectorielles et notamment de mutualiser les actions, les programmes et les budgets afin d'accroître l'efficacité des politiques publiques en les faisant converger.

L'existence de politiques sectorielles et leur systématisation dans les différents secteurs ont permis l'utilisation croissante de l'instrument d'appui budgétaire. Les appuis budgétaires ont pu ainsi s'adosser à des politiques sectorielles dont certaines ont fortement évolué au cours de la période.

- Dans tous les secteurs ayant bénéficié d'appuis budgétaires, des politiques sectorielles existent (excepté pour le cas de l'appui 'Emploi et Compétence) et ont permis à un nombre croissant de PTF d'intervenir sous la forme d'appui budgétaire (de trois PTF en 2005 à six PTF en 2012) dans un nombre croissant de secteurs (9 secteurs en 2012 contre 4 secteurs en 2005, voir également QE2.1, CJ 2.1.1).
- Dans les domaines de la fiscalité, de la gestion des finances publiques et du secteur financier, les réformes ont été, plus qu'une stratégie globale définie dans le moyen terme, une série de mesures de réforme constituant autant de chantiers mis en œuvre de manière séquencée suivant des priorités discutées entre le Gouvernement et les PTF et formant un ensemble cohérent de réformes structurelles. La stratégie de réforme de

l'administration publique a été présentée dans les Lettres de Politique de Développement de 2004 et 2006 du Gouvernement sans pour autant mentionner le coût des mesures ou le budget à moyen terme prévu. Dans le secteur financier, la séquence des réformes a fortement été influencée par les événements internationaux.

- Dans les domaines sociaux, le secteur de l'éducation a vu le lancement du Plan d'Urgence en 2009 appelé à accélérer les changements dans le secteur et la formulation de stratégies pour l'éducation informelle.
- Dans la santé, le document « Santé, Vision 2020 » a donné une vision plus systémique du secteur et a permis une meilleure compréhension de l'articulation des différentes réformes engagées aux différents niveaux. Malgré l'existence du Plan d'Action 2008-2012, la politique n'est pas clairement exprimée dans un document unique : il existe plusieurs plans qui constituent plutôt un rassemblement d'activités et de programmes.
- Dans le secteur social plus largement, l'Initiative nationale du développement humain (INDH) a été lancée en 2005 pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion. La stratégie de l'INDH repose sur des actions multiples dans différents secteurs venant ainsi en complément et en cohérence avec les politiques sectorielles (santé, éducation, eau et assainissement).
- Dans les secteurs de l'agriculture (depuis 2008 seulement), de l'eau et de l'assainissement, du transport et de l'énergie, des stratégies et plans d'action budgétisés existent également, permettant ainsi aux appuis budgétaires de s'adosser à des stratégies existantes.

Les stratégies sectorielles de la santé et de l'éducation ont été accompagnées de Plans d'Action et ont été budgétisées sur le moyen terme mais n'ont pas toujours permis d'obtenir une vision claire des priorités sectorielles. Dans les autres secteurs les politiques sectorielles n'ont pas toujours été accompagnées de Plans d'action et/ou d'une estimation du coût de mise en œuvre.

- En éducation, le PU a fait l'objet d'un cadrage opérationnel et budgétaire de ses mesures qui a permis de clarifier la répartition des allocations budgétaires par année et par niveau d'intervention (central, régional et provincial). Le cadrage budgétaire est aussi traduit, depuis 2009, en un CDMT dont le champ ne couvre pas encore les activités des BA et SEGMA.
- En santé, il existe un Plan d'Action et un CDMT donnant le cadrage budgétaire, mais qui n'est pas encore utilisé pour réaliser les allocations intra-sectorielles du budget.
- En agriculture, le PMV ne dispose pas d'un plan d'action proprement dit mais d'une enveloppe prédéterminée identifiant le coût total du programme ainsi que la contribution des fonds publics.
- Pour ce qui concerne les réformes de la gouvernance publique et du secteur financier, il n'y a pas eu d'estimation de coût des réformes excepté pour les mesures fiscales.
- Pour l'INDH, il n'y a pas de Plan d'Action à proprement parler puisque chaque projet est établi sur la base d'initiatives locales ; le cadrage budgétaire global et par programme est établi pour la période 2006-2010 et des enveloppes budgétaires sont arrêtées pour chaque province.
- Enfin on note qu'en éducation comme en santé les priorités stratégiques n'apparaissent pas clairement :
 - en éducation, l'approche opérationnelle est restée fragmentée entre sous-secteurs sans cadre fédérateur (alphabétisation, PU 'enseignement scolaire' avec ENF

- partiellement intégrée, PU 'Enseignement supérieur', Formation professionnelle) et une multitude de projets non coordonnés et se chevauchant parfois ;
- en santé, une pléthore de documents stratégiques (parfois divergents) ont été développés et, le plan d'action n'étant pas priorisé, il est difficile de trouver une cohérence d'ensemble et des priorités de tous ces documents ; en outre, les dépenses réalisées ont parfois été contradictoires au regard des priorités affichées officiellement (ex : le réseau hospitalier a absorbé la majorité de l'augmentation de personnel, en non le réseau de santé de base (RSSB)).

Hormis pour les cas de la santé et l'INDH, la formulation des politiques et stratégies sectorielles n'a que faiblement impliqué les parties prenantes.

- Au niveau global, les autorités marocaines présentent chaque année, lors de la programmation de la coopération avec les PTF, la stratégie du gouvernement et les stratégies sectorielles afin qu'un arbitrage soit réalisé en fonction des axes prioritaires des PTF et des priorités gouvernementales.

Plus en détail au niveau des secteurs :

- Alors qu'une forte implication des parties prenantes en éducation avait permis de formuler la Charte de l'éducation, le PU, développé par un bureau d'études, n'a pas beaucoup impliqué les représentations syndicales voire les directions du ministère ou les PTF.
- Dans la santé, le MS élabore depuis de nombreuses années des documents stratégiques basés sur un processus de consultation.
- En agriculture, le PMV a été élaboré sans aucune implication des parties prenantes, excluant et les départements ministériels et la société civile et la population. L'élaboration du PMV s'est déroulée dans une opacité quasi-totale, entre le cabinet du Ministre et le bureau d'études chargé de la préparation du plan.
- Au sein de l'INDH par contre, la participation de la population est totale puisque les projets sont décidés par des comités tripartites locaux rassemblant les représentants d'élus, les représentants d'associations, et les représentants des départements sectoriels.

CJ3.1.2. Qualité du suivi de la mise en œuvre des stratégies

Tous les appuis budgétaires ont été accompagnés de matrices de mesures requérant un suivi régulier pour les décisions de décaissement de tranches. La mesure dans laquelle ce suivi a été basé sur un suivi sectoriel ancré dans les habitudes administratives, dont le processus est participatif et les résultats sont rendus disponibles au public et permettent de guider l'action publique, est variable.

- Dans le domaine de la gouvernance et du secteur financier, le suivi a été limité aux programmes financés par les PTF. Les lois de finance annoncent les nouvelles mesures mais il n'y a pas de document dédié au suivi de leur mise en œuvre. Sur la période 2005-2012 on note un accroissement important de la transparence en matière de publication de données fiscales, budgétaires et financières qui permet au public de suivre et d'évaluer l'action publique dans ces domaines (publication des lois de finances, des lois de règlement, du PEFA, etc.). Ceci se traduit également dans une progression importante du score de l'Open Budget Index' depuis 2006, qui note néanmoins une ouverture minimale du budget : le pouvoir de la législature et des institutions de

contrôle dans la surveillance budgétaire est insuffisant et la disponibilité et la lisibilité des documents ne permet pas une participation du public au processus budgétaire.

- Dans les secteurs de l'éducation et de la santé, des dispositifs formalisés de suivi ont produit des rapports annuels d'exécution, parfois aux niveaux déconcentrés (par exemple pour l'alphabétisation).
 - En éducation, le système de suivi est utilisé par les AREF pour leurs demandes de transferts de crédits pour lesquels les réalisations doivent être soumises au Ministère ; de plus une évaluation bi-annuelle des objectifs (sur la base de recensements scolaires) est entreprise par les AREF et permet d'infléchir la gestion si besoin. Le système de suivi est encore considéré comme faible par le MEN, et la connaissance des ressources financières au niveau des établissements scolaires reste très limitée. En matière de rendu des comptes auprès des parties prenantes, le MEN a fait des efforts de transparence de l'information : les documents du PU et les résultats de l'évaluation nationale des apprentissages sont disponibles sur son site internet tout comme le recueil statistique annuel. En revanche, les rapports d'exécution technique et financière ne le sont pas.
 - En santé au contraire, le suivi peine encore à devenir un outil de gestion et de compte rendu auprès des parties prenantes. Il n'existe pas de système intégré de mesure de la performance du secteur. Le dialogue mené au cours des réunions annuelles MS-PTF organisées depuis 2009 ont été assez formelles et n'ont pas permis un dialogue profond. Le suivi-évaluation s'est plutôt fait à travers les comités de suivi des différents programmes. Les missions de suivi des AB ont impulsé une meilleure coordination entre les directions techniques du MS (c'est en effet la principale occasion qu'elles ont d'être toutes ensemble et de pouvoir s'exprimer), mais le rapport annuel « Faits saillants de la santé » est encore très orienté PTF et ne permet pas de mesurer les progrès du Plan d'action 2008-2012 dans son ensemble.
- Dans les secteurs de l'eau, l'habitat et l'INDH, le Gouvernement a clairement pris l'initiative d'élaboration de systèmes d'information et de suivi lui permettant d'orienter ses décisions afin d'accroître l'efficacité de ses actions.
- Dans le secteur de l'agriculture, il n'est pas clair si le système de suivi a été mis sur pied uniquement pour satisfaire aux besoins des PTF (la création d'un Groupe de Monitoring Stratégique et la tenue annuelle d'une réunion avec les PTF est une condition de décaissement pour l'UE) : deux PTF (BAD et UE) appuient le système de suivi mais les utilisateurs de statistiques ont noté une dégradation de la qualité des données publiées depuis le lancement du PMV.

CJ3.1.3. Renforcement du cadre législatif et réglementaire et des capacités institutionnelles et techniques de mise en œuvre

Excepté la plupart des programmes dans les secteurs de l'éducation et la santé, les autres programmes d'AB ont donné une place prépondérante aux mesures de processus comme déclencheurs de leur décaissement (voir CJ 2.2.2 ci-dessus); ces mesures ont concerné la prise de mesures législatives et réglementaires souvent accompagnées aussi de mesures institutionnelles.

- La plupart des matrices de décaissement a majoritairement été composée d'indicateurs de processus. Plus les secteurs ont fait l'objet de réforme en profondeur (administration

publique, fiscalité, secteur financier, CMB, énergie, eau, habitat), plus la demande des PTF pour la prise de mesures législatives et réglementaires et parfois de mesures institutionnelles comme conditions de leur décaissement a été forte.

- Au fil du temps, l'accent sur le cadre législatif et réglementaire a pu diminuer en faveur du suivi de la mise en œuvre opérationnelle (gouvernance publique, éducation, CMB).
- Les mesures requises dans les matrices d'AB ont parfois posé problème car elles requièrent la préparation puis l'adoption de lois par le Parlement et suivent donc un processus sur lequel les services concernés n'ont ni le contrôle, ni le pouvoir (parfois faisant aussi intervenir de multiples départements ministériels). Néanmoins le taux élevé des décaissements sur la période (95% des engagements des programmes clôturés ont été décaissés) témoigne dans l'ensemble d'une forte satisfaction des mesures conditionnant les décaissements.

La période 2005-2012 a vu d'importants changements dans les cadres réglementaires et législatifs des secteurs bénéficiant d'appuis budgétaires.

- La plupart des secteurs ont connu un renouvellement et renforcement important de leur cadre réglementaire et législatif, que ce soit au niveau des finances publiques et de la fiscalité, de la modernisation en profondeur du secteur financier pour s'adapter aux exigences internationales (incluant notamment la nouvelle loi bancaire et la nouvelle loi concernant les statuts de Banque Centrale), ou que ce soit dans les secteurs sociaux avec notamment la CMB en santé, la mise en place des projets d'établissement et la restructuration de la formation initiale des enseignants en éducation ou le code de l'urbanisme dans le secteur de l'habitat.
- Néanmoins toutes les mesures requises par les PTF dans leurs matrices n'ont pas pu être prises. Ainsi quelques dossiers restant en suspens ont concerné *inter alia* :
 - Au niveau de la gouvernance publique : l'adoption de la LOLF par le Parlement, l'application des textes en matière de gestion des ressources humaines ;
 - Education : déconcentration de la gestion des ressources humaines ;
 - Eau et énergie : la BM n'a jamais pu préparer la seconde phase de son programme d'appui car la plupart des mesures requises n'avaient pas été prises (e.g. pour l'eau : sur 15 actions de type législatif, d'organisation institutionnelle ou réglementaire, 11 n'ont pas - ou seulement partiellement - été atteints)
- Selon les PTF et la société civile, au regard de la mise en œuvre des programmes sur plusieurs années, le facteur bloquant le plus saillant concerne la mise en application effective de ces lois ou textes législatifs qui peut prendre des années. A cet égard, les PTF ont manifesté en fin de période le besoin de mettre davantage l'accent sur les résultats plutôt que sur les processus (voir aussi QE1.1).

Hormis le cadre législatif et réglementaire, l'organisation et le cadre institutionnels ont parfois aussi été fortement renforcés dans les secteurs, souvent avec une importante contribution des PTF sous forme d'assistance conseil, d'assistance technique ou de projets de jumelage.

- Les autorités ainsi que les PTF reconnaissent le rôle important de l'AT dans la préparation puis la mise en œuvre des réformes dans les secteurs : les missions de conseil pour la préparation des dossiers, puis la présence d'AT ou bien les échanges avec des institutions jumelées ont apporté le savoir-faire et l'expertise requise pour concevoir puis mettre en œuvre les réformes. Une forte demande des départements

ministériels pour ce type d'appui complémentaire à l'AB s'est exprimée tout au long de la période.

- Plusieurs ministères techniques ont souligné le renforcement de leurs capacités institutionnelles et techniques que ce soit par les réformes institutionnelles ou les appuis techniques, les jumelages, les formations reçues ou l'utilisation de nouveaux outils de gestion parmi lesquelles la capacité de pilotage stratégique par le biais du CDMT est souvent évoquée (alphabétisation, ENF, santé). Par contre dans le secteur de l'eau et de l'énergie, le ministère a regretté que rien ne soit proposé pour l'aider à renforcer ses capacités de manière à ce qu'il puisse mettre en œuvre les actions et mesures demandées sous les programmes d'AB.
- L'utilité de ces formations ou renforcements de capacité a pu parfois être remise en cause, par exemple dans le cas des formations CDMT dans le secteur de la santé qui n'ont pas débouché sur une réelle utilisation de l'outil.
- Enfin on note que les missions de suivi ont aussi permis dans certains secteurs de contribuer au pilotage stratégique des secteurs (éducation, santé), alors que dans d'autres (secteur bancaire, CMB) ce sont plutôt les connaissances pointues des AT qui sont appréciées.

Enfin on note que même si les progrès en matière de production du cadre réglementaire et législatif ont été notoires (en témoignent les décaissements des AB), il n'en reste pas moins que la mise en œuvre et l'application de ce cadre sont restées en attente .

- Les PTF constatent tous que les appuis aux réformes ont bien fait avancer les cadres réglementaires et législatifs mais que leur application laisse à désirer. On note en effet que si les matrices d'indicateurs ont surtout mis l'accent sur les processus (réglementations et législations), l'attention donnée aux résultats a été minime dans les programmes sur la période 2005-2012 excepté dans les secteurs sociaux. On peut d'ailleurs noter que dans plusieurs cas la BM a interrompu son programme d'appui, le premier DPL n'étant pas suivi par une volonté continue de réforme (d'autant plus que les mesures des DPL 2 et 3 sont usuellement plus ambitieuses que celles des DPL1).
- Cette constatation est également vérifiée pour les programmes dont la durée est longue et/ou où plusieurs programmes se sont succédés : dans ces cas les phases successives ont visé à concevoir et établir les réformes, puis à les renforcer puis à les approfondir mais l'accent est souvent resté sur le processus de la réforme plutôt que ses résultats.
- La BM ainsi que l'UE sont toutes deux inquiètes du manque de mise en œuvre des réformes appuyées par l'AB et la BM est particulièrement concernée par le manque d'attention portée aux résultats de ces réformes. La BM envisage de faire évoluer ses appuis vers des PRR qui sont des programmes d'appui dont les décaissements sont ciblés sur l'achèvement de certains résultats. Alors que l'UE a adopté une approche semblable de calcul de paiement pour le programme RSA (€1 million par mesure satisfaite, toutefois payable par tranche de panier de mesures et non pas par mesure), les mesures restent de l'ordre de l'adoption et non de la mise en œuvre effective.

CJ3.1.4. Contribution des appuis budgétaires à l'évolution constatée

Les programmes d'appui budgétaire ont fortement contribué à préparer un nouveau paysage législatif et réglementaire dans les secteurs où les réformes nécessitaient ces changements, même si ce nouveau cadre n'a pas encore été systématiquement mis en application.

- Dans tous les secteurs, d'importantes évolutions du cadre réglementaire et législatif ont pris place grâce aux appuis budgétaires qui ont utilisé la prise de ces mesures comme déclencheurs des décaissements d'AB afin d'établir un cadre propice à la mise en œuvre des politiques publiques.
- Les conditionnalités de l'AB n'ont cependant pas eu d'effet « mécanique » sur les réformes – d'autant que la déconnexion entre le processus budgétaire et les AB n'a pas nécessairement donné aux ministères sectoriels les moyens suffisants pour atteindre les résultats escomptés. Malgré tout, si les réformes étaient largement appropriées et portées par le gouvernement marocain, les conditionnalités de l'AB et le dialogue de politiques qui les a accompagnées ont parfois eu un effet d'accélération.

Les PTF, via les conceptions de leurs programmes d'appui ou leur suivi, ont parfois joué un rôle considérable dans l'appui à l'élaboration des politiques publiques ; par leur suivi, les PTF ont également aidé les autorités à maintenir le cap de leurs réformes.

- Dans les domaines de la fiscalité, de la gestion de l'administration et des finances publiques et du secteur financier, les PTF – via les équipes d'experts fournies – ont été déterminants dans l'accompagnement des autorités pour la conception des réformes : les PTF ont été intimement associés aux études de diagnostic, conceptions et mises en œuvre des différentes mesures de réforme dès la fin des années 1990.
- Dans le secteur financier, même si les appuis ont été bien reçus et les conseils techniques utiles, la Banque Centrale aurait de toute façon, avec ou sans appui, mis tout en œuvre pour restructurer le secteur et adopter les principes de Bâle I puis II.
- Dans certains autres secteurs (eau & assainissement, énergie), la volonté et la marge de manœuvre politique des autorités a été moins évidente, demandant alors des conditionnalités fortes à travers les matrices pour 'forcer' la prise de mesures dans un temps donné.
- Enfin, dans plusieurs secteurs (tels que fiscalité, santé, eau, énergie, transport), les mesures de processus liées à l'amélioration du cadre juridique, réglementaire et organisationnel des secteurs, le suivi des secteurs et le dialogue accompagnant la mise en œuvre des appuis budgétaires ont permis aux autorités de consolider leurs stratégies sectorielles, de maintenir le cap des réformes (appui à des mesures parfois politiquement difficiles), d'attirer l'attention sur des points spécifiques accélérant ainsi l'action des autorités et de prendre en compte les expériences internationales. Ils n'ont pas par contre pleinement rencontré leur objectif de renforcer les systèmes de suivi sectoriels existants puisque les demandes des PTF ont souvent permis la mise sur pied de systèmes et mécanismes de suivi qui ont été principalement limités à leur fournir des données plutôt que d'informer la prise de décision des ministères. A titre illustratif, dans le cas de l'éducation, les ABS ont eu un rôle décisif dans la production du rapport technique et financier de mise en œuvre du PU. Cependant, les appuis des PTF n'ont pas suscité de dialogue sur la qualité de ce rapport, son adéquation aux demandes

d'information internes à l'administration, la qualité/fiabilité des statistiques : il est largement resté un outil tourné vers le besoin d'information des PTF.

Etre l'objet d'un appui budgétaire a permis occasionnellement au ministère bénéficiaire de renforcer sa position lors des arbitrages budgétaires – mais dans la plupart des cas, n'a pas permis aux ministères d'obtenir des fonds additionnels, même quand les mesures demandées par les programmes d'appui budgétaire occasionnaient des coûts supplémentaires.

- Dans le secteur de l'éducation, les appuis ABS ont contribué, en marge de l'engagement politique de haut niveau en faveur de ce secteur, à renforcer la force de négociation du ministère auprès du MEF. Cet impact a été décisif dans les cas de l'ENF et de l'Alpha en raison de l'additionnalité des appuis UE. En revanche les appuis des PTF n'ont pas favorisé de démarche vers une meilleure compréhension des problématiques sectorielles de financement : l'absence de revue de dépenses publiques (sectorielles) ou de discussion sur un CDMT sectoriel articulé à un CDMT macro. Or les problématiques sectorielles ont des implications budgétaires importantes notamment dans un contexte de massification/généralisation.
- Contrairement au secteur de l'éducation, qui semble s'être réellement approprié l'AB, l'appropriation de l'AB par le point focal dans le secteur de la santé n'est pas bonne et la DPRF s'affiche même relativement contre l'AB, lui reprochant de faire peser des obligations sur le MS (conditionnalités à remplir, indicateurs à atteindre, mobilisation des équipes lors des missions de suivi) sans qu'il reçoive des ressources suffisantes. En santé comme en administration publique, les appuis budgétaires n'ont pas eu d'effets sur la capacité des ministères à négocier leurs budgets avec le ministère des finances lors des arbitrages budgétaires.

L'appui budgétaire a pu contribuer de manière importante à l'amélioration des cadres de concertation sectorielle, ou même parfois les initier :

- L'AB est bien perçu par les PTF car il a fourni une opportunité de travailler ensemble au niveau du dialogue, en toute transparence, et d'adopter une approche sectorielle harmonisée. L'AB a en effet permis de mieux travailler ensemble, tant au niveau du dialogue sur diverses politiques que des appuis techniques qui sont fournis ensemble en toute complémentarité entre les PTF (ceux qui ont plus de compétences techniques et ceux qui ont plus de fonds).
- Dans certains secteurs, les opérations d'AB ont aussi favorisé la mise sur pied d'organes de coordination entre directions et/ou agences nationales plus largement (CMB, santé). Cette coordination intra-sectorielle et intersectorielle est vue par les autorités et les PTF comme une véritable valeur ajoutée de l'AB et est d'autant plus cruciale que l'aspect convergence de politiques a été manquant au Maroc (voir aussi QE1.1). A titre illustratif, alors que l'AB n'a pas renforcé la capacité du MS à négocier son budget lors des arbitrages budgétaires avec le MEF, il a contribué à accroître le dialogue au sein même de l'administration.

QE3.2 sur la gestion des finances publiques et l'administration publique

QE3.2 : L'efficacité de la gestion des finances publiques et de l'administration publique a-t-elle été accrue ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?

Justification et champ de la QE

Cette question apprécie les changements opérés par le gouvernement en vue de moderniser l'administration publique, tant au niveau de la gestion des finances publiques que de la gestion des ressources humaines et de la consolidation de la masse salariale. Elle couvre également le processus d'amélioration de la gouvernance publique, à travers le renforcement de la démocratie budgétaire (rôles du Parlement et de la société civile). Elle analyse la mesure dans laquelle ces changements sont liés aux programmes d'appui budgétaire.

CJ3.2.1. Amélioration de la performance de la gestion des finances publiques et de l'efficacité de l'administration publique

- Les principales observations du PEFA sont détaillées en annexe 4 (Appendice 1 du contexte de la gouvernance publique). L'évaluation de la performance est jugée globalement bonne pour la crédibilité du budget, l'exhaustivité et de la transparence du budget, la budgétisation basée sur les politiques publiques, la prévisibilité et le contrôle de l'exécution du budget, et la comptabilité et l'enregistrement de l'information. Elle est plus critique concernant les rapports financiers, et la surveillance et la vérification externes. L'évaluation ne confirme cependant pas tous les jugements du PEFA : concernant la budgétisation basée sur les politiques, l'évaluation montre au contraire qu'il n'y a pas eu de stratégie globale permettant d'identifier des secteurs prioritaires et que les ministères techniques n'ont pas négocié leur budget.
- Les réformes en matière de gestion des finances publiques au Maroc se sont inscrites dans le contexte du PARAP appuyé par la BM, la CE et la BAD depuis 2004 (puis dans la lignée du PARAP dans le cadre du PARCEF de la BAD et d'HAKAMA de l'UE/BM préparé en 2012). Par l'accompagnement de réformes structurelles fondées sur un changement de culture, de principes et de méthodes, le PARAP a visé à moderniser l'administration publique en suivant trois axes d'intervention : la réforme des modalités de programmation et d'exécution des budgets, la réforme du système de gestion des ressources humaines et la maîtrise de l'évolution de la masse salariale. Il a comporté deux phases : une première phase pilote (2004-2007) et une seconde visant à consolider les résultats atteints (2008-2012). Un quatrième axe, portant sur l'administration électronique, a été ajouté en 2008. Des avancées importantes dans le cadre du PARAP ont été enregistrées au cours de la période :
 - Concernant la réforme de la programmation et de l'exécution des budgets, d'importants efforts ont été réalisés pour axer les budgets sur la performance, et pour concevoir une méthodologie d'élaboration des CDMT et la tester sous forme pilote auprès d'une grande partie de l'administration. Ceci étant, la programmation budgétaire pluriannuelle et les CDMT n'ont à ce jour pas été pris en compte dans le processus de préparation du budget. Le processus de déconcentration a été entamé mais est resté fragmentaire. Des avancées importantes ont seulement été notées dans l'enseignement avec la création des

AREF comme entités autonomes qui disposent d'un budget et d'un pouvoir décisionnel limité sur leurs ressources humaines (la gestion des recrutements/déploiements a été maintenue au niveau central) et plus modestes dans l'équipement. Il s'est retrouvé de surcroît dépendant de l'avancement du projet de régionalisation avancée (entamé en 2010 ; textes toujours en cours en 2013). Les capacités de l'IGF et des IGM à conduire des audits de performance – réalisés dans 22 ministères- ont été renforcées. Le système GID (qui couvre le BGE, les SEGMA, et les CST) a été généralisé aux niveaux centraux et déconcentrés en 2010, et à l'ensemble des collectivités territoriales en 2013. Enfin, le projet de nouvelle Loi Organique des Finances (LOF) a été préparé ; sa présentation au Parlement, initialement attendue en 2011, a été reportée -du fait d'évolution dans les priorités politiques (suite à la Constitution de 2011) et de changements au sein du gouvernement en 2013- et devrait se faire courant 2014.

- Concernant la gestion des ressources humaines, des outils modernes ont été développés (REC, GPEEC) et testés par l'administration. La nomenclature commune de classification des emplois couvre 90% des fonctionnaires. L'harmonisation des statuts de la fonction publique a progressé (réduction du nombre de statuts de 68 à 48) mais la réforme du statut général de la fonction publique n'a pas eu lieu. Le Sénat a adopté en février 2011 (après cinq ans) une loi modifiant ce statut mais les décrets d'application n'ont pas encore été publiés. Les réformes visant à établir un système de rémunération plus équitable ont fait l'objet d'une étude réalisée en 2011. Concernant la formation continue, une stratégie de formation continue a été présentée en 2009 au Conseil supérieur de la fonction publique, et des avancées ont été enregistrées dans certains ministères (MEF, Transports, Equipement).
- Concernant le contrôle de la masse salariale, des progrès importants ont été réalisés, celle-ci ayant diminué de 11,7% du PIB en 2005 à 10,2% du PIB en 2010. Ceci étant, les pressions subies par le gouvernement suite aux manifestations sociales de 2011 ont résulté en une hausse de la masse salariale en 2011. Les problèmes d'inadéquation du personnel sont restés importants. Par ailleurs, le contrôle de la masse salariale a fait peser des contraintes sur certains secteurs, dont celui de la santé qui a souffert d'une pénurie criante de ressources humaines, doublée d'un système peu adéquat pour motiver les personnels en place à travailler dans les zones difficiles et enclavées.
- Concernant l'administration électronique, de nouveaux services électroniques et des applications ont été créés et contribuent à améliorer la transparence et l'environnement des affaires.
- La réforme de la fiscalité, démarrée au milieu des années 1980, a permis d'atteindre des résultats très positifs à la fin des années 1990 mais les progrès se sont ensuite faits plus lents. Une nouvelle vague de réformes entreprises après les premières assises de la fiscalité en 1999 et accompagnées et appuyées par l'UE à partir de 2005 avec le PARF ont permis l'introduction de mesures de simplification, de rationalisation et d'harmonisation dans le domaine fiscal :
 - Réforme des droits d'enregistrement en 2004 ;
 - Amorçage de la réforme de la TVA en 2005 ;
 - Élaboration du livre des procédures fiscales en 2005 ;
 - Élaboration du livre d'assiette et de recouvrement en 2006 ;

- Regroupement des textes fiscaux dans un même volume : le Code Général des Impôts édité en 2007 ;
- Intégration de la taxe sur les actes et conventions dans les droits d'enregistrement en 2008 ;
- Élaboration de la note circulaire globale publiée finalement en 2011.

Parmi ces mesures, les PTF (et notamment l'UE et le FMI) ont particulièrement appuyé la simplification et l'extension de la TVA, la gestion du contribuable (IR et IS), les bonnes pratiques pour la fiscalité des entreprises et les mesures pour assurer la neutralité fiscale (dont les dépenses fiscales et l'assujettissement du secteur agricole à l'impôt ont représenté un dossier particulièrement difficile au vu des droits acquis).

Au niveau sectoriel :

- Globalement, en matière de gestion budgétaire, 19 départements ministériels avaient préparé des CDMT fin 2011, dont ceux de la Santé, de la Pêche, de l'Équipement et du Transport, de l'Eau, de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur, de l'Habitat et de l'Urbanisme. Mais ces CDMT ont gardé un caractère pilote, ne sont pas contraignants, ne font pas systématiquement l'objet d'un glissement annuel et ne s'inscrivent pas en cohérence avec une programmation budgétaire pluriannuelle globale. La réforme de la LOF devrait permettre l'introduction d'une programmation budgétaire pluriannuelle.
- Dans le secteur de l'éducation :
 - en matière de gestion budgétaire, des CDMT ont été élaborés pour le PU, le sous-secteur Alphabétisation (la DCLA), et l'EDB, sans qu'il existe un CDMT du secteur de l'éducation dans son ensemble. Le CDMT a conservé tout au long de la période un caractère formel, étant élaboré en parallèle à la préparation du budget. De plus, des améliorations ont été enregistrées pour les aspects de GFP du processus de déconcentration/décentralisation : la modernisation de la gouvernance des AREF, un des axes clefs du dialogue de politiques, a constitué une des avancées les plus notables impulsée par un dialogue politique renforcé entre le MEN, le MEF et les PTF (par exemple mise en place des cellules d'audit interne dans les AREF, mise en place du SIBAREF, système informatisé de gestion budgétaire et financière).
 - En matière de gestion des ressources humaines, le MEN a adopté un plan d'action stratégique de gestion des ressources humaines 2009-2012 qui couvre la décentralisation, le redéploiement, la mobilité, l'optimisation et la stabilité des ressources humaines. Des formations ont été organisées pour les cadres administratifs au niveau régional et provincial mais celles-ci ont été jugées insuffisantes par les rapports de suivi des PTF ; la formation continue des enseignants, réalisée au cours de la période 2009-2011, a été suspendue, ses modalités d'organisation étant en cours d'organisation ; la formation initiale des enseignants a eu lieu.
- Dans le secteur de la santé :
 - En matière de gestion budgétaire, un premier CDMT a été élaboré pour la période 2007-2009 et a été actualisé chaque année (sauf en 2013). Les mécanismes de collecte et d'exploitation des données nécessaires à la production du CDMT année après année selon les directives du MEF ont été mis en place, et un manuel de procédures a été produit. Le MS a fortement investi dans le développement de l'outil CDMT au cours des dernières années, de pair avec la planification triennale

au niveau régional. Ceci étant, le CDMT n'est pas devenu un instrument de programmation budgétaire. Il est notamment difficile d'effectuer un partage des budgets selon les grands axes du Plan d'Action. D'autre part, le CDMT n'intègre pas certains financements spécifiques du secteur de la santé. Par ailleurs, les réformes en matière de GID ont affecté le secteur : (i) la contractualisation entre le niveau central et les services déconcentrés a permis aux administrations déconcentrées, sous contrôle du niveau central, de gérer sous leur responsabilité les ressources techniques, humaines et financières mises à leur disposition dans les limites de leur compétence territoriale ; et (ii) la globalisation des crédits a permis aux services déconcentrés de gérer les crédits délégués avec la possibilité de transfert d'une ligne budgétaire à l'autre.

- En matière de gestion des ressources humaines, le nombre du personnel de santé a connu une forte augmentation au cours de la période d'évaluation, mais le personnel de santé connaît ceci étant une pénurie, en particulier dans les zones rurales. L'inadéquation de la politique des ressources humaines au regard des attentes de la réforme du système de santé est soulignée.

CJ3.2.2 Amélioration dans la répartition des allocations et dépenses budgétaires

Les effets directs des montants d'AB sur le processus budgétaire sont difficilement appréhendables du fait du manque de lien direct entre les AB d'une part et les allocations budgétaires d'autre part. De plus, l'image d'attributions budgétaires sectorielles est à nuancer au Maroc par le rôle, parfois important, des ressources propres ou affectées qui transitent via les CST et les SEGMA et BA (par exemple en santé et transport). Notons enfin que l'importance des montants d'appuis budgétaires reçus par le Maroc durant la période 2005-2012 est toute relative (environ 40 milliards de Dirhams sur la période ou 1,8% des dépenses totales du BGE ou 2,8% des dépenses de fonctionnement et d'investissement). L'intérêt des appuis budgétaires pour le Maroc ne se trouve donc pas dans les apports financiers mais dans d'autres aspects de l'appui budgétaire.

NB : La présentation des dépenses budgétaires au Maroc permet de distinguer (i) les dépenses de fonctionnement, incluant les salaires, le matériel et les dépenses diverses et les charges communes, (ii) les investissements (avec une distinction entre les investissements de l'année / les crédits de paiement – CP – et les crédits d'engagement des années suivantes – CE) et (iii) les autres charges de l'Etat dans lesquelles nous avons regroupé aussi bien les charges liées à la dette publique (intérêts et amortissements) que les dépenses des Comptes Spéciaux du Trésor (CST) et les dépenses d'exploitation et d'investissement des SEGMA et BA, puisque ce sont des dépenses sur lesquelles le Ministère des Finances a, a priori, peu de prise.

- L'analyse des dépenses budgétaires⁴ montre les évolutions suivantes au cours de la période 2005-2012 :
 - La part prépondérante des dépenses publiques revient aux « autres charges de l'Etat » (35,4% des dépenses totales de l'Etat en moyenne sur 2005-2012). Parmi celles-ci, les charges liées à la dette représentent un peu plus de la moitié de

⁴ Tous les calculs présentés ont été effectués sur la base des données des Lois de Finance 2005 à 2012, des Lois de règlement 2005 à 2009 et, pour les réalisations de 2009 à 2012, les chiffres provisoires non audités ont été tirés des Bulletins Mensuels des Statistiques des Finances Publiques produits par la TGR pour les années 2010, 2011 et 2012.

l'ensemble, puis viennent les Comptes Spéciaux du Trésor (environ 45% des autres charges sur 2005-2012) puis enfin les charges liées aux SEGMA et BA qui ne représentent qu'une très faible part du total (2% des autres charges sur la période). A rappeler que les charges liées aux CST et SEGMA sont financées par des recettes affectées aux CST et SEGMA.

- Le second poste important de dépenses publiques est celui des salaires, qui ont représenté 28% des charges totales de l'Etat en moyenne sur la période 2005-2012. Les charges de fonctionnement des ministères ne sont que modestes, représentant sur la période en moyenne 8,4% des dépenses totales.
 - Les dépenses publiques en faveur des investissements ont représenté en moyenne sur la période 14% des dépenses totales avec un pic en 2009 à 20% des dépenses.
 - Enfin, les charges communes, qui ne sont pas par définition attribuées à un secteur ou ministère spécifique, sont très importantes au Maroc puisqu'elles représentent une part importante et croissante de l'ensemble des dépenses (20,4% en 2012 contre 12,1% en 2005). Les charges communes incluent principalement les transferts à la Caisse de compensation (laquelle finance les subventions aux produits alimentaires et pétroliers) et à la Caisse de retraite.
- Les montants d'appuis budgétaires ont représenté, en moyenne sur 2005-2012, l'équivalent de 2,8% des dépenses de fonctionnement et d'investissement de l'Etat ou 1,8% de ses charges totales. Sur base annuelle, les décaissements d'appui budgétaire ont représenté au mieux 4,4% des dépenses de fonctionnement et investissement du Budget Général de l'Etat (BGE) en 2005 et le niveau le plus bas a été atteint l'année suivante avec 1,3% de ces dépenses. En terme de poids dans le PIB, les appuis budgétaires ont représenté l'équivalent de 0,7% du PIB sur 2005-2011, avec un point culminant en 2005 (1,1% du PIB) et un minimum en 2011 (0,3% du PIB).
 - Alors qu'il est communément accepté que les appuis budgétaires devraient augmenter en principe les dépenses discrétionnaires du Gouvernement, on constate que l'évolution des appuis budgétaires ne suit pas les mêmes courbes d'évolution que les dépenses de fonctionnement hors salaires (dépenses de matériel et diverses et charges communes) et les dépenses d'investissement. Ce résultat n'est pas totalement surprenant puisque sur le début de la période (2005-2006) le Maroc avait des surplus budgétaires (équivalents à 5,1% du PIB en 2005 et 1% du PIB en 2006), et des déficits légers en 2007 et 2008 (de l'ordre de 2-2,6% du PIB). Ce n'est qu'à partir de 2008 que les pressions se sont faites sentir sur l'équilibre budgétaire : les déficits se sont accrus de 6,2% du PIB en 2009, à 8,5% en 2010 et 9,6% en 2011. Pendant ces trois années, les décaissements d'appui budgétaire se sont aussi accrus mais leur part est restée somme toute marginale lorsque mesurée contre le déficit budgétaire ou le PIB (de 0,8% à 1,1% du PIB, couvrant ainsi 12% du déficit budgétaire en 2009, 8,8% en 2010 et 11% en 2011).
 - Néanmoins, dans une situation telle que celle du Maroc, où une partie importante des ressources est affectée (les CST discutés ci-dessus qui représentaient 23% des ressources budgétaires totales en 2012 par exemple), et une autre partie est utilisée pour financer des dépenses soit incompressibles (telles que le service et l'amortissement de la dette), soit de nature fortement politique (les subventions via la Caisse de Compensation), soit simplement prédéterminées par des engagements précédents (cas d'une large part des investissements), un apport de ressources non affectées, même de montant modeste, peut donner un important outil d'allocation à la marge pour le

Ministère des Finances. Pour vérifier si cela a pu être le cas au Maroc, nous avons estimé les dépenses discrétionnaires annuelles. Les AB sont estimés avoir pu contribuer pour 3% des dépenses discrétionnaires dans le moyen terme ou 10,5% des dépenses discrétionnaires dans le court terme ce qui rend les AB beaucoup moins marginaux dans leurs apports au processus d'allocation budgétaire, même à la marge (dépenses discrétionnaires). On note par ailleurs que les dotations budgétaires à l'ensemble des secteurs ayant pu (d'une manière notionnelle) bénéficier d'appuis budgétaires ont vu leur part relative dans l'ensemble des dépenses de fonctionnement et d'investissement diminuer sur la période, de 39,5% en 2005 à 36,5% en 2012. Le secteur le plus important en matière d'allocations de dépenses publiques reste l'éducation, même si son importance a fléchi ces dernières trois années. Les seuls secteurs ayant gagné en importance relative sont ceux de l'agriculture et de l'industrie/commerce qui ont effectivement bénéficié d'appuis budgétaires mais pas forcément plus que les autres secteurs. L'accroissement de fonds mis à disposition du budget par le biais des AB n'a donc pas engendré un accroissement des allocations dans les dépenses des secteurs soutenus. Les entretiens menés ont confirmé que les allocations de postes budgétaires ont fait l'objet d'un arbitrage au plus haut niveau du Gouvernement. Les ministères sectoriels ont eu peu de poids lors du processus d'arbitrage budgétaire. La plupart des ministères ont été sensibilisés aux principes de la GAR mais leur degré d'appropriation et d'utilisation a été variable en fonction des secteurs : ce sont surtout le MEF et le secteur Education qui en ont fait le plus usage. De surcroît, les CDMT n'ont pas réellement été utilisés lors de l'arbitrage et n'ont pas permis aux ministères sectoriels d'avoir plus de poids lors des négociations budgétaires.

- Par ailleurs, certains ministères ont rencontré des difficultés de mise en œuvre des mesures prévues sous les matrices des AB liées à l'absence de budget prévu pour ces mesures. Ceci a notamment été le cas du Ministère de la Modernisation et de la Fonction Publique, ou du MEMEE où les Directions sectorielles concernées par les mesures n'ont pas perçu plus de fonds (ni de moyens techniques et humains supplémentaires) alors que leurs tâches ont été alourdies. Par contre, le fait d'être appuyé par les AB a incité ces directions à se réformer et à accroître les performances de leurs services pour l'obtention de fonds par le MEF. L'observation des montants totaux des dépenses budgétaires réalisées par ministère ayant bénéficié d'appuis budgétaires sur la période 2005-2012 ainsi que des montants d'appuis budgétaires montre également qu'il n'y a pas de relation entre les montants apportés par les PTF et les montants reçus et consommés par les ministères.

Plus en détail pour les secteurs de l'éducation et de la santé :

- Le secteur de l'éducation a bénéficié de ressources importantes tout au long de la période d'évaluation (de l'ordre de 6% du PIB, et 15% à 20% des dépenses budgétaires totales). Il a joui d'une position relativement favorable dans ses relations budgétaires avec le Ministère des Finances. L'engagement politique fort sur le PU s'est traduit par l'amélioration de la marge de manœuvre des départements ministériels de l'éducation vis-à-vis du MEF. Dans le cas de l'ENF et de l'alphabétisation, jusque 2013, la lettre de cadrage du MEF a intégré des instructions spécifiques pour les deux sous-secteurs, signe d'une reconnaissance institutionnelle. On peut aussi noter que les montants d'appui budgétaire dans ces deux sous-secteurs sont additionnels à leurs budgets. Les

informations relatives aux critères d'allocation des ressources entre régions (mais aussi délégations et établissements scolaires) sont très minimes et cette problématique est restée un point non traité dans le cadre du dialogue de politiques des PTF (le CDMT reste par exemple non sectoriel : un CDMT existe pour chacun des sous-secteurs).

- Concernant le secteur de la santé, on ne peut pas conclure à une amélioration dans la répartition des allocations et des dépenses budgétaires en fonction des objectifs stratégiques, vu qu'il demeure d'importantes disparités dans l'allocation des ressources entre milieux et régions. Signalons d'emblée qu'il est difficile d'avoir une vision claire et exhaustive du financement public de la santé car le secteur public se caractérise par la multiplicité des intervenants (AMO, RAMED, IMO, MS, PTF, etc.) et, en général, la faiblesse de concertation, coordination, harmonisation et complémentarité entre leurs activités. La part de la Santé dans le budget général de l'Etat (BGE), de même qu'en pourcentage du PIB, est faible et n'a quasiment pas augmenté sur la période d'évaluation. En moyenne, le budget du MS a augmenté de 7,6% par an de 2005 à 2012, mais ceci cache par exemple qu'elle n'a été que de 4,1% en 2011. Les dépenses de personnel ont représenté la majorité du budget du MS sur la période (56% en 2012). Notons cependant un rééquilibrage en fin de période entre les dépenses de personnel et de matériel. Par ailleurs, le taux de consommation des crédits du MS est faible, en particulier pour l'investissement – ce qui dissuade le MEF d'augmenter le budget du MS, alors que les besoins d'augmentation des dépenses de personnel sont importants. Une réforme a visé à définir des critères équitables d'allocation budgétaire en vue de faciliter les arbitrages entre provinces (avec l'appui du REDRESS et REDRESS-P de l'AFD). Les critères ont été définis et testés dans la région de Taza-Al Hoceima-Taounate mais ces critères n'ont pas encore été appliqués. La 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P de 2012 note la mauvaise répartition des moyens disponibles dans le secteur de la santé entre les secteurs public et privé et à l'intérieur du secteur public, au détriment des zones rurales. En termes d'allocations de crédits du MS à ses structures, ce sont les hôpitaux (y compris les CHU dans les principales grandes villes marocaines) qui sont les premiers bénéficiaires, au détriment du réseau des soins de santé de base. La majorité des dépenses régionales sont allées vers les régions de Casablanca, Fès et Rabat.

CJ3.2.3 Accroissement du rôle du Parlement et de la société civile dans le domaine budgétaire

Le rôle du Parlement dans le domaine budgétaire s'est accru depuis la dernière Constitution sur la formulation et l'exécution du budget mais l'examen du projet de loi de règlement n'a pas donné lieu par le Parlement à des auditions approfondies, ni à la formulation de recommandations. L'implication de la société civile est restée marginale.

- Le rapport PEFA de 2009 juge l'exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire bonne. Cette assertion est cependant mise en cause par le score et les commentaires de l'«Open Budget Index» (sur les 8 documents budgétaires standards qui devraient être publics, seuls 2 ou 3 documents le sont effectivement au Maroc). Le format de publication des morasses budgétaires (pdf) ne facilite pas l'exploitation des données. Enfin, les budgets citoyens, produits en 2012 et 2013, sont

publiés à une date qui ne permet pas de débat citoyen au moment de la discussion officielle de la Loi de Finances.

- Les organes de contrôle sont en place (Cour des Comptes, IGF et Parlement) et exercent un contrôle tel que suit :
 - La Cour des Comptes exerce un contrôle relativement indépendant. Initialement centrée sur la régularité comptable, elle a opéré un tournant stratégique en 2003 avec la responsabilité de réaliser des audits de performance de plusieurs ministères ainsi que des collectivités locales. Elle exerce un contrôle externe sur la gestion et l'utilisation des fonds publics, à travers la vérification de l'exactitude des états financiers, de la régularité financière des opérations de l'Etat, des établissements et entreprises publics et évaluent, pour les organismes les plus importants, la fiabilité et la pertinence des systèmes de contrôle interne. Elle rend public son rapport d'activité pour une année budgétaire environ douze mois après la fin de celle-ci.
 - Par ailleurs l'IGF, créée en 1960, a une mission d'audit. Rattachée au MEF, elle connaît néanmoins une certaine indépendance. L'IGF a connu une évolution de ses missions : missions classiques d'inspection (1960's, 70's), audit (1980's), et après 2000, missions d'études et d'évaluation de programmes de politiques publiques (évaluation du Plan Azur, étude sur la compensation, sur le foncier de l'Etat).
 - Le contrôle parlementaire s'est exercé sur la formulation et l'exécution des budgets selon des procédures établies et respectées. Par contre, l'examen du projet de loi de règlement n'a pas donné lieu par le Parlement à des auditions approfondies, ni à la formulation de recommandations. Le Parlement a vu son rôle s'accroître depuis la dernière Constitution, en particulier sur deux volets : renforcement du rôle du Parlement en tant que représentant de la population (rôle de contrôle) et renforcement par la LOF, projet de loi toujours en attente en octobre 2013 du fait des changements au sein du gouvernement qui ont impliqué un report additionnel. Des carences subsistent sur le rôle du Parlement avant et en cours d'élaboration du budget ainsi que durant l'exécution du budget. Le rôle du Parlement reste restreint au niveau du contrôle ou sur les amendements à la loi de finances (ne peut pas augmenter les dépenses). Les modifications qu'il peut apporter portent sur l'aspect fiscal principalement (volets recettes et dépenses) mais il ne discute pas du niveau des dépenses. L'évaluation des politiques publiques, qui ressort de la compétence du Parlement, n'a par ailleurs pas commencé au Maroc. Le Parlement manque de compétences (e.g. insuffisance de cadres de niveau suffisant au sein du Parlement) pour mieux évaluer l'impact des amendements ou des politiques publiques sur la population. Alors que le budget fait l'objet de modifications en cours d'exécution (par virements et transferts), il n'y a ceci étant pas de loi de finances rectificative au Maroc et, de surcroît, beaucoup de parlementaires manquent de capacités pour analyser les modifications profondes en cours d'exécution du budget.
 - Le projet de nouvelle Loi Organique des Finances vise l'accroissement du rôle du Parlement dans le domaine budgétaire, et plus largement la promotion de la participation et la reddition des comptes.
 - Les entretiens ont également révélé que le degré d'implication de la société civile dans la formulation et le suivi de l'exécution du budget a été faible.

Plus en détail pour les secteurs de l'éducation et de la santé :

- Dans le secteur de l'éducation, la connaissance des ressources (financières et en nature, y compris frais de scolarisation payés par les parents) au niveau des établissements scolaires reste très limitée. Selon le rapport *African Education Watch* (2010 : 11), près de 80% des écoles au Maroc n'affichent pas d'informations financières.
- Au niveau du secteur de la santé, les priorités de la politique sectorielle santé sont présentées au Parlement mais seulement en arabe, ce qui n'incite pas au dialogue avec les PTF. Un aspect primordial de la gouvernance a trait au rôle des différents intervenants du système de santé, y compris l'implication de la société civile et du secteur privé dans la réforme de santé. Le Plan d'action 2008-2012 du MS a défini comme premier axe le repositionnement stratégique des différents intervenants dans le domaine de la santé. La Loi-cadre 34-09, qui constitue un document précurseur et a anticipé les dispositions de la Constitution de 2011, modernise le système en instituant le droit à la santé et fonde l'action sanitaire publique sur des principes de solidarité, égalité d'accès aux soins, équité d'allocation, complémentarité intersectorielle et approche genre. Outre le cadrage de l'offre de soins, elle ouvre la possibilité de partenariats privé-publics avec l'offre privée mais aussi les ONG et l'inclusion de ces derniers dans les dispositifs de subventionnement de l'accès aux soins. La nouvelle constitution a consacré l'approche fondée sur le droit à la santé (art 20 et 31). Le MS met dès lors l'accent sur les services rendus à la population et en particulier sur la réactivité, l'accueil, la communication et la participation des usagers. Ceci a été renforcé à la suite de la Conférence nationale de 2013.

CJ3.2.4 Contribution des programmes d'appui budgétaire aux améliorations susmentionnées

Les programmes d'AB, via le dialogue de politiques et l'appui technique fourni lors des phases de préparation des interventions, ainsi que par les conditions d'éligibilité et/ou de décaissement, ont contribué à des améliorations en termes de gestion des finances publiques et des ressources humaines au niveau de l'administration dans son ensemble et dans le secteur de l'éducation en particulier. Dans le secteur de la santé, ces améliorations ont été plutôt le fruit de projets œuvrant en complémentarité de l'AB.

- Pour la gouvernance publique :
 - Alors qu'il est difficile d'évaluer avec précision les améliorations dans la gestion budgétaire du gouvernement ainsi que la contribution des mesures appuyées dans le cadre du PARAP à ces améliorations, l'analyse des documents et les entretiens conduits sur le terrain révèlent, sur un plan général, que le PARAP a favorisé l'introduction de principes de performance et de transparence, ainsi qu'une dynamique positive de changement et une nouvelle culture au sein de l'administration publique. Ont été également soulignées certaines insuffisances, notamment le fait que le PARAP ait été trop centré sur des conditionnalités techniques et insuffisamment sur le citoyen et des mesures touchant la qualité des services offerts au public. Plus précisément, les signes d'amélioration visibles suivants ont été notés : une sensibilisation de l'administration à la programmation

budgétaire pluriannuelle (via l'introduction des budgets-programmes et des CDMT, mais ces derniers sont restés sans contrainte et n'ont pas été utilisés dans une optique pluriannuelle) ; le renforcement de la responsabilité des services déconcentrés dans la préparation et l'exécution des budgets-programmes pour certains ministères (éducation, santé et équipement) ; la modernisation du contrôle interne qui a résulté de la fusion et de la simplification des contrôles d'engagement et de paiement, de l'introduction des audits de performance, et de l'établissement d'un nouveau système de comptabilité publique ; et la généralisation des REC pour le volet ressources humaines. L'intensité du dialogue de politiques et l'appui technique fourni (AT et travaux analytiques) durant les phases de préparation des AB ainsi que les conditionnalités des AB ont joué un rôle déterminant dans l'avancement de certains dossiers. Ceci étant, les réformes sensibles ont connu des retards (e.g. LOF).

- En fiscalité, les AB ont été déterminants non pas dans le lancement des réformes (qui étaient en cours depuis le début des années 1980) mais en ce qu'elles ont pu orienter les réformes fiscales sur des points tels que la TVA, la fiscalité des entreprises, la neutralité fiscale, pour les conformer aux bonnes pratiques, notamment celles en cours dans l'UE. Les dossiers sur lesquels les AB ont pu avoir une influence décisive incluent : la réforme de la TVA (réduction à 2 taux ciblé mais 4 taux réalisé), IR (réduction des taux), IS (réduction des taux et élargissement de l'assiette), droits d'enregistrement (soulager la trésorerie des PME) pour accompagner l'économie et les entreprises et plus largement mesures pour assurer la neutralité fiscale, lutter contre l'informel et se conformer aux bonnes pratiques (inspirées par UE) pour les entreprises (télépaiement, télé-déclaration etc.). Un des dossiers qui n'a que très récemment commencé à être débloqué est celui de l'imposition du secteur agricole (incus dans la Loi de Finances soumise au Parlement pour 2014) alors que la réforme de l'IR n'a pas été poussée aussi loin que prévue.

Plus en détail pour les secteurs de l'éducation et de la santé :

- Dans le secteur de l'éducation, les programmes d'appui budgétaire ont contribué aux changements de GFP et GRH, qui sont des indicateurs du cadre commun de suivi de la mise en œuvre du PU et des déclencheurs pour les décaissements. Ils ont par exemple contribué à la mise en place (condition de décaissement pour la plupart des PTF) et à l'institutionnalisation de CDMT (AT apportée pour faciliter l'appropriation de cet outil). Le dialogue de politiques a également joué un rôle déterminant dans le processus de modernisation de la gouvernance des AREF. En revanche, la démocratie budgétaire n'a pas fait partie des axes stratégiques des PTF et les membres de la Commission des Services Sociaux de l'Assemblée n'ont pas fait partie des interlocuteurs des missions de suivi.
- Dans le secteur de la santé, hormis les appuis institutionnels à la CMB, le MS ne s'est pas vraiment approprié l'AB, il ne l'a pas utilisé comme outil de plaidoyer auprès du MEF pour augmenter son budget, et les programmes d'AB ont assez peu contribué aux améliorations susmentionnées pour le secteur. Le PASS-REDRESS-P n'a pas eu d'effet sur la réduction des inégalités régionales puisque les écarts se sont encore creusés – l'AB n'a donc pas joué son rôle pour effectuer le lobby nécessaire à l'augmentation des

ressources humaines et des moyens de rétention de personnel dans les régions difficiles. Cependant, l'aspect primordial de la gouvernance qui a trait au rôle des différents intervenants du système de santé, y compris l'implication de la société civile et du secteur privé, a fait l'objet d'un dialogue soutenu avec les PTF. Le paiement de la dernière tranche du CMB 1 a été bloqué à cause du non-respect de la conditionnalité liée à la loi sur l'organisation du système de santé, loi qui a été finalement approuvée en 2009. Deux cas montrent que la combinaison de plusieurs modalités d'appui s'est révélée efficace. Par exemple, l'achèvement de certaines conditionnalités des CMB et PARCOUM a été en partie attribuable à l'appui de différents projets qui ont mobilisé des moyens financiers et humains spécifiques (notamment le REDRESS qui a permis de tester le AMED dans la région de Tadla-Azizal).

QE3.3 sur les effets indirects des appuis budgétaires sur les stratégies du gouvernement dans le secteur financier

QE3.3 : *L'environnement productif (climat des affaires, accès au financement, transparence fiscale, réglementations, incitations à la production et à l'exportation) a-t-il été amélioré ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?*

Justification et champ de la QE

Avec l'approfondissement de ses liens avec l'Union Européenne (Accord d'Association en 2000 et obtention du Statut Avancé en 2008) le Maroc a exprimé sa volonté d'ouvrir son économie sur le commerce extérieur. Ces efforts ont été accompagnés par des réformes économiques et financières profondes, un renforcement du dialogue technique pour accompagner ces réformes (agrées dans la feuille de route conjointe) et des appuis budgétaires dans les domaines clé de réforme.

Cette question traite des effets de ces appuis budgétaires identifiés dans les domaines de :

- *la gouvernance : notamment avec le Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc mis en œuvre au cours de la période 2006-2009 (CE) ;*
- *l'intermédiation financière et la supervision bancaire : celles-ci ont été appuyées par les programmes PASFI IV en 2005 (BM), l'appui des politiques de développement du secteur financier sur la période 2003-2005 (BAD), PADESFI I (2009/2010) et II (2011/12) (BAD), et l'Appui à une Politique de Développement visant un accès soutenable aux services financiers de 2010/2011 (BM) ;*
- *la convergence législative et réglementaire et plus largement l'amélioration des conditions de production et d'exportation avec : le programme d'appui aux investissements et aux exportations prévu au cours de la période 2009-2014 (CE), le programme Réussir le Statut Avancé mis en œuvre à partir de 2012 et courant jusqu'en 2016 (CE) et d'autres programmes de soutien aux secteurs de l'agriculture, de l'énergie et accessoirement du transport.*

CJ 3.3.1 Gouvernance et transparence du secteur financier et accès au financement pour la population et les entreprises

- La loi n° 34-03 de 2006 relative aux établissements de crédit donne pleine responsabilité à la banque centrale (Bank Al Maghrib) pour édicter les normes comptables et prudentielles applicables aux établissements de crédit et pour contrôler leur application.
- La bancarisation de la population a rapidement progressé depuis le milieu des années 2000 du fait principalement de la création de la Banque Postale mi 2010 et à un moindre degré du fait de la densification du réseau des agences bancaires, le nombre des agences bancaires étant passé de 2223 agences en 2005 à 5496 agences en 2012. La répartition des agences reste fortement concentrée autour des grandes villes, le taux de bancarisation en zone rurale reste très faible autour de 10% malgré la création d'environ 1,5 million de comptes par la Banque postale en 3 ans. L'entrée en activité de la Banque Postale a permis aux couches sociales surtout rurales et péri-urbaines (75% des clients de cette banque) et défavorisées (notamment ceux à revenus irréguliers) d'accéder à des nouveaux produits financiers de nature à améliorer leurs conditions de vie.
- L'accès au crédit immobilier en faveur des particuliers s'est accru au cours de la période. L'accès de la population aux crédits au logement s'est amélioré passant de 52 milliards de DHM en 2005 à plus de 150 milliards de DHM en 2012.
 - Concernant les crédits au logement classiques, les banques ont réussi à fournir au cours des dernières années une offre de crédits répondant aux exigences du marché, pourtant fortement concurrentiel. Ces prêts sont caractérisés par une durée de 7 à 25 ans. Le taux d'endettement des ménages au Maroc (de 40 à 45% du revenu disponible) reste supérieur à la moyenne européenne (30 à 35%).
 - Pour faciliter l'accès au financement du logement des populations à revenus faibles et intermédiaires, le gouvernement marocain a tout d'abord établi en 2004 le système de garantie partielle de crédit Fogarim visant les populations pauvres, puis en 2009 le fonds de garantie du logement « Damane Assakane », géré par la CCG, qui se décompose en garantie Fogaloge pour les fonctionnaires et en garantie Fogarim pour les revenus irréguliers et modestes. L'amélioration des conditions d'octroi de crédit grâce au recours à la garantie de la CCG a constitué un véritable stimulant à l'acquisition de propriétés. Les crédits garantis Fogarim ont atteint DHM7,5 milliards en août 2009 (soit 7 % du portefeuille de prêts hypothécaires) avec un faible un taux de défaut (moins de 2 %). Depuis son lancement, le Fonds Damane Assakane a bénéficié à environ 98,000 ménages, dont près de 87,000 au titre de la garantie Fogarim. Le volume d'engagements du fonds s'est établi à près de DHM11 milliards, dont 9 milliards au titre du Fogarim. Le taux de sinistralité du crédit immobilier garanti par l'Etat a atteint 3.3% en 2012 contre 2% en 2011. Avec les perspectives de production de logement dans le cadre du programme « Ville sans bidonvilles », le Fonds « Damane Assakane » sera appelé à jouer un rôle encore plus important en matière d'appui à l'accès à la propriété au cours des prochaines années.
 - Dans un contexte de resserrement des liquidités bancaires en 2012, on note un tassement de l'évolution de l'encours des crédits immobiliers.
- Le taux de progression de la pénétration du secteur des assurances reste faible (2,48% en 2005 et 2,91% en 2012, après avoir connu un pic de 2,93% en 2011).

- Le montant des prêts à l'économie a plus que doublé entre 2006 et 2011, passant entre ces deux dates de DHM419,8 millions (72,7% du PIB) à DHM923,9 millions (109,6% du PIB). La distribution de ces crédits entre les entreprises et les ménages est restée pratiquement stable dans la proportion de 80%-20%.
- La situation bilancielle des banques s'est améliorée. En particulier, le taux des créances en souffrance dans le total de leurs encours de crédits a diminué constamment de 7,7% en 2005 à 4,9% en 2011 et la rentabilité de leurs fonds propres, qui était très faible, voire négative au début des années 2000, s'est maintenue depuis 2006 à des niveaux proches de 15% ou supérieurs à ce chiffre.
- Comme les banques, les sociétés financières ont vu leur rentabilité s'améliorer nettement entre le début et la fin des années 2000 bien que dans leur cas le taux des créances en souffrance soit demeuré relativement élevé entre 9% et 10%.
- Des nouveaux produits tels que le crédit bail ont connu des taux de progression constants (de 4,3 milliards à 9,4 milliards de DHM pour les particuliers et de 16,5 à 40,3 pour les entreprises). Les sociétés de crédit à la consommation ont également connu une progression de leur chiffre d'affaires (DHM16,1 milliards en 2005 à DHM29,5 milliards en 2012).
- L'activité du microcrédit est restée marginale et tendait à régresser au cours des dernières années en raison d'une sélection plus rigoureuse des emprunteurs.
- La Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) est très critique par rapport aux politiques de crédit des banques marocaines qui financent en premier les grands groupes, et considère que l'Etat marocain n'exploite pas à fond les capacités de la CCG.

CJ 3.3.2 Fiscalité des entreprises

- Le système fiscal marocain a connu dans la seconde moitié des années 1980 une profonde réforme résultant de la mise en place en 1986 de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) en remplacement de la taxe sur les produits et services et de l'institution en 1988 de l'impôt sur les sociétés (IS) et en 1990 de l'Impôt Général sur le Revenu (IGR) en remplacement des différents impôts cédulaires et de la contribution complémentaire.
- Depuis lors le système fiscal a continué d'évoluer mais de manière graduelle. En vue d'améliorer le climat des affaires, le gouvernement a pris entre 2009 et 2012 des mesures visant l'encouragement de la capitalisation des entreprises (réduction d'IS pour les entreprises qui procèdent à une augmentation de capital, exonérations au titre de l'IR des revenus de certains plans d'épargne, encouragement de l'épargne salariale, etc.) et l'encouragement des opérations de restructuration des sociétés (e.g régime fiscal de faveur en matière d'IS, mesures fiscales visant à encourager l'intégration de l'informel dans le secteur organisé). Par ailleurs, l'accord de libre-échange avec l'Union européenne entraînant une rapide diminution du produit des douanes, les autorités marocaines ont recherché dans l'alourdissement de la fiscalité indirecte une recette de substitution. C'est ainsi que la part de la TVA dans les recettes de l'Etat a augmenté de 31,2% en 2006 à 39,4% en 2012 alors que la part des recettes tarifaires régressait entre les mêmes dates de 9,9% à 5,1%.
- Le système fiscal marocain souffre encore de sérieuses faiblesses, notamment un manque de lisibilité dû en particulier à la multiplication des mesures dérogatoires, une

forte concentration de la charge fiscale sur les salariés pour ce qui concerne l'impôt sur le revenu et sur un petit nombre d'entreprises pour ce qui est de l'impôt sur les sociétés, le maintien de certains secteurs, en particulier l'agriculture, hors du champ de la TVA, ce qui pénalise les entreprises qui se fournissent auprès de ces secteurs exemptés de TVA.

CJ 3.3.3 Cadre législatif et réglementaire

- Le cadre législatif et réglementaire du secteur financier a connu une profonde modernisation depuis les années 1990. Il constituait en effet le noyau dur des réformes entreprises sur le secteur financier au Maroc depuis les années 1990, et a été renforcé en plusieurs vagues successives. Il a progressivement été aligné sur les standards internationaux à travers, notamment, la mise en application graduelle des normes Bâle II. Il a notamment renforcé, conformément aux normes internationales, l'indépendance et les pouvoirs de : (i) la Banque Centrale via la nouvelle loi bancaire de 2006 qui responsabilise la Banque Centrale pour édicter les normes comptables et prudentielles applicables aux établissements de crédit et qui affirme son autonomie en matière de politique monétaire, (ii) l'autorité de supervision du secteur des assurances via le projet de loi portant création de l'Autorité de Contrôle des Assurances et de la Prévoyance Sociale (ACAPS)⁵, et (iii) l'autorité en charge de la supervision et du contrôle via le processus de transformation du Conseil Déontologique de Valeurs Mobilières (CDVM) en Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC)⁶. Par ailleurs, les capacités institutionnelles et techniques de la Bank Al Maghrib ont été renforcées sur la période.
- Grâce aux réformes et aux nouvelles règles prudentielles imposées au secteur à travers l'application des règles de Bâle I et II, la part des créances douteuses des banques dans le total des prêts a été ramenée de 19% en 2002 à un peu moins de 5% en 2012, situant ainsi le Maroc dans les normes internationales.
- **Les textes juridiques et réglementaires régissant le marché des capitaux ont été modernisés** de façon successive tout au long de la période d'évaluation. En début de période, l'attention des autorités s'est portée sur trois volets : la sécurisation accrue des transactions de bourse à travers le renforcement et l'élargissement des pouvoirs de contrôle et de supervision du CDVM sur les OPCVM et les établissements dépositaires de titres, la dynamisation des offres et des demandes sur le marché boursier par des mesures instituant une plus grande sécurité des transactions de bourse, et la meilleure organisation du marché des bons du Trésor. Au cours des années 2008-2009, les autorités ont cherché à promouvoir et à améliorer la gouvernance de la Bourse de Casablanca. En fin de période, au regard du leadership régional de la Bourse de Casablanca (qui occupe la deuxième place financière du continent africain après Johannesburg), les autorités ont visé à maintenir la dynamique de la Bourse de Casablanca en diversifiant davantage l'offre de produits financiers tout en sécurisant les investisseurs, et en mettant en place un cadre attractif d'exercice des activités financières pour attirer des entreprises spécialisées dans ce secteur et en renforçant les institutions de marché. **Les réformes clé menées au cours de la période** ont

⁵ Projet de loi approuvé par le Conseil du Gouvernement le 25 août 2011 et présenté à la première chambre du parlement le 15 janvier 2013, qui transforme la DAPS (département du Ministère des Finances) en ACAPS.

⁶ Projet de loi soumis au Secrétariat Général du Gouvernement en septembre 2009 et adopté par la Chambre des Conseillers le 12 février 2013.

concerné: la mise en place d'un marché à terme⁷ pour permettre le développement de nouveaux instruments financiers destinés aux investisseurs institutionnels, mais également aux entreprises et aux particuliers; l'ouverture du capital de la bourse à d'autres institutions que les sociétés de bourse⁸; l'élargissement du champ de la titrisation⁹ visant à améliorer la protection des investisseurs et à renforcer le rôle du CDVM dans la supervision et le contrôle de ce marché; l'introduction des obligations sécurisées¹⁰ pour permettre aux banques de mobiliser des ressources longues et à faible coût et les doter d'un instrument de gestion actifs/passifs; l'adoption du statut « Casablanca Finance City »¹¹ dotant la place casablancaise de mesures à même de lui assurer l'attractivité souhaitée ; un projet de cadre législatif (en cours en 2013) régissant les organismes de placement collectif en immobilier (OPCI).

- Quelques avancées en matière de gouvernance des entreprises, de politique de la concurrence, de normalisation des produits et de protection des consommateurs ont été enregistrées dans les années 2010-2012 en lien avec la mise en œuvre des réformes soutenues par le Programme d'appui aux investissements et aux exportations.
- Mais c'est essentiellement de la mise en application des réformes soutenues par le programme « Réussir le Statut Avancé » que devraient résulter les progrès les plus significatifs en matière d'alignement sur les standards internationaux – en l'occurrence ceux de l'UE – dans des domaines tels que le droit du travail, les normes industrielles, la sécurité des transports, la gestion des ressources halieutiques, la protection des consommateurs, etc. La mise en œuvre de ces réformes en est à ses débuts.
- Les acteurs du secteur privé soulignent cependant un décalage entre les lois et les réglementations publiées et leur application concrète sur le terrain. Les textes d'application qui cadrent la mise en œuvre font défaut ; il existe des divergences d'interprétation au niveau des administrations ou des tribunaux ; et l'administration émet trop de circulaires et d'instructions.

CJ 3.3.4 Climat des affaires

- Les résultats de l'enquête Doing Business de la Banque Mondiale montrent que l'écart entre le Maroc et les pays qui offrent aux entreprises les conditions de développement les plus favorables s'est réduit entre 2006 et 2013 pour tous les indicateurs retenus dans l'enquête à l'exception de l'indicateur relatif au règlement des situations d'insolvabilité.
- Cet écart reste toutefois important (40 ou plus sur une échelle de 0 à 100) pour certains indicateurs : règlement des situations d'insolvabilité, obtention de prêt, protection des investisseurs, exécution des contrats, transfert de propriété.
- Le rapport 2011/2012 du World Economic Forum montre par ailleurs que les conditions de financement des entreprises sont perçues par les dirigeants d'entreprises interrogés comme étant plus favorables au Maroc qu'en Algérie, en Egypte ou en

⁷ Le projet de loi n° 01-08 relatif au marché à terme des instruments financiers a été adopté à la fin 2009 par le Conseil du Gouvernement

⁸ Le projet de loi n° 43-09 modifiant et complétant le Dahir portant loi n° 1-93-211 relatif à la bourse des valeurs a été transmis au SGG à la fin 2009 et adopté par le Conseil du Gouvernement le 4 mars 2010.

⁹ Le projet de loi relatif au prêt de titres a été adopté par le Conseil du Gouvernement à la fin 2009 et par le Parlement en Juillet 2010.

¹⁰ Le projet de loi sur les obligations sécurisées a été transmis au secrétaire général du gouvernement le 8 Juin 2012

¹¹ Le décret pris pour l'application de la loi n°44-10 relative au statut de Casablanca Finance City (CFC) a été adopté par le Conseil de Gouvernement du 25 août 2011. La loi est entrée en vigueur en décembre 2010.

Tunisie. S'agissant par contre du cadre institutionnel et du fonctionnement des marchés, l'appréciation est légèrement plus favorable à la Tunisie qu'au Maroc, celui-ci étant toutefois mieux noté que l'Algérie et l'Égypte.

- Les entreprises rencontrées durant la phase terrain s'accordent à dire que sans l'appui de la CCG en terme de Garantie ou des lignes de Cofinancement de type FOMAN, il leur aurait été difficile de boucler leurs programmes de financement avec les banques.

CJ 3.3.5 Contribution des programmes d'appui budgétaire

- La Banque Centrale considère que toutes les réformes entreprises allaient se faire avec ou sans Appui Budgétaire. Des études et Assistance Technique accompagnant la mise en place de ces réformes ont été fournies par la BAD et la BM, ainsi que par d'autres PTF bilatéraux.
- Les informations disponibles suggèrent que les études et diagnostic préalables à la formulation de ces programmes ont joué un rôle utile en fournissant aux autorités marocaines une analyse de leurs institutions enrichie de l'expérience internationale des experts qui ont conduit ces analyses.
- De la même manière, la participation d'experts internationaux à la formulation des programmes de réforme soutenus par les appuis budgétaires, puis à l'assistance technique accompagnant la mise en œuvre de ces réformes, était de nature à nourrir celles-ci des meilleures pratiques reconnues internationalement.
- Le haut niveau d'appropriation par les autorités marocaines des réformes soutenues par les programmes d'appui budgétaire est identifié comme un facteur essentiel du succès de ces programmes.
- Il ne semble pas a priori que les ressources financières apportées par les programmes d'appui budgétaire aient pu influencer significativement sur la volonté de réforme des autorités marocaines. Les montants concernés sont en effet faibles, par exemple 80 millions d'Euros sur trois ans pour l'appui de l'Union européenne à la réforme fiscale, chiffre qui se compare à des recettes fiscales de l'Etat marocain de l'ordre de 17 milliards d'Euros (0,47% des recettes fiscales alors que la perte des recettes douanières avait été estimée à 15% des recettes fiscales en 2006) .

QE3.4 sur les effets indirects des appuis budgétaires sur les stratégies du gouvernement dans les secteurs de l'éducation et de la santé

QE3.4 : *L'offre de services dans les secteurs de l'éducation et de la santé a-t-elle été améliorée ? Dans quelle mesure et de quelle manière les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?*

Justification et champ de la QE

Cette question traite des résultats immédiats (outputs) des stratégies de développement social du gouvernement, à travers l'analyse de l'évolution de l'offre de services d'éducation et de santé – d'un point de vue quantitatif, qualitatif et d'équité – y inclus la mise en œuvre de la politique de protection sociale avec la politique nationale d'extension de la couverture médicale de base (CMB) et le Régime d'assistance médicale aux économiquement démunis (RAMED). En effet, les appuis budgétaires ont contribué à la marge au financement de ces services, mais ont pu influencer la façon dont ils sont mis en œuvre (à travers le dialogue sur les politiques, les conditionnalités et les appuis institutionnels). Cette question tente de distinguer les différents mécanismes par lesquels les appuis budgétaires ont influé sur l'offre de services sociaux aux populations.

CJ 3.4.1 Quantité, qualité et équité de l'offre de services d'éducation

En matière d'infrastructures, l'offre a nettement progressé dans tous les sous-secteurs (sauf le préscolaire moderne) mais n'a pas atteint les cibles fixées.

- La mise en œuvre du PU n'a permis ni le développement de l'offre du préscolaire moderne ni le rattrapage du rural : l'offre est restée concentrée en milieu urbain (97% des effectifs du moderne privé). Le développement du préscolaire a souffert de deux handicaps : i) la confusion sur la tutelle d'un domaine avec de multiples intervenants a freiné la mise en place d'un cadre fédérateur ; ii) le choix stratégique en 2003 de faire reposer la croissance sur le privé s'est heurté au niveau de pauvreté dans les zones rurales.
- Entre 2005 et 2012, l'offre scolaire au niveau du collège et du secondaire qualifiant s'est significativement accrue. Par exemple au niveau collégial, le nombre d'établissements a crû de 15,6% entre 2005 et 2008, et de 9,7% entre 2009 et 2012, pour s'établir cette année-là à 1710 établissements ; au niveau secondaire qualifiant, le nombre d'établissements a augmenté de 640 en 2005 à 937 en 2012. Au niveau primaire, l'amélioration de l'offre a été moins marquée : le nombre d'établissements a enregistré une hausse constante de 6.500 en 2002 à 7.370 en 2012, mais le nombre de salles a baissé jusqu'en 2009 (85.000), avant une reprise d'une tendance à la hausse jusqu'en 2012 (88.600 salles).
- Cependant, les cibles fixées dans le PU n'ont pas été atteintes. Par exemple, au niveau du collège, fin 2011, le nombre de collèges créés atteignait 29% de sa cible, le nombre de nouvelles salles (extension) 57% de sa cible et le nombre d'internats créés 24% de sa cible. La non atteinte des cibles en matière d'offre s'explique par :
 - la fixation de cibles trop ambitieuses (par irréalisme ou comme levier stratégique de négociation budgétaire),
 - les problèmes liés au concours d'offre international,
 - les difficultés d'absorption au niveau des AREF en raison d'insuffisantes capacités dans le domaine des passations de marchés publics et de suivi technique,

- la non-anticipation de la question épineuse de l'assise foncière, aigue dans les zones péri-urbaines,
- les attermolements du gouvernement autour de l'appel d'offre international constituent certainement le facteur déterminant du retard.

Par contre, l'offre de services d'éducation ne s'est pas améliorée en termes qualitatifs et est mitigée en terme d'équité.

- Le nombre d'éducateurs au préscolaire a chuté sur la période d'évaluation, le taux d'encadrement s'est dégradé au niveau collèges (21,3 en 2005 à 24,3 en 2012) et lycées (16,8 en 2005 à 19,6 en 2012), et il a connu une relative stabilité sur la période 2005-2012 (autour de 27 élèves par enseignant) au niveau primaire dans un contexte de relative stabilité des effectifs d'élèves et de réduction du nombre d'enseignants (effet du processus de départ volontaire).
- Sur la période 2008-2012, l'augmentation de l'offre d'infrastructures a été plus prononcée en milieu urbain que rural et en matière de taux d'encadrement, le rattrapage rural/urbain n'a pas eu lieu. On peut relever que la répartition des ressources du niveau central vers les AREF n'a pas strictement épousé les différentiels régionaux de niveau de pauvreté ou ceux de scolarisation.
- Les bénéficiaires des différentes mesures (cantines scolaires, transport, bourses, Tayssir) ont connu une croissance très forte et bénéficié principalement au milieu rural, y compris les filles (en comparaison avec leur poids dans les effectifs scolarisés). Le nombre de bénéficiaires de cantines scolaires (primaire, rural) a augmenté de 955.000 en 2009 à plus d'un million en 2012. Au niveau collégial, ce nombre a connu une hausse régulière entre 2002 et 2008, avant une augmentation spectaculaire entre 2009 et 2012 (93.000 bénéficiaires et hausse de +93% sur la période). Le nombre d'internes (collégial, rural) a progressé de façon constante sur 2002-2012, avec une accélération sur la période 2009-2012. Le nombre de boursiers (collégial, rural) a enregistré une forte hausse de 81,3% entre 2009 et 2012 (63.220). Le nombre de bénéficiaires du transport scolaire (primaire) a augmenté depuis 2009.

CJ 3.4.2 Quantité, qualité et équité de l'offre de services de santé

Globalement, les résultats du secteur de la santé sont bons. L'offre de services de santé s'est améliorée en termes quantitatifs, que ce soit en termes d'infrastructures ou de personnel, mais cette augmentation a principalement bénéficié au réseau de soins hospitalier.

- Au cours de la période d'évaluation, le Maroc a continué à accroître sa couverture en infrastructures sanitaires : le nombre d'établissements de soins de santé de base (ESSB) est passé de 2.545 en 2005 à 2.689 en 2011, ce qui a permis de stabiliser le ratio d'habitants par ESSB (passé de 11.868 en 2005 à 11.970 en 2011) (moyenne nationale) ; le nombre d'établissements hospitaliers est passé de 128 en 2005 à 141 en 2011.
- Le secteur a également connu une augmentation du nombre de personnels de santé, en particulier le nombre des médecins du secteur public a augmenté de 46,7%. Le nombre d'habitants par médecin (toutes spécialités) pour l'ensemble des secteurs a fortement diminué, passant de 1.924 en 2005 à 1.630 en 2011.
- Toutefois, l'essentiel de cette amélioration n'a pas bénéficié au réseau de soins de santé de base (RSSB). L'augmentation de l'effectif de médecins exerçant dans le RSSB n'a été

que de 8,7% sur la période, passant de 3.214 en 2005 à 3.495 en 2011. Le nombre d'infirmiers (toutes catégories) est passé de 26.532 en 2005 à 29.025 en 2011, soit une augmentation de 9,4% sur la période, mais l'effectif d'infirmiers exerçant dans le RSSB n'est passé que de 9.527 en 2005 à 9.759 en 2011, soit une augmentation d'à peine 2,4%.

- L'augmentation des taux de fréquentation des services de santé renseigne indirectement sur l'amélioration de la qualité de ses services, et d'ailleurs diverses activités sont menées pour améliorer la qualité des soins : concours qualité, certification des maisons d'accouchement, sécurité du patient, etc., notamment dans les centres hospitaliers provinciaux et préfectoraux.

L'offre de services de santé a montré des signes d'amélioration en termes d'équité, mais l'évolution est mitigée et il demeure encore d'importantes disparités entre régions, milieux rural/urbain et niveaux de revenus.

- Un premier domaine d'inégalités inter-régionales se situe au niveau des financements. Les régions les plus défavorisées sont les 6 régions ciblées par le PASS-REDRESS-P, plus celles de Oued Ed-Dahab-Laouira et Chaouia-Ouadigha qui ont reçu, au cours des dernières années, un budget par habitant nettement inférieur à la moyenne nationale, tandis que les régions de Marrakech, Rabat et Fès reçoivent un budget par habitant nettement supérieur à la moyenne. Toutefois, ces inégalités se sont légèrement réduites au cours des dernières années (voir aussi annexe 4). En conséquence, on constate une forte concentration de l'offre de soins au niveau des régions de Rabat-Salé-Zemmour-Zaer et du Grand Casablanca, qui s'accaparent 45,9% de l'ensemble des médecins en 2010. Le nombre d'habitants par médecin passe ainsi de 681 au niveau de Rabat-Salé-Zemmour-Zaer à 4.031 habitants pour la région de Taza-Al Hoceïma-Taounate, et même à un médecin pour plus de 4833 habitants pour la région de Oued Ed-Dahab-Lagouira. On constate que dans certaines régions, l'accès aux services de santé a en fait diminué sur la période d'évaluation, en particulier pour ce qui concerne le nombre de lits d'hôpitaux par habitant.
- Des inégalités dans l'accès aux services de santé sont également perceptibles entre les milieux rural et urbain, avec des évolutions mitigées. Ainsi, les populations urbaines ont davantage accès aux services des médecins généralistes du RSSB que les populations rurales, et au cours de la période d'évaluation, l'écart s'est encore creusé en défaveur des ruraux.
- Un effort particulier a été consenti par le MS pour augmenter l'accès aux services des sages-femmes dans les régions défavorisées. De même, des efforts ont été consentis dans certaines régions pour réduire les disparités entre milieux rural et urbain pour ce qui concerne la disponibilité de personnel paramédical dans le RSSB.

CJ 3.4.3 Couverture médicale de base

Une proportion croissante de la population a bénéficié d'une couverture médicale de base.

- Selon les Comptes nationaux de la santé (CNS), la population couverte par une assurance maladie a atteint 10.748.752 en 2010, soit 33,7% de la population du Maroc, contre 25% en 2006.

- Le RAMED a été lancé de façon pilote à Tadla-Azizal en 2008 (démarrage effectif en 2009, évaluation en 2010). La phase pilote a été allongée sur trois ans au lieu d'un, et il a été généralisé le 13 mars 2012. Au 30 juin 2013, il comptait 4.775.000 bénéficiaires, soit 1.741.000 foyers détenteurs de cartes RAMED, plus 500.000 foyers détenteurs d'un reçu de dossier, soit 76% de la cible. Mais fin 2013, il n'était pas encore très opérationnel et il n'existait pas de suivi régulier de sa mise en œuvre et de la qualité de ses prestations.
- Fin juin 2013, 54% de la population était couverte par un mécanisme de CMB. Toutefois, les différents régimes sont fragmentés.

CJ 3.4.4 Contribution des appuis budgétaires à l'extension des services sociaux

Les appuis budgétaires ont eu une faible contribution à l'extension de l'offre de services sociaux du secteur de la santé. Leur contribution s'est principalement faite à travers le dialogue de politiques et les appuis institutionnels.

- La faiblesse relative des montants financiers apportés par les AB et leur déconnexion du processus budgétaire ne permettent pas d'inférer un effet possible des appuis financiers des AB sur les résultats présentés ci-dessus. Les conditionnalités du PASS-REDRESS-P, le dialogue et les appuis techniques mené dans ce cadre ont probablement contribué à attirer l'attention des autorités du MS sur la réduction des inégalités, notamment pour ce qui concerne la distribution des ressources humaines pour la santé, mais l'AB n'a pas permis de trouver des solutions à ce problème puisque les écarts se sont creusés. Quant aux appuis techniques apportés, ils ont certes permis de réaliser des études intéressantes pour le secteur, mais auraient gagné à être davantage accompagnés par des appuis sur la durée, en appui à la mise en œuvre. Les parties prenantes rencontrées soulignent que l'appui financier du PASS-REDRESS-P n'a pas eu d'effet sur l'extension de l'offre de santé. Les appuis techniques ont été appréciés pour aider au niveau stratégique, mais n'ont pas été relevés comme ayant permis d'obtenir des résultats jusqu'au niveau opérationnel.

En revanche, les appuis institutionnels à la CMB ont sans conteste contribué à la mise en place de la stratégie nationale et de l'arsenal juridique de la CMB

- Les parties prenantes rencontrées (MS, agences et PTF) perçoivent généralement que les AB ont contribué à l'extension de la population et des services couverts par la CMB, même si la mise en œuvre et donc les résultats finaux ont été retardés.
- . Contrairement au côté offre du secteur santé, les parties prenantes estiment que les enveloppes financières en jeu ont probablement motivé le gouvernement à remplir les conditionnalités (malgré les retards enregistrés).

Les appuis budgétaires ont eu une contribution modeste à l'extension des services sociaux du secteur éducation.

- La faiblesse relative des montants financiers apportés par les AB et leur déconnexion du processus budgétaire ne permettent pas d'inférer un effet possible des AB sur les résultats présentés ci-dessus. En revanche, les appuis ABS/UE, additionnels, ont eu un impact financier direct déterminant sur l'offre en alphabétisation et ENF.
- Dans l'éducation, certaines caractéristiques de l'ABS ont influé, mais pas de manière déterminante, sur le retard dans la mise en œuvre du programme de constructions

scolaires : l'insuffisante prise en compte, lors de la formulation, des mécaniques du cycle de la dépense marocaine ; le mode privilégié de dialogue de politiques (missions de suivi avec experts externes) n'a pas favorisé des discussions constructives avec les échelons décisionnaires visant à débloquer une situation ; le cadre de suivi plus intégré que commun n'a pas nécessairement permis de créer un front commun des PTF sur un dossier qui n'intéressait directement qu'un PTF en termes de décaissement.

Etape 2 – Niveaux 4 et 5

QE4.1 sur la croissance économique et la compétitivité

QE4.1 : *Dans quelle mesure y a-t-il eu des changements en matière de croissance économique durable et de compétitivité, y inclus sur les marchés extérieurs ? Quels facteurs ont été les principaux déterminants de ces changements ?*

Justification et champ de la QE

Cette question traite des évolutions constatées dans le domaine de la croissance économique et de l'intégration à l'économie mondiale et considère le poids des différents facteurs déterminants des changements identifiés notamment au niveau des choix de politiques, des facteurs institutionnels, conjoncturels et environnementaux (et en particulier ceux appuyés par les appuis budgétaires).

CJ 4.1.1 Le taux de croissance économique du Maroc en termes absolus et comparé à la performance dans la région

- La croissance de l'économie marocaine a enregistré une nette accélération entre le début des années 1990 et le milieu des années 2000, passant de moins de 1% l'an entre 1990 et 1995 à 3,8% l'an entre 1995 et 2000 et 5,0% l'an sur la période 2000-2005 avant de fléchir légèrement à 4,8% l'an entre 2005 et 2011. Depuis 1998 l'économie marocaine n'a plus connu une seule année de récession alors que les épisodes récessifs étaient relativement fréquents antérieurement, du fait notamment des très larges fluctuations interannuelles de la production agricole.
- Alors qu'au cours de la décennie 1990 la croissance de l'économie marocaine était inférieure à celle des pays en développement de la région MEDA, elle a été supérieure à celle-ci entre 2000 et 2005 et égale à celle-ci entre 2005 et 2011. Elle est toutefois restée constamment inférieure à la croissance du groupe des pays à revenu moyen inférieur¹² auquel appartient le Maroc.
- Le léger fléchissement de la croissance économique enregistré entre 2005 et 2011 traduit en fait une forte résilience de l'économie marocaine aux effets de la sévère crise financière puis économique qui a affecté l'économie mondiale à la fin de la décennie et a provoqué en 2009 une contraction de près de 15% en volume des exportations marocaines de biens et services.

¹² Le groupe des pays à revenu moyen inférieur rassemble les pays dont le Revenu National Net par tête est compris entre 1026 USD et 4035 USD en 2011. A cette date, le RNN par tête du Maroc est de 2970 USD.

- L'accélération de la croissance de l'économie marocaine s'explique notamment par une augmentation continue du taux d'investissement (FBCF/PIB) du secteur privé. Celui-ci est passé de 18,0% sur la période 1990-1995 à 26,1% sur la période 2006-2011.
- L'année 2012 représente une nouvelle cassure dans le trend de la croissance, avec un taux de croissance ralenti (2,7%), le Maroc ayant finalement aussi été touché par la crise internationale.
- En dépit de ces performances économiques, le chômage demeure élevé, particulièrement parmi les catégories les mieux éduquées de la population active, qui en 2011 affichent des taux de chômage proches de 20% ou supérieurs à ce chiffre. Le taux de chômage global, à 8,9% en 2011, dissimule un sous-emploi massif dans l'agriculture, qui concentre près de 40% de la population active totale alors que sa contribution au PIB n'est que de 15%.
- Un autre aspect préoccupant est la persistance d'amples disparités de PIB par tête entre les régions, de 38.016 DHM en 2010 dans le Grand Casablanca à 12.414 DHM dans la région de Taza-Al Hoceïma-Taounate.

CJ 4.1.2 Le secteur privé

- Les données statistiques du Haut Commissariat au Plan indiquent qu'en 2011 les entreprises privées concentrent 91,3% de l'emploi contre 89,5% en 2000. Corrélativement la part dans l'emploi des entreprises publiques a régressé de 1,4% du total en 2000 à 0,9% en 2011 et l'emploi dans les administrations publiques de 9,0% à 7,8%.
- Le nombre des entreprises de l'industrie manufacturière est passé de 6.450 en 1998 à 7.968 en 2011 et l'emploi dans ces entreprises de 403.681 à 578.845. En termes d'emploi, on relève en particulier, avec des effectifs multipliés par deux ou plus entre 1998 et 2011, le dynamisme de la fabrication de machines et équipements électriques, de la fabrication d'instruments médicaux, de précision, d'optique et d'horlogerie, de la fabrication de matériels de transport autres que l'automobile, de la métallurgie et des industries agro-alimentaires. A l'opposé, l'industrie des papiers-cartons, l'industrie textile et l'industrie de l'habillement ont enregistré une diminution de l'emploi entre 1998 et 2011.

CJ 4.1.3 L'intégration dans les marchés mondiaux

- Le degré d'ouverture de l'économie marocaine aux échanges extérieurs, mesuré par le ratio $0,5 * (\text{Exportations} + \text{Importations}) / \text{PIB}$, a augmenté continûment, passant de 29,2% en 1990 à 30,7% en 2000 et 41,3% en 2011.
- La balance des échanges de biens et services du Maroc est structurellement déficitaire, l'excédent des échanges de services, principalement du fait du tourisme, ne compensant que partiellement un lourd déficit des échanges de marchandises. Entre le début des années 1990 et le milieu des années 2000, le déficit du commerce extérieur tendait toutefois à diminuer en pourcentage du PIB ; il s'est de nouveau creusé à partir de 2008 du fait de la contraction des exportations de marchandises vers l'Union européenne.
- La part de l'UE dans les exportations marocaines a régressé de 57,9% en 2000 à 45,6% en 2012. Toutefois, cela tient davantage à un recul des importations de l'UE qu'à une diversification géographique des exportations marocaines. Les effets des accords de libéralisation des échanges conclus par le Maroc avec les pays du Maghreb (UMA), les

Etats membres de la Ligue arabe, l'AELE, les Etats-Unis, la Turquie, l'Egypte, la Jordanie et la Tunisie sont jusqu'à présent restés modestes.

- La balance des paiements courants, qui était revenue à l'équilibre au milieu des années 2000, s'est fortement détériorée depuis 2008. Cela tient au creusement du déficit commercial alors que le flux des revenus transférés par les marocains résidant à l'étranger se maintient à niveau élevé de l'ordre de 8% du PIB et que les bénéfices rapatriés par les entreprises à capitaux étrangers, bien qu'en rapide augmentation, ne représentent encore que moins de 2% du PIB.
- L'intégration de l'économie marocaine dans l'économie mondiale se manifeste également par le dynamisme des investissements directs étrangers, qui ont représenté 7,3% de l'investissement total sur la période 2001-2005 et 9,0% de celui-ci sur la période 2006-2011. Les entreprises à capitaux étrangers réalisent en 2011 près de la moitié de la valeur ajoutée du secteur manufacturier et un peu plus de la moitié des exportations du secteur.

CJ 4.1.4 Les déterminants des changements observés

- La croissance de l'économie marocaine et son insertion grandissante dans l'économie mondiale s'expliquent par un ensemble de facteurs qui renvoient aux politiques mises en œuvre par le gouvernement marocain :
 - Des fondamentaux économiques forts et stables : croissance soutenue ; résilience à la crise meilleure que dans la plupart des pays concurrents ; inflation faible ; niveau d'endettement de l'Etat mesuré et en régression ; dynamisme du marché intérieur ;
 - Un environnement des affaires en amélioration constante ;
 - Une compétitivité coût favorable tant en termes de salaire, que de coûts logistiques ou de fiscalité ;
 - La libéralisation des échanges concrétisée par la conclusion d'accords commerciaux avec de nombreux pays et ensembles régionaux ;
 - Des infrastructures de transport et de communication au standard international ;
 - Un capital humain dont le niveau de formation générale et professionnelle est en augmentation continue ;
 - Des stratégies sectorielles ambitieuses fondées sur des principes de contractualisation et de partenariat entre le secteur public et le secteur privé.

QE4.2 sur la santé de la population

QE4.2 : *Dans quelle mesure l'utilisation des services publics de santé a-t-elle augmenté et a-t-elle été mieux répartie sur l'ensemble de la population ? Dans quelle mesure l'état de santé de la population a-t-il été amélioré ? Dans quelle mesure ces changements sont-ils liés à la mise en œuvre de la politique sanitaire ou à d'autres facteurs ?*

Justification et champ de la QE

Cette question traite des résultats et de l'impact des stratégies sanitaires et sociales (CMB) du gouvernement, à travers l'analyse de l'évolution de l'accessibilité financière, de l'utilisation et des impacts des services de santé, en tenant compte de l'équité. Les appuis budgétaires ne sont pas explicitement pris en compte ici,

mais l'on tente d'identifier les principaux déterminants des changements dans les résultats sanitaires, qu'ils soient en lien avec la politique sanitaire (ex : relations entre les produits directs et les résultats) ou non (ex : déterminants sociaux et environnementaux de la santé).

CJ 4.2.1 L'accessibilité financière aux soins de santé

- Signalons d'emblée que l'extension de la couverture médicale de base a pris plus de temps que prévu initialement au début des années 2000,¹³ ce qui contribue à expliquer le peu de résultats atteints à ce jour par rapport à l'amélioration de l'accessibilité financière aux soins de santé. Il est encore trop tôt pour constater des résultats marqués au niveau du RAMED, dont la phase pilote n'a démarré qu'en 2009 et qui a été généralisé en mars 2012.
- Les données dont nous disposons ne nous permettent pas de nous prononcer fermement sur ce critère de jugement car les valeurs de base des indicateurs du CMB 2 n'ont été collectées qu'en 2010, et l'enquête qui permet de les mesurer n'a pas été menée en 2011. Signalons néanmoins que :
 - Les Comptes nationaux de la santé (CNS) de 2010 mentionnent que la part des ménages comme source de financement des activités du MS a diminué de 19% en 2006 à 9% en 2010 (date antérieure à la généralisation du RAMED).
 - L'utilisation des services hospitaliers a augmenté pour la population couverte.
 - Nous ne disposons pas de données récentes permettant d'apprécier si l'accès effectif à des soins de santé prioritaires pour les bénéficiaires du RAMED a augmenté. L'expérience acquise jusqu'à mi-2012 dans la mise en œuvre du RAMED suggère que ce régime ne remplissait pas encore, dans ses modalités actuelles, la fonction d'insertion qui lui était assignée. Il s'avère en effet qu'environ 50% des titulaires de la carte d'affiliation au RAMED ne se présentaient pas pour renouveler leur carte, notamment à cause du coût de la carte RAMED pour les vulnérables, qui doivent acquitter un paiement de 600 Dirhams.

CJ 4.2.2 L'utilisation des services de santé

La population a indéniablement utilisé de manière accrue les services de santé (en particulier ceux liés à la santé reproductive) mais il demeure des disparités importantes entre milieux et régions.

- L'utilisation de la consultation médicale par habitant et par an a augmenté sur la période d'évaluation, tant pour le milieu urbain (de 0,57 en 2005 à 0,70 en 2011) que pour le milieu rural (de 0,33 en 2005 à 0,42 en 2011).
- Les hôpitaux publics ont vu leurs activités augmenter sur la période, en particulier pour ce qui concerne les accouchements et surtout ceux par césarienne ainsi que les consultations médicales. Par contre, la performance des hôpitaux publics n'a pas beaucoup progressé sur la période d'évaluation, si ce n'est pour ce qui concerne le taux de rotation qui a augmenté de 36% entre 2005 et 2011.
- On observe une évolution particulièrement remarquable de quelques indicateurs liés à la santé reproductive – qui est l'un des principaux objectifs du MS en vue d'atteindre les OMD, ainsi que du PASS-REDRESS-P. Le nombre de consultations prénatales (CPN),

¹³ Ainsi à titre d'illustration, le CMB1 de l'UE, lancé début 2001 et visant à mettre en place l'arsenal juridique et réglementaire de la CMB, était prévu pour une durée de 48 mois mais a été prolongé jusque fin 2008.

d'accouchements assistés et de consultations post-natales a augmenté. Le taux d'accouchements assistés (toutes structures) a augmenté de près de 44% au cours de la période d'évaluation, passant de 53,6% en 2005 à 77,1% en 2011. La proportion de recrutement de femmes en consultation post-natale a augmenté de 25,3% de 2007 à 2011, passant de 79,6% en 2007 à 99,7% en 2012.

- Cependant, les inégalités en termes d'accessibilité mentionnées au CJ 3.4.2 se traduisent par d'autres en termes d'utilisation des services de santé, et il demeure des disparités importantes entre milieux et régions. Ainsi, l'écart fort marqué au niveau de l'utilisation de la consultation médicale entre les milieux urbain et rural s'est encore creusé sur la période d'évaluation dans plusieurs régions. En dépit d'un important progrès de l'utilisation des services de santé maternelle en milieu rural, l'assistance à l'accouchement s'élevait en 2010 à 56,7% en milieu rural contre 93,0% en milieu urbain et l'accouchement en milieu surveillé à 38,0% en milieu rural contre 83,1% en milieu urbain. Pour ce qui concerne la proportion des femmes enceintes recevant des soins prénatals, le milieu rural a enregistré une progression notable avec une hausse de près de vingt points en sept ans (de 27,6% en 1995 à 47,9% en 2003-04 et à 68,3% en 2010).
- Au total, la plupart des indicateurs de suivi du PASS-REDRESS-P pour lesquels les données sont renseignées vont dans la bonne direction, même si 4 sur 10 n'avaient pas atteint la cible du PASS en 2012. En particulier, l'indicateur n°4 (proportion de femmes recrutées en CPN au 1^{er} trimestre de grossesse en milieu rural) n'a guère évolué, et l'indicateur n°10 (écarts entre les ratios de couverture en personnel qualifié entre les 6 régions les plus défavorisées et la moyenne nationale) s'est détérioré.

CJ 4.2.3 Les indicateurs de résultats sanitaires

L'évolution des principaux indicateurs de résultats sanitaires est généralement bonne, hormis ceux de la planification familiale, mais il demeure des disparités importantes entre milieux et régions.

- On constate des progrès au niveau de l'incidence de certaines maladies (rougeole, hépatite virale), de la prévalence de la malnutrition et des taux de mortalité maternelle (baisse à 112 pour 100.000 naissances vivantes en 2011) et infantile (baisse de 47 en 2003-2004 à 30 pour 1000).
- Par contre, on constate peu de progrès, voire une régression au niveau de l'utilisation de la prévalence contraceptive, de l'Indice Synthétique de Fécondité, du taux d'incidence de la tuberculose, et la mortalité périnatale précoce et néonatale demeure élevée.
- Des disparités importantes demeurent entre milieux et régions, notamment pour ce qui concerne la malnutrition, le ratio de mortalité maternelle (73 vs 148 pour 100.000 naissances vivantes) et infantile (10 points de différence entre l'urbain et le rural).

CJ 4.2.4 Contribution de la politique sectorielle aux résultats sanitaires

L'amélioration des résultats sanitaires est en partie attribuable à la mise en œuvre de la politique sectorielle de santé et en particulier, au renforcement du système de santé.

- L'amélioration des résultats du secteur est probablement avant tout due à des facteurs extérieurs au secteur et au développement économique. Néanmoins, l'évolution particulièrement remarquable de quelques indicateurs liés à la santé reproductive est très probablement liée aux efforts considérables déployés par le MS dans le domaine de la santé maternelle et infantile (augmentation du nombre des sages-femmes dans les zones rurales, gratuité de l'accouchement dans les structures publiques de santé, gratuité du transport sanitaire des parturientes, amélioration de la quantité et qualité du parc du transport sanitaire, formation continue du personnel, amélioration des communications des structures publiques de santé).
- Malgré leurs limites (explicitées en Annexe 9), nos analyses économétriques ont permis de dégager quelques tendances. Tout d'abord, les coefficients de corrélation entre un certain nombre de variables de produits sectoriels et de résultats suggèrent que certains des progrès au niveau des résultats sanitaires au niveau national sont fortement corrélés avec l'extension de la couverture sanitaire (établissements hospitaliers et personnel de santé). Les résultats ont le signe attendu et bien que la corrélation ne prouve pas la causalité, on peut malgré tout raisonnablement penser que la causalité va dans le sens des produits vers les résultats. Si l'on suppose que la causalité est avérée, ceci voudrait dire que **c'est en particulier l'augmentation du nombre de médecins du secteur public qui contribue fortement à l'amélioration des résultats**, ce qui légitime la politique de médicalisation des services. Une analyse des données relatives à deux indicateurs du PASS-REDRESS-P au niveau régional (taux d'accouchements assistés dans les structures publiques et nombre de complications obstétricales vues dans les structures publiques de santé) donne des résultats plus ou moins significatifs d'une région à l'autre. Malgré les limites exposées au sujet de corrélation, on constate que **dans certaines régions, l'extension du RSSB apporte probablement une contribution à l'amélioration des indicateurs.**
- L'analyse économétrique (analyse en composantes principales (ACP) que nous avons menée sur base des données régionales en panel a permis d'identifier les principales variables qui expliquent les différences de performance entre les régions du pays, au regard de six indicateurs d'impact (taux d'incidence de la rougeole, de la tuberculose et de l'hépatite virale ; taux de décès des mères à l'accouchement, taux de mort-nés, taux de décès touchant les nouveau-nés avant 24 heures). Il en ressort que **l'amélioration de certains résultats sanitaires est en partie attribuable à plusieurs facteurs relevant de la mise en œuvre de la politique sectorielle de santé et en particulier, au renforcement du système de santé** (notamment le nombre d'ESSB et ratio habitants/ESSB, le nombre de médecins du secteur public, le nombre de consultations médicales dans les hôpitaux publics, le nombre de sages-femmes, le nombre d'accouchements en milieu surveillé).
- Enfin, nous avons examiné les changements intervenus dans une série de variables d'impacts et les déterminants de ces changements de 1989 à 2012, y compris des facteurs en-dehors du système de santé, sur base des données nationales. Ces modèles donnent des résultats beaucoup plus significatifs que ceux obtenus sur base des

données régionales. Ils confortent la démonstration de **l'influence positive de l'extension de la couverture médicale et de l'utilisation des services de santé sur les impacts sanitaires**, mais soulignent aussi **l'importance de facteurs en-dehors du système de santé, en particulier le niveau de développement économique** (taux d'épargne et de chômage) **ainsi que l'accès à une source d'eau améliorée**. D'après notre analyse, les principaux facteurs relevant du système de santé ayant une influence positive sur certains des indicateurs d'impact étudiés sont le nombre d'ESSB (et/ou d'habitants par ESSB), le nombre de médecins (en particulier dans le SSB pour ce qui est de la diminution de la mortalité infanto-juvénile), le nombre d'infirmiers, le nombre d'enfants complètement vaccinés (qui diminue le taux d'incidence de l'hépatite virale), le nombre total de consultations médicales, le nombre de nouvelles inscriptions en consultations prénatales, et le nombre de journées d'hospitalisation.

QE4.3 sur l'éducation de la population

QE4.3 : Dans quelle mesure le système éducatif du Maroc a-t-il permis de donner une meilleure éducation à plus d'élèves tout en améliorant son équité ? Dans quelle mesure ces changements sont-ils liés à la mise en œuvre de la Charte nationale d'éducation et de formation et du Programme d'urgence et/ou à d'autres facteurs ?

Justification et champ de la QE

Cette question analyse les principaux changements observés au niveau de la performance du système d'enseignement en considérant en particulier l'évolution des résultats ciblés par la politique éducative telle qu'exprimée dans la Charte nationale d'éducation et de formation (CNEF) et dans le programme d'urgence pour l'éducation. Elle cherche, par analyse économétrique des données statistiques, à établir des liens de causalité entre ces résultats et les produits de la mise en œuvre de la politique (établissements d'enseignement, nombre de maîtres/formateurs, manuels scolaires/élève etc.), d'autres facteurs internes (effets des autres politiques publiques) et un ensemble de facteurs externes liés notamment aux caractéristiques socio-économiques des populations et à l'évolution des conditions économiques.

CJ4.3.1 L'utilisation des services du système d'enseignement public

Les effectifs ont augmenté sur les trois cycles (primaire, collège, et lycée) et pour l'alphabétisation et l'éducation non formelle. En revanche, ils ont enregistré une baisse dans le préscolaire.

- A l'exception du préscolaire, où la situation s'est détériorée, la période 2007/08 – 2011/12 a enregistré une progression régulière dans les trois cycles (primaire, collège et lycée). En revanche, l'accélération planifiée par le PU pour le collège et le lycée n'a pas eu lieu : les résultats sont restés bien en-deçà des cibles.
- Dans l'alphabétisation, la mise en œuvre du PU a permis de retrouver en fin de période le pic de 2006/07 et dans l'éducation non formelle les effectifs ont augmenté de près 77% entre 2006/07 et 2011/12.

CJ4.3.2 La qualité de l'éducation

La rétention du système éducatif s'est améliorée mais pas dans les proportions espérées. Par ailleurs, la qualité des apprentissages demeure un défi.

Efficacité interne du système éducatif

- Le système a enregistré des performances positives en matière de taux d'achèvement, dans les trois cycles, avec des résultats supérieurs aux cibles. Les taux de redoublement et d'abandon ont également enregistré une tendance positive, à l'exception du taux de redoublement au collège qui s'est légèrement dégradé ; en revanche, les cibles n'ont pas été atteintes avec des écarts très marqués au collège. Au final, la rétention du système éducatif n'a pas évolué dans les proportions espérées et à la hauteur des ressources financières injectées dans le système :
 - Sur une cohorte de 100 élèves, 13% arrivaient au niveau du bac en 2008 contre 17% en 2012 et sur ces 17%, seuls 37% ont réussi au bac ; et,
 - 390.000 élèves quittaient le système de manière prématurée (tout cycle confondu)¹⁴ en 2008 contre 250.000 en 2012.
- Les différentes évaluations des acquis des élèves conduites au niveau national, sous la conduite du CSE (2008) comme internationales (TIMSS 2003 et 2007, *Progress in International Reading Literacy Study* - PIRLS 2006) ont révélé la faiblesse des acquis des élèves. L'inadéquation des compétences à la demande du marché du travail ne constitue qu'un facteur du taux de chômage du Maroc, notamment pour les jeunes diplômés (les raisons du taux de chômage s'enracinent dans la structure de l'économie et une croissance trop faible et trop peu créatrice d'emplois). Cependant, les agences de recrutement ou les entrepreneurs expriment leurs difficultés à trouver des personnes qui maîtrisent les savoirs de base¹⁵.
- Selon le recensement national, qui n'a lieu que tous les dix ans, le taux d'analphabétisme, indicateur d'impact des réformes éducatives, était de 43% en 2004. Une étude de 2013 de la DLCA fait état d'une baisse du taux d'analphabétisme: le Maroc compterait 30% d'analphabètes ; avec cependant toujours des variations marquées dans le pays : le taux serait de 55% dans le milieu rural.

CJ4.3.3 Les résultats en termes de disparités régionales et de genre

Des disparités régionales et de genre importantes ont subsisté au cours de la période d'évaluation.

- Fin 2012, à l'exception du primaire, les disparités de genre demeuraient très marquées pour les filles du milieu rural : les écarts filles/garçons sont demeurés élevés en matière de scolarisation comme de résultat.
- Le rééquilibrage en faveur du rural n'a pas eu lieu et les écarts d'accès à l'éducation sont demeurés particulièrement élevés au préscolaire, collégial et lycée : la résorption des écarts est restée très en deçà des cibles. Les écarts entre régions sont également restés très marqués, en termes de scolarisation comme d'efficacité interne (avec les régions de Casablanca et de Rabat-Salé se démarquant très nettement du reste du pays)

¹⁴ Rapport du Conseil supérieur de l'Enseignement, 2008

¹⁵ Voir par exemple : World Bank, 2008 *Entreprise Survey Morocco*: près de 30% des entreprises interrogées considèrent l'inadéquation des compétences comme une contrainte majeur

CJ4.3.4 Le lien entre les performances du système éducatif et la mise en œuvre de la Charte nationale d'éducation et de formation (CNEF) et du programme d'urgence pour l'éducation

Pour l'enseignement fondamental, les progrès en termes de scolarisation ont été l'effet combiné de l'amélioration de l'offre et de certaines mesures d'appui social (bourses, internat). En revanche, contrairement aux attentes, l'effet de la cantine scolaire en termes d'accès apparaît marginal.

- Pour le collège et le secondaire qualifiant tout spécialement, l'analyse économétrique a démontré la très forte corrélation entre l'offre d'infrastructures et le taux de scolarisation. L'absence d'accélération dans le cadre du PU a donc été fortement influencée par le retard du programme de construction scolaire, surtout au niveau du collège et secondaire qualifiant.
- L'analyse économétrique fait également ressortir l'influence, moins déterminante cependant, de l'internat au collège et des bourses au lycée.
- En revanche, la cantine, une des composantes clefs du paquet de mesures sociales prévues dans le cadre du PU, n'apparaît pas comme un facteur influant de manière significative sur l'accès à l'école ou au collège, au niveau national¹⁶.

La scolarisation des filles est particulièrement influencée par l'offre scolaire. Les filles ont donc proportionnellement plus souffert des retards du programme de construction scolaire que les garçons.

- Au primaire, l'analyse économétrique montre que le TNS des filles est particulièrement influencé par l'offre scolaire, plus encore que le TNS national : toute augmentation du nombre d'écoles primaire de 1% entraîne une hausse de 1,1% du TNS des filles au primaire. Les filles ont donc proportionnellement plus souffert des retards du programme de construction scolaire que les garçons.
- Au collège comme au lycée, la scolarisation des filles est influencée par le nombre d'établissements et dans une moindre mesure par l'octroi de bourses. En outre au collège, le niveau du taux d'encadrement influe significativement et avec la même intensité que l'offre sur la scolarisation des filles.

La scolarisation en milieu rural est influencée par l'offre scolaire et les mesures sociales, comme au niveau national, mais également, par le taux d'encadrement

- Au niveau primaire, l'analyse économétrique fait ressortir une forte corrélation entre le TNS rural et l'offre scolaire : toute hausse de 1% du nombre d'écoles rurales permet d'obtenir un gain de 0.8% du TNS de ce niveau.
- Mais la scolarisation en milieu rural est également, et de manière plus marquée, influencée par le taux d'encadrement (une relation qui ne ressort pas au niveau national): toute augmentation de 1% du taux d'encadrement primaire en milieu rural entraîne une hausse de 3.4% dans le taux de scolarisation primaire rural.

Au collège comme au lycée, l'analyse économétrique met en évidence l'effet significatif sur la scolarisation de l'offre et de l'octroi de bourses : on note ici l'effet différencié de l'octroi de bourses, dont l'impact au niveau national n'était pas significatif.

¹⁶ Par insuffisance de données, l'influence du transport scolaire et de la mesure 'millions de cartables' n'a pas pu être testée.

Les mesures sociales – y compris la cantine scolaire dans les écoles primaires – ont joué un rôle déterminant dans l'amélioration de la rétention

- si les cantines n'ont eu qu'un effet limité sur la scolarisation au primaire comme au collégial, l'analyse économétrique montre que leur impact sur la rétention est très important.
- La relation est moins marquée au collège. Au collège et au lycée, l'octroi des bourses et l'internat ont aussi joué un rôle déterminant pour réduire l'abandon.
- En raison de limitations des données disponibles, l'impact des autres mesures (fournitures scolaires et transport) n'a pas pu être testé. De même, l'analyse des taux d'abandon au niveau rural et des filles n'a pas pu être menée.
- Au-delà des mesures sociales, une étude conduite dans le cadre d'un projet pilote d'USAID dans six provinces, montre que, plus que le niveau de vie des familles, la qualité de la relation entre enseignants et élèves et l'absence d'abus ou de harcèlement constitueraient des facteurs de diminution des abandons scolaires¹⁷.

Les aspects 'qualité des apprentissages sont par principe difficiles à capturer : il s'agit d'une question à multiple variables difficile à cerner analytiquement et l'impact potentiel des réformes sur la qualité ne pourra être réellement évalué que sur le long terme.

- Certains dysfonctionnements du PU ont probablement influé sur l'insuffisante avancée en termes de réformes pédagogiques : le cloisonnement des multiples projets et la concurrence entre directions s'est répercuté jusque dans les classes ; la mise en retrait du corps de l'inspection pédagogique; la politisation excessive des exercices d'évaluation des apprentissages
- Il y aurait besoin d'une évaluation du PU et du processus de l'approche par compétences (Pédagogie intégrée)

¹⁷ Source : entretien avec USAID ; rapport non encore publié. L'éloignement de l'école apparaît également comme un facteur important, malheureusement comme précisé plus haut, l'analyse économétrique n'a pas pu tester cette variable.

Annexe 3 - Méthodologie

Cette annexe présente la méthodologie appliquée dans le cadre de cette évaluation. Elle se décompose en trois parties. Elle présente tout d'abord l'approche méthodologique générale, puis les cadres logiques d'intervention sectoriels et le cadre d'évaluation global intégré, et enfin les questions d'évaluation structurées en critères de jugement et indicateurs, utilisées pour le travail de collecte et d'analyse d'informations.

Table des matières

1. APPROCHE METHODOLOGIQUE GENERALE	3
1.1 Processus d'évaluation	3
1.2 Approche d'évaluation en trois étapes.....	3
1.3 Outils d'évaluation.....	10
1.4 Limites de l'évaluation.....	11
2. CADRES LOGIQUES D'INTERVENTION SECTORIELS ET CADRE D'ÉVALUATION INTÉGRÉ	14
2.1 Les cadres logiques d'intervention sectoriels.....	14
2.1.1 <i>La gouvernance publique : contexte et cadre logique d'intervention</i>	14
2.1.2 <i>Education : contexte et cadre logique d'intervention</i>	18
2.1.3 <i>Santé : contexte et cadre logique d'intervention</i>	20
2.1.4 <i>Secteur financier : contexte et cadre logique d'intervention</i>	23
2.1.5 <i>Agriculture : appuis réalisés et cadre logique d'intervention</i>	25
2.1.6 <i>Eau et assainissement : appuis réalisés et cadre logique d'intervention</i>	27
2.1.7 <i>Energie : appuis réalisés et cadre logique d'intervention</i>	29
2.1.8 <i>Habitat social et développement humain : appuis réalisés et cadre logique d'intervention</i> .	31
2.1.9 <i>Transport : appuis réalisés et cadre logique d'intervention</i>	33
2.2 Cadre d'évaluation intégré.....	36
3. GRILLE D'EVALUATION.....	39

Liste des figures

Figure 1 – Processus d'évaluation.....	3
Figure 2 – Approche méthodologique pour l'étape 1	5
Figure 3 – Approche méthodologique pour l'étape 2	8
Figure 4 – Approche méthodologique pour l'étape 3	9
Figure 5 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires en gouvernance publique	17
Figure 6 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur de l'éducation.....	19
Figure 7 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur de la santé.....	22
Figure 8 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur financier/privé.....	24

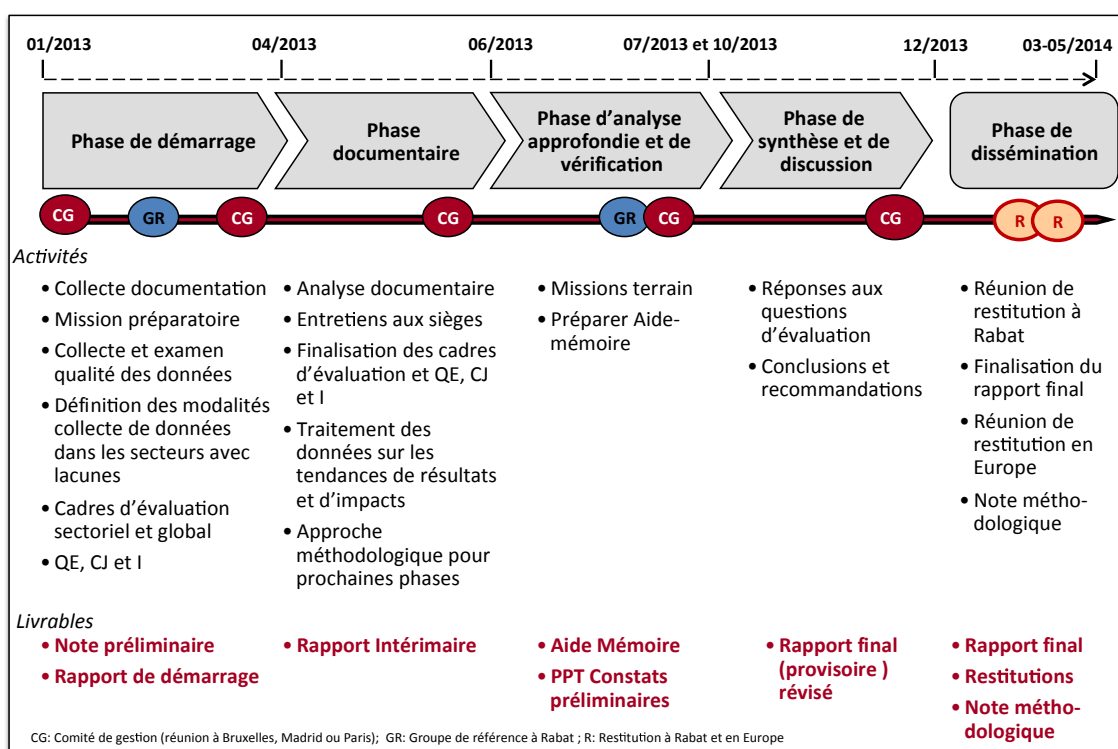
Figure 9 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur de l'agriculture	26
Figure 10 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur de l'eau et de l'assainissement	28
Figure 11 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur de l'énergie	30
Figure 12 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur de l'habitat social et du développement humain	32
Figure 13 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur du transport	34
Figure 14 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation de l'appui budgétaire multi secteurs.....	35
Figure 15 – Cadre d'évaluation intégré global des appuis budgétaires sectoriels	38

1. Approche méthodologique générale

1.1 Processus d'évaluation

L'approche méthodologique est structurée en quatre phases d'évaluation (figure 1) : phase de démarrage (préparation et structuration), phase documentaire, phase d'analyse approfondie et de vérification, et phase de synthèse et de discussion. La figure présente également les activités clé réalisées ou à réaliser durant les différentes phases, les réunions avec le Comité de gestion (CG) en Europe et avec le Groupe de référence (GR) à Rabat, ainsi que les différents livrables produits et à produire. Chaque phase a démarré après approbation du livrable de la phase précédente.

Figure 1 – Processus d'évaluation



1.2 Approche d'évaluation en trois étapes

L'approche méthodologique est basée sur l'Approche méthodologique pour les évaluations de l'aide budgétaire (OCDE/CAD Septembre 2012¹) qui suit un cheminement en trois étapes. Ses grandes lignes sont rappelées de façon succincte ici et les analyses spécifiques au Maroc présentées.

¹ OCDE/DAC, Approche méthodologique pour les évaluations de l'aide budgétaire, 2012.

Le cheminement en trois étapes repose sur la logique d'intervention des appuis budgétaires et décrit la séquence des effets attendus de l'appui budgétaire :

- Les effets attendus des appuis budgétaires sur les relations entre l'aide extérieure et le budget et les processus de politiques (produits directs) et leurs effets sur les politiques et les dépenses du gouvernement (produits indirects) : cette analyse est l'objet de l'étape 1.
- L'identification des facteurs explicatifs des changements constatés (analyse d'attribution) au niveau des résultats et impacts ciblés par les politiques et les dépenses du gouvernement : cette analyse est l'objet de l'étape 2.
- L'identification de la cohérence entre les résultats des étapes précédentes pour faire une analyse de contribution des appuis budgétaires aux succès et/ou aux échecs des politiques et stratégies gouvernementales par rapport aux résultats et impacts que les appuis budgétaires cherchaient à encourager : cette estimation est l'objet de l'étape 3.

Le cadre d'évaluation global reprend ces différents niveaux comme suit :

Tableau 1 - Cadre d'évaluation global

Etape	Niveau	Intitulé	Description
Etape 1	Niveau 1	Intrants des appuis budgétaires	Transfert de fonds vers le budget de l'Etat ; dialogue sur les politiques (y inclus le choix des critères de décaissement) ; renforcement des capacités
	Niveau 2	Produits directs des appuis budgétaires	Améliorations de la relation entre l'aide extérieure et le budget du gouvernement et les processus politiques
	Niveau 3	Produits indirects des appuis budgétaires	Changements positifs escomptés au niveau de la qualité des politiques et des dépenses publiques
Etape 2	Niveau 4	Résultats	Effets positifs prévus au niveau des bénéficiaires
	Niveau 5	Impacts	Effets positifs prévus sur la croissance économique durable et la réduction de la pauvreté
Etape 3		Confrontation des résultats analytiques des étapes 1 et 2	Analyse de contribution des appuis budgétaires aux succès et/ou aux échecs des politiques et stratégies gouvernementales par rapport aux résultats et impacts que les appuis budgétaires cherchaient à encourager

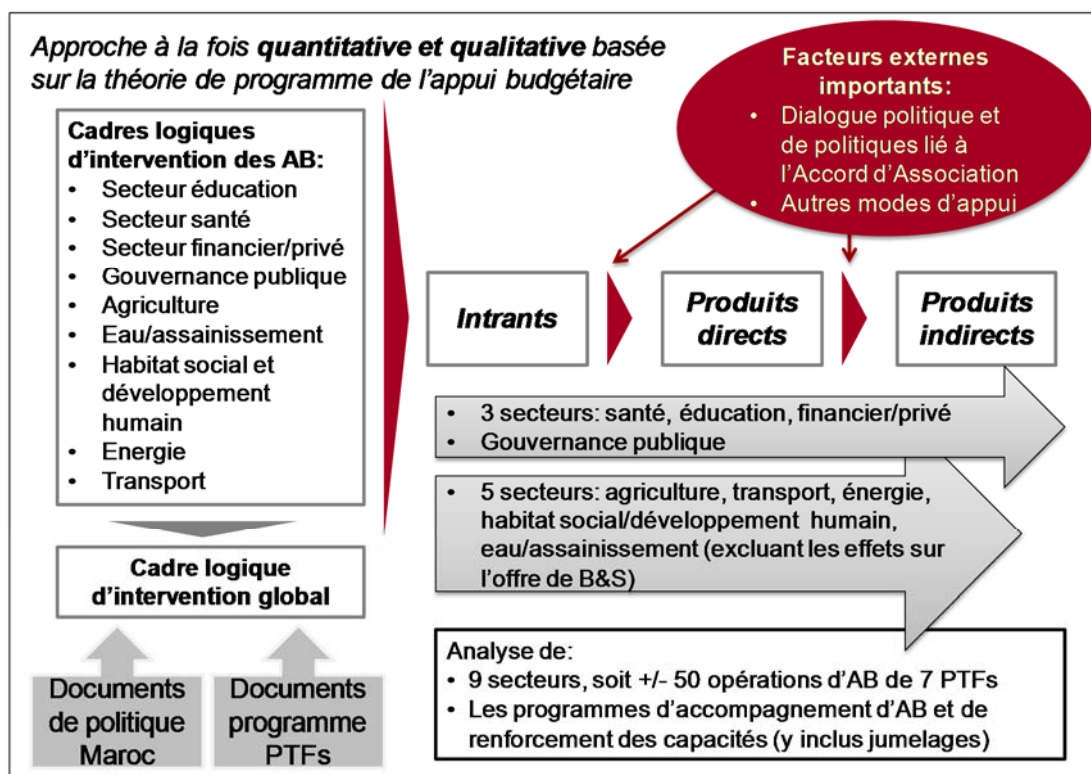
Les différentes activités entreprises au cours des trois étapes de l'analyse sont détaillées tel que suit.

1.2.1 Etape 1

L'étape 1 comprend l'évaluation des intrants, des produits directs et indirects des appuis budgétaires (niveaux 1, 2 et 3 du cadre d'évaluation global). Elle consiste en l'analyse des relations de causalité entre ces trois niveaux (voir figure 2). Plus particulièrement, elle vise à :

- faire un inventaire et une analyse approfondie des inputs des appuis budgétaires, et de leurs produits directs et indirects ;
- évaluer les relations de causalité entre les ressources et les produits directs et indirects ;
- et,
- à évaluer la mesure dans laquelle les inputs des appuis budgétaires ont amélioré la qualité et la pertinence des politiques publiques macro-économiques et sectorielles et des systèmes de prestation des services publics.

Figure 2 – Approche méthodologique pour l'étape 1



En réponse aux demandes du Comité de gestion et en ligne avec les termes de référence, l'analyse du niveau 3 de l'étape 1 a été réalisée de façon complète uniquement pour les secteurs retenus pour l'étape 2 : les secteurs sociaux, le secteur financier et la gouvernance publique. Pour les autres secteurs (habitat social, transports, énergie, eau/assainissement et agriculture), l'analyse n'a pas inclus les effets des appuis budgétaires sur les 'quantité et qualité accrues des biens et services fournis'.

Dans la considération des différents facteurs externes qui influent sur les relations de causalité entre les inputs des AB, leurs effets directs et leurs effets induits, deux facteurs méritent d'être soulignés de par leur importance. Le dialogue politique et de politiques avec l'UE ancré dans l'Accord d'Association et les autres modalités d'appui au Gouvernement du Maroc qui jouent un rôle essentiel dans l'adoption, la conception et la mise en œuvre des réformes. L'analyse des niveaux 2 et 3 de l'étape 1 a tenu compte, parmi d'autres facteurs externes, de ce cadre global de dialogue catalyseur de réformes et des appuis apportés par ailleurs en complémentarité aux appuis budgétaires.

Analyse contrefactuelle : avant/après appui budgétaire et avec/sans appui budgétaire

Pour tester l'importance du dialogue de politiques lié aux appuis budgétaires, apprécier la valeur ajoutée de l'instrument comparativement aux approches plus traditionnelles de type projet et comparer leurs effets indirects respectifs, nous avons utilisé une approche qualitative de type contrefactuel (avant/après appui budgétaire et avec/sans appui budgétaire) dans certains cas spécifiques.

Plus précisément, cette approche avec/sans a été réalisée dans les deux secteurs de la santé et de l'éducation, où ont été mis en œuvre à la fois des projets et de l'appui budgétaire par différents PTF. Dans les deux secteurs, un nombre important de bailleurs étaient présents au cours de la période étudiée et l'UE (en éducation) et l'AFD (en santé) sont passés d'une approche projet à une approche AB, permettant de comparer la situation avant/après appui budgétaire et de :

- chercher à comprendre les raisons du passage d'un mode de financement à l'autre,
- d'apprécier les effets de cette transition sur les flux financiers, le dialogue de politiques et les appuis en renforcement des capacités institutionnelles (avant/après), et
- d'apprécier les effets induits sur la qualité et la pertinence des politiques publiques macro-économiques et sectorielles et des systèmes de prestation des services publics au niveau des secteurs impliqués (avec/sans).

Analyse comparée avec/sans par composante de l'appui budgétaire

A un niveau plus général, il faut noter que l'évaluation de l'instrument d'appui budgétaire s'accommode mal d'une analyse quantitative 'avec ou sans appui' du fait de la fongibilité des ressources et de la non traçabilité des appuis budgétaires (inscrits au chapitre du Ministre de l'Economie et des Finances marocain sans laisser de trace quant à leur affectation par secteur). Dans le cas du Maroc ceci est d'autant plus vrai que :

- les appuis budgétaires représentent des montants modestes d'apport au budget général de l'Etat (les appuis budgétaires décaissés cumulés sur 2005-2012 ont représenté l'équivalent de 2,8% des dépenses de fonctionnement et d'investissement du Budget Général de l'Etat ou 1,8% des charges totales de l'Etat, ou l'équivalent de 0,7% en moyenne du PIB sur la période 2005-2011)²

² Calculs des consultants sur base des données d'appuis budgétaires fournis par les PTF et sur base des données budgétaires des Lois de Règlement (2005-2009), des chiffres provisoires non audités tirés des Bulletins Mensuels des Statistiques des Finances Publiques produits par la TGR pour les années 2010, 2011 et 2012 et le HCP pour le PIB. Taux de change appliqués tirés du site de la Commission Européenne, en moyennes annuelles simples.

- les appuis budgétaires ont eu peu ou pas d'incidence sur le niveau des allocations budgétaires des ministères concernés par les appuis budgétaires (p.ex. ministères de la modernisation du secteur public, et de la santé).

Il a donc été décidé qu'aucune analyse quantitative contrefactuelle d'évaluation d'impact selon le schéma 'avec et sans interventions' ne serait entreprise au niveau sectoriel.

En l'absence d'analyse quantitative de contrefactuels, l'analyse de l'étape 1 a plutôt cherché à établir l'importance relative des trois composantes des programmes d'appui budgétaire à partir d'une approche qualitative:

- le rôle joué par les flux de financement : jouaient-ils un rôle important pour atteindre les objectifs fixés au niveau sectoriel ou les mêmes résultats auraient-ils pu être atteints sans flux de financement et seulement grâce au dialogue de politiques et aux appuis institutionnels ? A contrario, aurait-il suffi de 'financer la prise de mesures de processus' pour atteindre les objectifs fixés sans se préoccuper du dialogue de politiques sectorielles et/ou des appuis institutionnels ?
- le dialogue de politiques : son renforcement dans le cadre plus large du dialogue politique aurait-il suffi, avec ou sans appui pour renforcer les institutions, pour concevoir et accompagner la mise en œuvre des réformes ?
- enfin, qu'en est-il des appuis techniques, du conseil et des autres appuis institutionnels reçus ? La valeur ajoutée de l'appui budgétaire résidait-elle primordialement dans cet aspect ou ne pouvait-il être séparé des deux autres composantes de l'appui budgétaire ?

Ces questions, bien que ne représentant pas en tant que tel des analyses contrefactuelles, ont été abordées à travers les questions d'évaluation dans tous les secteurs avec un accent particulier porté sur les quatre secteurs d'intérêt pour cette évaluation.

1.2.2 *Etape 2*

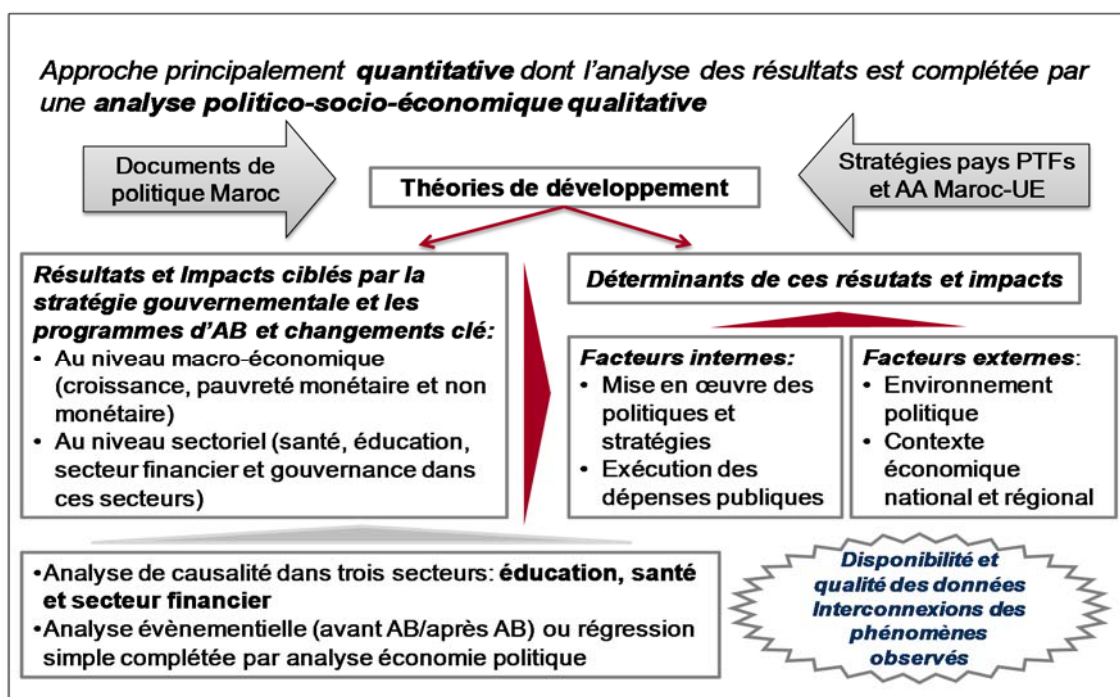
L'étape 2 consiste à dresser un bilan général des résultats et impacts ciblés par le gouvernement - et les programmes d'appuis budgétaires - et à identifier les facteurs déterminants (internes et externes) de ces résultats et impacts (voir figure 3). Dans le cadre du Maroc cette analyse d'attribution présente la particularité de se situer au niveau sectoriel puisque les programmes d'appui budgétaire au Maroc ont été des programmes d'appui budgétaires sectoriels (l'un de ces programmes a concerné un domaine plutôt qu'un secteur, à savoir le domaine transversal de la gouvernance publique). L'analyse de l'étape 2 a donc été placée au niveau des objectifs des politiques sectorielles concernées par les programmes d'appui budgétaire.

L'analyse de l'étape 2 a procédé à une analyse d'attribution des résultats et impacts observés dans les secteurs retenus (santé, éducation, financier/privé) et dans le domaine transversal de gouvernance publique (au moins dans les trois secteurs), combinant :

- une identification des changements/évolutions aux niveaux sectoriels (secteurs de la santé et de l'éducation, et secteur financier) et de gouvernance publique

- une détermination des liens de causalité entre les changements observés et les facteurs déterminants internes (notamment les politiques publiques que les appuis budgétaires peuvent avoir contribué à améliorer) et externes :
 - o sur la base d'une analyse principalement quantitative dans les secteurs de la santé et de l'éducation
 - o sur la base d'une analyse plus qualitative pour la gouvernance publique et le secteur financier.

Figure 3 – Approche méthodologique pour l'étape 2



Pour les secteurs de l'éducation et de la santé, des analyses de données quantitatives en série longue ont permis la confirmation de quelques déterminants internes et externes des évolutions de résultats et d'impacts identifiés préalablement par les études des secteurs au Maroc et la littérature. La non disponibilité des données brutes des enquêtes des ménages a contraint le croisement des données sanitaires et éducatives avec les caractéristiques des ménages ; seules des analyses plus fines au niveau régional, découpage milieu urbain/rural et, pour l'éducation, genre ont pu être réalisées. Les analyses quantitatives ont employé plusieurs méthodes: analyses de données selon les méthodes d'économétrie classique, analyse de times series et analyses de panels pour les deux secteurs. Ces méthodes quantitatives et leurs résultats pour le niveau national sont détaillées en annexe 9. Pour le secteur financier pour lequel l'absence de données disponibles en séries n'a pas permis une analyse quantitative et pour le domaine transversal de la gouvernance qui se prête moins aux travaux quantitatifs, des analyses plus qualitatives ont été réalisées pour identifier les déterminants de changement.

Analyses contrefactuelles

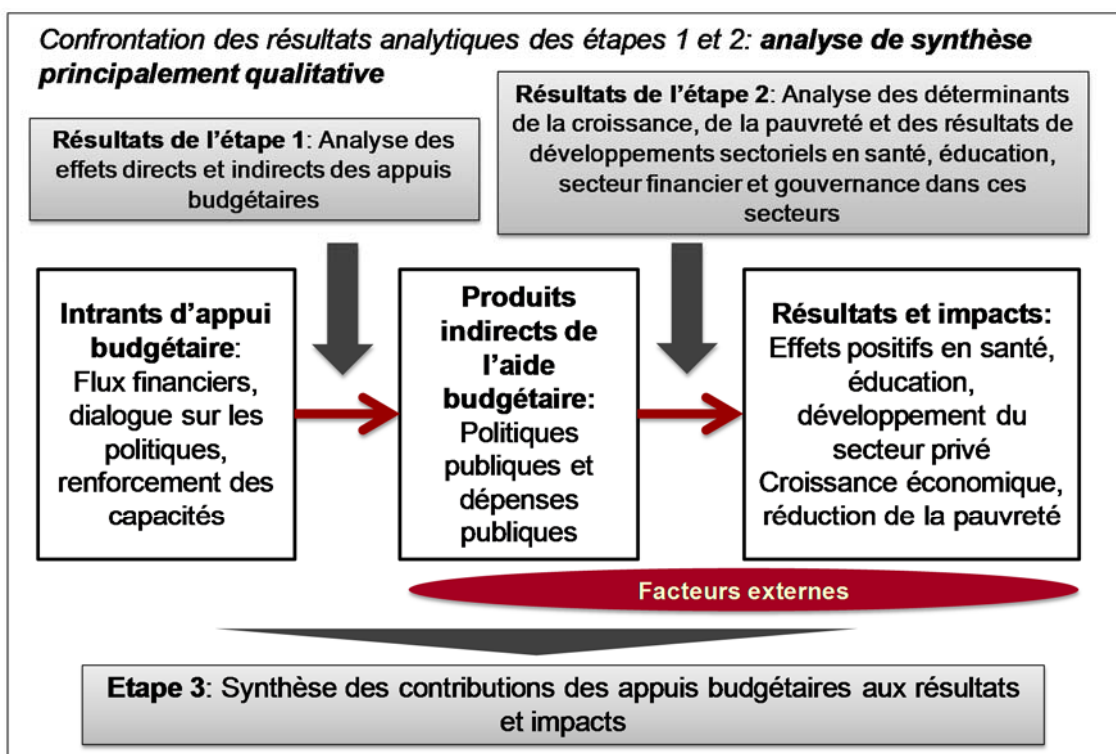
Du fait de la non traçabilité des appuis budgétaires, aucune analyse contrefactuelle d'évaluation d'impact selon le schéma 'avec et sans interventions' n'a été réalisée mais les données collectées pour l'analyse quantitative référée ci-dessus ont été appliquées à un Modèle d'Equilibre Général Calculable (MEGC) Dynamique et Multisectoriel existant. Ce modèle dynamique d'équilibre général a été adapté puis utilisé pour simuler des chocs exogènes traduisant la mise en œuvre des politiques publiques mais ses résultats ont été jugés insuffisamment robustes pour être intégrés à l'analyse.

Il avait aussi été proposé d'effectuer une comparaison entre les zones ayant bénéficié de l'extension de la Couverture Médicale de Base à travers le RAMED et celles qui n'en ont pas bénéficié. Les données requises n'étaient pas disponibles et l'exercice n'a donc pas pu être fait.

1.2.3 Etape 3

Enfin, à l'étape 3 (illustrée dans la Figure 4 ci-dessous), les résultats d'analyse des étapes 1 et 2 ont été mis en relation et confrontés afin de déterminer la mesure dans laquelle les appuis budgétaires ont pu contribuer à l'obtention des résultats et impacts constatés. Pour chacun des produits indirects des appuis budgétaires identifiés lors de l'étape 1 (relatifs aux améliorations identifiées de la qualité des politiques publiques et des dépenses publiques) et des résultats et impacts réalisés identifiés lors de l'étape 2 (et qui concernent les améliorations sectorielles et macro-économiques), les chaînes d'influence, de cohérence et/ou d'absence de liens ont été discutées afin de déterminer la force des liens entre les effets les plus significatifs des appuis budgétaires et les résultats et impacts les plus significatifs obtenus.

Figure 4 – Approche méthodologique pour l'étape 3



1.3 Outils d'évaluation

L'évaluation a utilisé une **palette d'outils qualitatifs et quantitatifs** pour la collecte et l'analyse des données:

Approche qualitative:

- **Analyse documentaire** : qui a concerné (i) les documents généraux de coopération PTF-Maroc ; (ii) les documents de politiques et revues macroéconomiques et sectorielles, et (iii) les programmes d'appui budgétaire (analyse des dossiers de formulation, de suivi de mise en œuvre, de décaissement et de clôture)
- **Analyse d'inventaire des projets/programmes de renforcement de capacités**
- **Entretiens individuels et de groupe**, conduits aux sièges et au Maroc lors de trois missions sur le terrain (février, juin et octobre 2013).
- **Trois missions au Maroc**, qui ont permis à l'équipe de rencontrer l'ensemble des parties prenantes (voir annexe 10) : les ministères et structures concernés par les appuis budgétaires, les représentants des Partenaires Techniques et Financiers ainsi que des représentants de la société civile.

L'équipe a en particulier rencontré les ministères et structures suivants: le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) (l'Inspection Générale des Finances, les directions du budget, des impôts, du trésor, des finances extérieures et de la Trésorerie Générale du Royaume) ; la Cour des Comptes ; le Ministère des Affaires générales et de la Gouvernance (MAGG) ; le Ministère de l'Intérieur (MI) ; le Ministère de la Santé ; le Ministère de l'Education Nationale (MEN) ; le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration (MFPMA) ; le Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement (MEMEE) ; le Ministère de l'Equipeement et du Transport (MET) ; le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (MAPM) ; le Ministère de l'Enseignement Supérieur de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique (MESFCRS) ; le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies (MICNT) ; l'Agence Nationale de l'Assurance Maladie (ANAM) ; la Caisse nationale des organismes de prévoyance sociale (CNOPS) ; la Banque Al Maghrib ; le Haut Commissariat au Plan (HCP) ; l'Agence de Développement Agricole (ADA) ; l'Office national de sécurité sanitaire des produits alimentaires (ONSSA) ; l'Agence du bassin hydraulique de Fès ; l'Agence nationale pour le développement des énergies renouvelables (ADEREE).

L'équipe a également rencontré les représentants des Partenaires Techniques et Financiers ainsi que des représentants de la société civile : Banque Mondiale (BM), Union Européenne (UE), Banque Africaine de Développement (BAD), Agence espagnole de coopération internationale pour le développement (AECID), Belgique, Agence japonaise de coopération internationale (JICA), Agence pour le Développement International des Etats-Unis d'Amérique (USAID), Organisation mondiale de la santé (OMS), Fonds des Nations unies pour la population (UNFPA), Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), Fondation Bouabid, Instance centrale de prévention de la corruption (ICPC), Transparency Maroc, associations de parents d'élèves et centre de santé (à Meknès), Caisse Centrale de Garantie (CCG), Confédération Générale des Entreprises au Maroc (CGEM), Wilayas de Meknès et de Casablanca, et des dirigeants de PME à Casablanca.

La première mission préparatoire s'est déroulée à Rabat. Elle a permis de rencontrer les parties prenantes à l'évaluation et de collecter de la documentation et des données quantitatives. Par ailleurs, un séminaire de formation sur la méthodologie d'évaluation des appuis budgétaires a été organisé par la Commission européenne le 20 février 2013 à Rabat.

Les deux missions suivantes, qui ont visé à collecter des informations sur base d'entretiens individuels et de groupe, se sont déroulées à Rabat et à l'intérieur du pays. La deuxième mission a été l'occasion de rencontrer, à l'intérieur du pays, des interlocuteurs clé du secteur financier basés à Casablanca, les interlocuteurs clé du secteur de la santé dans le cadre des assises nationales de la santé organisées à Marrakech, des acteurs du secteur de l'éducation à Meknès et des acteurs du secteur de l'eau et de l'assainissement à Fès. La troisième mission a permis de rencontrer des acteurs clés du secteur financier (Casablanca) et pour le domaine de la gouvernance publique (Rabat, Casablanca et Meknès) qui n'avaient pas pu être rencontrés en juin. Le choix des visites de terrain s'est fait en accord avec le Comité de gestion sur la base de critères (e.g degré d'avancement de la décentralisation, niveau de pauvreté, etc.). L'équipe n'a cependant pas reçu l'accord des autorités marocaines pour visiter la région de Marrakech-Tensift-Al Haouz, site pilote pour la mise en place de procédures déconcentrées et ayant connu de fortes disparités urbain/rural en niveau de vie, éducation et santé et ayant le niveau d'alphabétisation le deuxième plus élevé du Maroc (EVM 2007).

Approche quantitative:

- **Analyse des données budgétaires :** qui a concerné (i) les données budgétaires par secteur (allocations aux ministères, part des charges communes, SEGMA et BA) et (ii) les allocations budgétaires intra-sectorielles
- **Analyse des données statistiques :** qui a concerné les secteurs de l'éducation et la santé et le secteur financier
- **Traitement économétrique des données :** utilisation de régression multiple sur un large nombre de données utilisant les données de panels pour l'analyse des données régionales et les données en séries longues pour les analyses nationales (voir annexe 9).

1.4 Limites de l'évaluation

L'exercice d'évaluation a comporté des limites qui ont principalement tenu à :

- **L'étendue du champ de l'évaluation:** un total de 54 programmes d'appui budgétaire, ainsi que les appuis de renforcement institutionnel complémentaires aux AB, ayant bénéficié à huit secteurs et un domaine thématique (gouvernance publique) et émanant de sept bailleurs sont couverts par l'évaluation. Pour permettre une couverture du champ plus réaliste, il a été décidé de différencier le champ thématique et sectoriel en fonction des étapes de l'approche méthodologique pour l'évaluation de l'appui budgétaire (voir section 2.2).
- **Les limites des spécificités abordées dans le cadre évaluatif:** avec 8 secteurs et un domaine transversal à traiter il eut été extrêmement lourd de spécifier pour chaque question d'évaluation transversale (les QE1.1, 2.1, 2.2, 2.3, 3.1 et 3.2) des critères de jugement et des indicateurs spécifiques à chaque secteur. Les indicateurs sont donc

restés, pour ces questions, à un niveau générique. Néanmoins, comme illustré par l'annexe 8, la grille de données permet de facilement identifier les spécificités par secteur en donnant les détails des indicateurs par programme et par secteur quand pertinent.

- **La disponibilité et la qualité de l'information:** le processus de mobilisation pour la collecte de l'information qui a démarré dès le lancement de l'évaluation a été lourd. Certains documents relatifs au dialogue politique, aux politiques globales, aux politiques et revues sectorielles, aux programmes d'appui budgétaire, et aux données relatives aux décaissements n'ont pas pu être obtenus au cours de l'évaluation. Concernant les données statistiques, l'accès aux résultats des enquêtes des ménages de 2001 et 2007 n'a pas été obtenu. Concernant les données du secteur financier, l'inexistence de données pertinentes relatives à la période antécédente à 2005 a contraint l'analyse quantitative : contrairement à ce qui avait été initialement prévu, aucune analyse économétrique n'a donc pu être réalisée pour le secteur financier.
- **Le traitement des données statistiques**
 - **Pour l'étape 1 :** la collecte et le traitement des données a concerné les appuis budgétaires et les données budgétaires. Pour les premiers, certaines inconsistances ont été notées entre les données issues des PTF et celles du Gouvernement ; les données des PTF ont été utilisées car elles étaient plus détaillées et les divergences ont été notées quand applicables. En ce qui concerne les données budgétaires, un énorme travail de saisie a été effectué à partir des Lois de Finance 2005 à 2012, des Lois de règlement 2005 à 2009 (publiés en arabe) et des chiffres provisoires non audités tirés des Bulletins Mensuels des Statistiques des Finances Publiques produits par la TGR pour les années 2010, 2011 et 2012. L'ensemble de ces sources n'a pas permis d'obtenir des vues exhaustives des allocations et dépenses réalisées par secteur puisque le budget distingue les dépenses par ministère (utilisant la classification économique) et celles des services de l'Etat gérés de manière autonome (SEGMA) et budgets annexes (BA) qui relèvent néanmoins de dépenses dans les secteurs. Par ailleurs, sans présentation fonctionnelle du budget il n'a pas été possible de distinguer à l'intérieur du budget les dépenses par sous-secteur (éducation primaire par exemple) ; à cet égard des données budgétaires complémentaires ont, pour certaines années, pu être obtenus des ministères.
 - **Pour l'étape 2 :** l'étape 2 n'a pu concerner que les secteurs de l'éducation et de la santé. Du fait que l'analyse quantitative couvre une période longue (2000-2012), le processus de collecte, de saisie et de traitement des données statistiques a représenté une charge de travail énorme, d'autant plus que les données de la santé et de l'éducation ont été saisies au niveau régional pour pouvoir affiner les analyses.
- **La mémoire institutionnelle:** certaines informations ou interlocuteurs clé étaient indisponibles due à la rotation du personnel au sein des départements ministériels concernés, des bailleurs de fonds, et autres institutions concernées. Ceci est inhérent à

toute évaluation rétrospective couvrant une période de temps longue (2005-2012). Les recoupements systématiques des éléments accumulés auprès de sources diversifiées ont permis de faire face à ces limites.

- **Les limites de la démarche de jugement:** la diversité des vues des interlocuteurs a été très forte en raison du nombre de secteurs étudiés, du nombre de programmes concernés et du nombre de bailleurs impliqués. Ainsi, la convergence entre les vues des différents intervenants des différents secteurs a été l'exception plutôt que la règle et il n'a pas toujours été possible de former un jugement cohérent sur les thèmes transversaux (p.ex. dialogue sur les politiques dans le cadre des appuis budgétaires) ; dans ce cas le jugement a dû rester sectoriel et a été noté en tant que tel. Néanmoins, des recoupements systématiques des éléments accumulés auprès de sources diversifiées dans l'ensemble des secteurs (y inclus sources documentaires et entrevues) ont permis de dégager quelques jugements transversaux reflétant une vue majoritaire : dans ce cas ils ont été notés comme tels et les exceptions identifiées. Il est à noter dans ce contexte que ces remarques sont essentiellement applicables à l'étape 1 de l'analyse qui a concerné l'ensemble des secteurs.
- **Les limites des études quantitatives:** les résultats des études quantitatives ont des limites. La robustesse des liens entre variables peut être testée mais la causalité des liens doit être interprétée avec soin. La prise en compte de facteurs exogènes comme facteurs explicatifs est limitée par la disponibilité des données ; les études entreprises dans le cadre de cette évaluation ont un champ et une ambition limités qui ne pourront qu'éclairer certains aspects de l'évolution de l'état de santé et des résultats éducatifs au Maroc. Spécifiquement en éducation, trois limites sont identifiables :
 - La littérature économique internationale visant à déterminer les relations de causalité entre les inputs et outputs du système éducatif n'est pas concluante.
 - Il n'existe pas de données sur le marché du travail et les liens avec le système éducatif (cet aspect est l'un des objectifs du programme CEM de la BM).
 - Il n'existe pas de longue série de données sur les résultats des évaluations des acquis des élèves.Enfin, en raison de l'inertie structurelle de tout système éducatif, dans les pays développés, émergents ou en développement, une analyse d'impact voire de résultats sur une période de 6 ans voire 3 ans (période de mise en œuvre du PU) est irréaliste.
- **La coordination et l'implication des bailleurs de fonds:** le champ de cette évaluation comprend les opérations d'appui budgétaire de huit bailleurs et institutions financières internationales. L'implication de chacun de ces bailleurs tout au long de l'évaluation, en particulier pour la collecte d'informations et la disponibilité du personnel lors des missions sur le terrain, a été inégale. Leur coordination dans le cadre du suivi du processus d'évaluation, a été assurée par le Comité de gestion.
- **Le calendrier de l'évaluation:** le calendrier planifié pour cette évaluation a été extrêmement serré, avec notamment une durée de la phase documentaire de moins d'un mois (du 07/05/2013 au 30/05/2013), soit bien plus courte que ce que préconise l'approche méthodologique d'évaluation d'appui budgétaire du CAD/OCDE (3 mois). La deuxième mission n'ayant pas permis de rencontrer tous les acteurs, une troisième

mission, non initialement prévue, a finalement été conduite, mais seulement 4 mois après la deuxième mission (première mission en Juin 2013, troisième mission en Octobre 2013) pour les domaines de la gouvernance publique et du secteur financier. Cette phase d'arrêt prolongé sur la conduite de l'évaluation a eu un effet négatif sur la dynamique du processus et a aussi introduit un décalage temporel dans la considération des différents secteurs. Le champ temporel de l'évaluation est resté inchangé et, par souci de cohérence interne, l'évaluation n'a pris en compte que les développements antérieurs à Juin 2013.

- **Format du rapport :** le Comité de Gestion de l'évaluation a souhaité que les résultats de l'évaluation soient présentés de manière à la fois transversale et sectorielle/thématique plutôt que suivant la logique des questions d'évaluation et des critères de jugement (cette présentation traditionnelle est reprise sous l'annexe 2 à la demande du Comité de Gestion). Tel que noté ci-dessus, la diversité des secteurs, des programmes et des bailleurs a rendu difficile la tâche de tirer des jugements transversaux de l'ensemble des informations disponibles. L'expérience de chacun des secteurs a été considérée sur un pied d'égalité même si les secteurs de la santé, de l'éducation, le secteur financier et la gouvernance publique ont été analysés plus en détail, notamment pour l'offre des services en étape 1 et l'ensemble de l'étape 2, tel que convenu avec le Comité de Gestion au début du processus d'évaluation. Les jugements transversaux pour l'étape 1 sont donc le fruit de la prise en compte de l'ensemble des secteurs sans différenciation de poids.

2. Cadres logiques d'intervention sectoriels et cadre d'évaluation intégré

2.1 Les cadres logiques d'intervention sectoriels

Les programmes d'appui budgétaire ont appuyé neuf secteurs et le domaine transversal de la gouvernance publique. Un cadre logique d'intervention sectoriel a donc été préparé pour chacun de ces secteurs tel que suit : gouvernance publique, éducation, santé, secteur financier, agriculture, eau/assainissement, énergie, habitat social et développement humain, transport, et multi-secteurs. Il retrace, pour chaque secteur, la séquence entre les intrants prévus des appuis budgétaires et les cinq niveaux du cadre d'évaluation décrits ci-dessus. Il est précédé, pour chaque secteur, d'une brève description de chacun des programmes d'appui budgétaire. Les descriptifs détaillés des programmes d'appui budgétaire sont présentés en Annexe 6. Les cadres logiques sectoriels ont ensuite permis de préparer un cadre global d'évaluation intégré permettant d'appréhender la séquence d'ensemble des effets escomptés des appuis budgétaires sectoriels.

2.1.1 *La gouvernance publique : contexte et cadre logique d'intervention*

Les programmes de réformes mises en œuvre par le Maroc à partir de 2000 dans le domaine de la gouvernance publique et à partir de 2002 dans le domaine de la gestion des finances publiques ont été appuyés par les PTF avec des programmes d'appui budgétaire depuis la fin des années 1990. Depuis 2005, le domaine de la gouvernance a bénéficié à la

fois du plus grand nombre de programmes (15) et des montants les plus importants puisqu'il a mobilisé plus du tiers des montants d'appui budgétaire sur la période 2005-2012.

Les programmes de réforme dans le domaine de la gouvernance se distinguent à la fois par la très forte appropriation du gouvernement et l'importante coordination et continuité des appuis des bailleurs de fonds, avec une succession de programmes d'appui à la réforme de l'administration publique (le PARAP initialement élaboré par le Gouvernement en 2003 pour 6 ans) financés par l'UE, la BM et la BAD.

La réforme a été soutenue par deux séries de programmes, couvrant la période 2004-2007 puis la période 2008-2012. La première série de programmes visait trois objectifs³ de réforme de l'administration publique :

- Améliorer l'efficacité de l'administration dans la gestion des ressources budgétaires ;
- Améliorer l'efficacité de l'administration dans la gestion des ressources humaines ; et
- Maîtriser l'évolution de la masse salariale publique.

S'agissant de la gestion des ressources budgétaires, la réforme visait à :

- Assurer une meilleure visibilité des politiques et de leur traduction budgétaire à moyen terme en plaçant les décisions d'allocation des ressources dans une perspective pluriannuelle ;
- Responsabiliser les services déconcentrés dans le processus de programmation et d'exécution budgétaire axé sur les résultats et la reddition des comptes ;
- Améliorer la performance des ministères par l'introduction de l'audit interne, de l'évaluation et du contrôle de la performance.

En ce qui concerne l'amélioration de l'efficacité de l'administration dans la gestion des ressources humaines, les objectifs assignés à la réforme étaient de permettre :

- Une meilleure adéquation entre les ressources humaines et les besoins en personnel ;
- L'amélioration de la transparence et de l'équité du système de promotion, d'évaluation et de rémunération des fonctionnaires dans un contexte de maîtrise de la masse salariale ;
- L'introduction d'une politique cohérente de formation continue à différents niveaux de l'administration.

S'agissant enfin de la maîtrise de l'évolution de la masse salariale, trois objectifs étaient assignés à la réforme :

- Prévision de l'évolution de la masse salariale dans la Fonction Publique ;
- Reprofilage qualitatif de la Fonction Publique ;
- Stabilisation du nombre des personnels de la Fonction Publique.

³ Convention de Financement entre la Communauté Européenne et le Royaume du Maroc, Programme d'appui à la réforme de l'administration publique au Maroc, Dispositions techniques et administratives, Octobre 2004

La deuxième vague d'appui aux réformes visait à consolider les acquis des premiers appuis en ajoutant les objectifs suivants :

- En matière de gestion des ressources budgétaires : (i) Meilleure gouvernance et plus grande professionnalisation du processus de passation des marchés publics ; et (ii) Consolidation et normalisation du processus de réforme budgétaire dans un cadre juridique nouveau à travers la refonte de la Loi Organique sur la Loi de Finances.
- En matière de l'administration publique : Harmoniser le système des statuts de la fonction publique et réformer les éléments du Statut Général de la Fonction Publique relatifs aux recrutements et à la mobilité dans la fonction publique concourant à une meilleure adaptabilité et une meilleure répartition territoriale du personnel de l'Etat face aux besoins de l'administration et des administrés ainsi qu'une plus grande transparence.
- En matière de maîtrise de la masse salariale : Introduction d'une plus grande responsabilisation des départements ministériels dans le suivi, la prévision et la gestion des crédits de rémunération et des impacts des décisions de gestion des ressources humaines sur la masse salariale.
- Un quatrième domaine a été ajouté en seconde phase au programme de réformes : la simplification des procédures et l'administration électronique visant : (i) le renforcement de l'administration électronique ; et (ii) l'amélioration de l'efficacité, de la transparence et de la qualité des services publics rendus aux usagers par le biais de l'administration électronique.

Plus récemment deux nouveaux programmes se situant dans le prolongement des PARAP en vue de renforcer leurs acquis sont en cours d'approbation (par la BAD et l'UE). Ces programmes appuieront la mise en œuvre du nouveau programme pluriannuel de réformes dénommé «Hakama» par le Gouvernement et viendront en soutien aux réformes institutionnelles liées à la bonne gouvernance dont la mise en œuvre s'effectuera en phases successives sur la période 2012-2015.

D'autres programmes ont également été mis en œuvre dans le domaine de la bonne gouvernance comme suit :

- un programme d'appui à la réforme de la fiscalité (UE, 2006-2009) qui visait l'amélioration de la gouvernance financière publique par une mobilisation plus efficiente et équitable des ressources publiques, notamment via des réformes de la TVA et de l'impôt sur le revenu (réductions des exonérations et des régimes dérogatoires) et une consolidation budgétaire agissant aussi sur les dépenses (notamment par le développement d'un dispositif d'estimation et de suivi de dépenses fiscales).
- Un programme d'appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes (UE, 2012). Il s'agit d'un programme d'appui à la mise en œuvre du Plan Gouvernemental pour l'Egalité qui s'insère dans un contexte de constitutionnalisation de l'égalité entre les femmes et les hommes, matérialisée par l'article 19 de la nouvelle Constitution.
- Enfin, un programme d'appui au processus de convergence réglementaire vers l'Acquis de l'Union ('Réussir le Statut Avancé, UE 2012) qui constitue la pierre angulaire de la dynamique de rapprochement Maroc-UE établie dans les engagements de la feuille de route du Statut Avancé (Octobre 2008).

Le cadre logique d'intervention dans le domaine de la gouvernance publique reprenant ces principaux programmes est présenté en Figure 5 ci-dessous.

Figure 5 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires en gouvernance publique

Ressources prévues pour la politique gouvernementale et les dépenses publiques		Produits indirects prévus	Résultats attendus	Impacts escomptés
Intrants prévus des appuis budgétaires sectoriels: <ul style="list-style-type: none"> ❖ 13 programmes d'AB pour un montant prévu total de €987,7m dans les domaines suivants: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réforme de l'administration publique (2004-2012): €742,7m ▪ Réforme de la fiscalité (2006-2007): €80m ▪ Gouvernance économique et financière (2012): €120m ▪ Équité et l'égalité genre (2012-2016): €45m ❖ Principaux domaines de dialogue liés aux appuis prévus: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ressources budgétaires, ressources humaines, masse salariale, simplification des procédures et administration électronique ▪ Réduction des exceptions fiscales et mesures d'amélioration de gestion et procédures fiscales ▪ Responsabilisation, redevabilité, participation citoyenne à la gestion des finances publiques ▪ Cadre de suivi institutionnel, juridique et réglementaire pour l'équité et l'égalité genre ❖ Assistance technique et autres appuis techniques 	Produits directs prévus des AB: Amélioration de la relation entre l'assistance extérieure et les processus budgétaires et politiques nationaux: <ul style="list-style-type: none"> • Volume et part d'assistance extérieure accrus via le budget • Disponibilité accrue de fonds pour les ministères des Finances et de la Modernisation du secteur Public • Meilleure prévisibilité des décaissements de ressources extérieures • Dialogue de politiques, conditions de décaissement et renforcement des capacités mieux coordonnés et permettant une accélération du rythme de mise en œuvre des réformes • Assistance extérieure plus harmonisée et alignée sur les politiques et systèmes du Gouvernement • Coûts de transaction de l'assistance extérieure réduits 	Politiques publiques plus efficaces: <ul style="list-style-type: none"> • Gestion budgétaire renforcée (programmation, exécution, maîtrise de la masse salariale, transparence et démocratie budgétaire) • Gestion fiscale améliorée (suivi de dépenses, TVA, régimes dérogatoires, stratégie de réforme de l'IR, administration fiscale) • Système de gestion des ressources humaines amélioré Offre de services de la fonction publique améliorée: <ul style="list-style-type: none"> • Meilleur accès • Meilleure qualité • Transparence accrue 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre macro-économique et budgétaire renforcé et équilibre macro-budgétaire maintenu avec des distorsions fiscales réduites • Meilleur accès des citoyens aux services publics • Meilleure protection juridique et meilleur respect des droits pour les femmes 	<p>Croissance accélérée et durable</p> <p>Egalité et équité du genre devant les politiques et programmes de développement atteinte pour la population</p>
	Ressources & activités gouvernementales (2005-2012) <ul style="list-style-type: none"> • Allocations (en budgets annuels cumulés sur 2005-2012) des budgets de l'État aux ministères concernés: des Finances (€1,665.4m) et de la Modernisation du Secteur Public (€62.5m) • Vision stratégique, politiques, stratégies et plans d'action • Appareil d'État et son fonctionnement: cadre juridique, réglementaire, institutionnel etc. • Organisation politique et administrative 	Effets produits par les activités du Gouvernement: <ul style="list-style-type: none"> • Budget national financé sur recettes fiscales domestiques • Intrants des politiques nationales 	Autres domaines de gouvernance améliorée: <ul style="list-style-type: none"> • Législation, information, sensibilisation, institutionnalisation du genre établis 	
	Autres ressources et activités financées par l'assistance extérieure	Effets produits par les autres activités d'assistance extérieure		

2.1.2 Education : contexte et cadre logique d'intervention

Le Programme d'Urgence 2009-2012 formulé pour donner un nouveau souffle à la mise en œuvre de la Charte nationale d'éducation et de formation (CNEF) entrée en vigueur en 2000, a représenté une évolution dans le mode opératoire des PTF : une coordination accrue caractérise le soutien au Programme d'Urgence qui se manifeste par la participation de sept bailleurs au même programme d'Appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'éducation. Les PTF participant à l'appui budgétaire au Programme d'Urgence incluent :

- L'UE avec une contribution de €89 millions (2009-2013)
- La BAD a contribué € 75 millions (en 2009)
- La BM a financé € 44.2 millions (en 2010)
- La BEI a un programme en cours de €200 millions (2009-2013)
- L'AECID a participé au financement à hauteur de €12 millions en 2010
- L'AFD finance un programme d'appui de €50 millions sur 2009-2013

Une facilité d'investissement pour le voisinage (FIV) de €20 millions accompagne ces appuis budgétaires pour prendre en charge des appuis techniques. Les appuis au Programme d'Urgence succèdent à d'autres appuis tels que les programmes Education de Base I (1998-2006) et II (2006-2008) de l'UE, des appuis de la BM, de la BAD, UNICEF etc.

En sus des appuis à l'éducation, l'UE finance également un appui budgétaire à la Stratégie d'Alphabétisation et l'ENF sur la période 2008-2015 (avec ENFI I approuvé en 2007 pour un montant de €17 millions et ENFI II approuvé en 2010 pour un montant de €10 millions).

L'ensemble des appuis budgétaires au secteur de l'éducation et de l'alphabétisation est présenté dans le cadre logique en Figure 6 ci-dessous.

Figure 6 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur de l'éducation

Ressources prévues pour la politique gouvernementale et les dépenses publiques		Produits indirects prévus	Résultats attendus	Impacts escomptés
Intrants prévus des appuis budgétaires sectoriels: <ul style="list-style-type: none"> ❖ 10 programmes d'AB pour un montant total prévu de €94 millions dans les domaines suivants: <ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre de la stratégie d'éducation (2006-13): €495m • Mise en œuvre de la stratégie d'alphabétisation et de l'éducation non formelle (2008-2015): €27m • Emploi et compétence (2012): €75m ❖ Principaux domaines de dialogue liés aux appuis prévus: <ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre de la stratégie de l'éducation au niveau régional: promotion de la qualité de l'éducation, formation de cadres pédagogiques, outils de planification et suivi. • Les priorités du programme d'urgence: mesures pour réduire le taux d'abandon scolaire, renforcer durablement l'efficacité professionnelle et établir une gouvernance à la fois responsable et équitable. • En matière d'alphabétisation: cadre de suivi et d'opération, organisation institutionnelle • Offre de services de formation professionnelle, partenariat employeurs/ jeunes qualifiés, initiatives sur l'emploi. ❖ Assistance technique et autres appuis techniques 	Produits directs prévus des AB: <p>Amélioration de la relation entre l'assistance extérieure et les processus budgétaires et politiques nationaux:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volume et part d'assistance extérieure accrues via le budget • Disponibilité accrue de fonds pour le Ministère de l'Éducation • Meilleure prévisibilité des décaissements de ressources extérieures • Dialogue de politiques, conditions de décaissement et renforcement des capacités mieux coordonnés • Assistance extérieure plus harmonisée et alignée sur les politiques et systèmes du Gouvernement • Coûts de transaction de l'assistance extérieure réduits 	Cadre stratégique éducatif renforcé: <ul style="list-style-type: none"> • Modèle d'enseignement pré-scolaire, stratégie alpha, politique linguistique, passerelles formel/FP développés • Formation enseignants restructurée et renforcée • Pratiques pédagogiques modernisées (centrées sur l'apprenant, soutien scolaire individualisé, compétences non-cognitives, excellence au secondaire qualifiant) Gestion / pilotage du système éducatif améliorée: <ul style="list-style-type: none"> • GAR institutionnalisée, GRH modernisée/déconcentrée et services d'intermédiation renforcés, articulés au marché du travail • Déconcentration approfondie • Evaluation des acquis des élèves institutionnalisée • Logique partenariale développée Offre scolaire améliorée : <ul style="list-style-type: none"> • Offre accrue d'infrastructures tous niveaux • Ressources accrues (enseignants recrutés, formés; dépenses/élèves; manuels scolaires, bus, cantines; appui social zones rurales/ filles/familles défavorisées • Ressources réparties en fonction des besoins différenciés 	Accès: Effectifs accrus (tous niveaux) Qualité: <ul style="list-style-type: none"> • Redoublements et abandons réduits (alpha: diminution des sorties) • Taux d'achèvement améliorés • Acquis des élèves améliorés • Meilleure adéquation des acquis FP&univ. au marché du travail Équité: <ul style="list-style-type: none"> • Réduction des écarts F/G • Réduction des écarts R/U Accélération Croissance accélérée des résultats avec PU	<p>Croissance, compétitivité et emploi</p> <p>Qualité de vie améliorée de la population rurale et péri-urbaine et la population marginalisée</p>
Ressources & activités gouvernementales (2005-2012) Allocations (en budgets annuels cumulés sur 2005-2012) des budgets alloués au MEN: €29,9 milliards <ul style="list-style-type: none"> • Vision stratégique, politiques, stratégies et plans d'action • Appareil d'État et son fonctionnement: cadre juridique, réglementaire, institutionnel etc. • Organisation politique et administrative 	Effets produits par les activités du Gouvernement: <ul style="list-style-type: none"> • Budget national financé sur recettes fiscales domestiques • Intrants des politiques nationales 			
Autres ressources et activités financées par l'assistance extérieure	Effets produits par les autres activités d'assistance extérieure			

2.1.3 Santé : contexte et cadre logique d'intervention

La série de réformes mises en œuvre dans le secteur de la santé du Maroc depuis la fin de la décennie 1990 a été appuyée par de grands projets sectoriels, entre autres : le Projet de financement et de gestion du secteur de la santé (PFGSS) (ou Santé Maroc I), financé par la Banque mondiale à hauteur de près de US\$40 millions et clôturé en 2007 ; le Projet d'appui à la gestion du secteur de la santé (PAGSS) (ou Santé Maroc II), financé par la CE en appui à la régionalisation sectorielle, achevé lui aussi en 2007 ; le projet Santé Maroc III, en appui à la phase d'extension de la réforme hospitalière à hauteur de €141,13 millions dont €70 millions financés par un prêt de la Banque européenne d'investissement (BEI).

Plus récemment, plusieurs appuis budgétaires ont visé à soutenir ces réformes nationales, en particulier la CMB (la Banque africaine de développement (BAD) à travers les Programmes d'appui à la réforme de la couverture médicale de base (PARCOUM I et II), et l'UE à travers la CMB), la régionalisation (l'AFD à travers le Programme d'appui à la régionalisation, à la déconcentration et au renforcement des soins de santé primaires (REDRESS-P)), et la stratégie nationale de réforme dans son ensemble (la CE, l'AECID et l'UNFPA à travers le Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé au Maroc (PASS)).

Les AB apportés au secteur de la santé sur la période 2005-2012 sont décrits brièvement ci-dessous.

Le Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale (CMB I) de l'UE: Il s'agit d'un don initié en 2001, mais qui a été prolongé jusqu'à fin 2008, d'un montant de €50 millions presque exclusivement sous forme d'AB. Il s'agissait du premier AB au secteur de la santé au Maroc, qui a fait office de précurseur. Il devait être déboursé en deux tranches, mais l'a finalement été en trois tranches, vu la difficulté à mettre en œuvre certaines conditionnalités. Il a principalement appuyé l'élaboration et la mise en œuvre du cadre légal et réglementaire de la couverture médicale, ainsi que la réalisation des travaux techniques préalables indispensables à la mise en cohérence du système de production des soins. Ses axes d'intervention avaient trait à l'institution du régime d'AMO ainsi que du RAMED, à la répartition équitable des charges et à la viabilité financière, à l'accessibilité et la qualité des services, et à l'amélioration de la gouvernance du système.

Le Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale de base (PARCOUM) I et II de la BAD: Le PARCOUM I, constitué d'un prêt de €110 millions, s'est déroulé de 2005 à 2008. Il a été lancé peu de temps après l'AB de la CE dans le même domaine et avec des conditionnalités très proches. Il appuyé la conception des textes de loi relatifs à la CMB et la première phase de mise en œuvre. La Phase II était un appui sous forme de prêt de €70 millions, dont la première tranche a été décaissée en décembre 2009 et la seconde, en décembre 2011.

Le Programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale de base au Maroc (CMB II) de l'UE: Il s'agit d'un don initié en 2008, d'un montant de €40 millions, dont €36,6 millions d'AB et €3,4 millions d'aide complémentaire pour l'assistance

technique, formation et études. Il est prévu que l'AB soit déboursé sous forme d'une tranche fixe et de deux tranches variables. Un des axes principaux du programme est de renforcer le pilotage et la cohérence, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de la réforme de la couverture médicale par le biais d'un important volet d'assistance technique. A noter que les programmes de la BAD et de l'UE en appui à la CMB ont été mis en œuvre selon une matrice de résultats commune.

Le Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé au Maroc (PASS), conjoint à l'UE, l'AECID et l'UNFPA : Il s'agit d'un programme conjoint d'appui à la politique sectorielle lancé en 2009 et financé par ces trois partenaires, sous forme de don, comprenant €98 millions fournis par l'UE (dont €93.8 millions d'AB et le reste en aide complémentaire) ; €14 millions de l'AECID sous forme d'AB ; et US\$600,000 de l'UNFPA sous forme d'assistance technique. Le PASS se concentre sur un certain nombre de priorités identifiées comme les plus importantes dans le Plan d'Action 2008-2012 du MS avec un choix de régions défavorisées pour certains aspects du programme.

Le Programme d'appui à la régionalisation, à la déconcentration et au renforcement des soins de santé primaires (REDRESS-P) de l'AFD : Il s'agit d'un prêt de €35 millions (comprenant un AB sous forme de tranches fixes de €12 millions en 2010 et 2011, et de €5 millions en 2012 et 2013, plus €1 million en prestations d'appui conseil, évaluation et formation en 2011) assorti d'une subvention de €200,000. Il s'inscrit en soutien au Plan d'action 2008-2012 du MS et est mis en œuvre en coordination avec le PASS.

La figure 7 ci-dessous présente le cadre logique des appuis budgétaires dans le secteur de la santé.

Figure 7 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur de la santé

Ressources prévues pour la politique gouvernementale et les dépenses publiques		Produits indirects prévus	Résultats attendus	Impacts escomptés
<p>Intrants prévus des appuis budgétaires sectoriels:</p> <p>❖ 9 programmes d'AB pour un montant prévu total de €417,2 m dans les domaines suivants:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Couverture Médicale de Base (CMB 2002-2011): €270m▪ Régionalisation, déconcentration et renforcement des Soins de Santé Primaires (2010-2012): €35,2m▪ Réforme du système de santé (2008-2012): €112m <p>❖ Principaux domaines de dialogue liés aux appuis prévus:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Cadre réglementaire (CMB, RAMED, AMO, système de santé)▪ Gestion des ressources (humaines et financières), organisation et suivi de mise en œuvre (Ministère, hopitaux publics, RAMED)▪ Politique du médicament▪ Carte sanitaire et stratégie de couverture sanitaire <p>❖ Assistance technique et autres appuis techniques</p>	<p>Produits directs prévus des AB:</p> <p>Amélioration de la relation entre l'assistance extérieure et les processus budgétaires et politiques nationaux:</p> <ul style="list-style-type: none">• Volume et part d'assistance extérieure accrue via le budget• Disponibilité accrue de fonds pour le Ministère de la Santé• Meilleure prévisibilité des décaissements de ressources extérieures• Dialogue de politiques, conditions de décaissement et renforcement des capacités mieux coordonnés• Assistance extérieure plus harmonisée et alignée sur les politiques et systèmes du Gouvernement• Coûts de transaction de l'assistance extérieure réduits	<p>Politique et gestion sanitaire plus efficaces:</p> <ul style="list-style-type: none">• Gouvernance améliorée du MS• Gestion hospitalière améliorée <p>Offre de services sanitaires améliorée:</p> <ul style="list-style-type: none">• Service de santé de qualité disponible et accessible aux populations socialement les plus défavorisées et équitablement répartie sur l'ensemble du territoire• Meilleurs services dans les hôpitaux publics (zones RAMED)• Nombre de personnes couvertes par un régime d'assurance maladie accru	<ul style="list-style-type: none">• Utilisation accrue des services dans les structures publiques• Disparités des taux d'utilisation des services du système public de santé entre zones rurales et urbaines et entre régions réduite• Taux de fréquentation des centres de soins accru pour les plus démunis et surtout la population rurale• Confiance accrue du citoyen dans le système de santé• Poids des dépenses de santé dans les dépenses des ménages diminué• Coût des soins et médicaments réduit• Veille et sécurité sanitaire renforcées• Affections de longue durée totalement pris en charge• Taux d'hospitalisation et d'accouchements institutionnels dans les zones RAMED accrue• Taux de mortalité périnatale précoce dans les structures publiques de santé réduits	<p>État de santé de la population amélioré notamment en milieu rural et disparités entre milieux diminuée</p>
<p>Ressources & activités gouvernementales (2005-2012)</p> <ul style="list-style-type: none">• Allocations (en budgets annuels cumulés sur 2005-2012) des budgets de l'État au Ministère de la Santé: €6351,7m• Vision stratégique, politiques, stratégies et plans d'action, notamment Santé Vision 2020 et le Plan d'Action 2008-2012• Appareil d'État et son fonctionnement: cadre juridique, réglementaire, institutionnel etc.• Organisation politique et administrative	<p>Effets produits par les activités du Gouvernement:</p> <ul style="list-style-type: none">• Budget national financé sur recettes fiscales domestiques• Intrants des politiques nationales			
<p>Autres ressources et activités financées par l'assistance extérieure</p>	<p>Effets produits par les autres activités d'assistance extérieure</p>			

2.1.4 Secteur financier : contexte et cadre logique d'intervention

Les autorités marocaines se sont engagées dans une série de programmes d'ajustement structurel du secteur financier dès le début des années 1990. En ce elles ont été appuyés par les PTF via trois programmes principaux : le PASFI 1 (1993-1994), le PASFI 2 (1995-1996) et le Programme de développement de l'épargne institutionnelle (PDEI, 1998-1999). Par la suite et entre 2003 et 2005, deux autres programmes PASFI ont été mis en œuvre. A partir de 2005, les quatre programmes suivants ont appuyé la politique du gouvernement pour consolider le secteur financier :

- Appui des Politiques se développement du secteur financier – 2005/2007 (BM) avec un budget de €166,3m
- Programme d'appui au secteur Financier PADESFI I – 2009/2010 (BAD) de €162m
- Appui à une politique de développement visant un accès soutenable aux services Financiers – 2010/2011 (BM) de €133,1m
- Programme d'appui au secteur Financier PADESFI II – 2011/2012 (BAD) de €224m.
- De plus, un programme d'appui aux investissements et aux exportations PIE 2009/2014 (UE) de €60m inclut également une composante de soutien au financement des entreprises par le biais de la Caisse Centrale de Garantie et s'inscrit tout à fait dans le prolongement des soutiens précédents aux institutions de garantie. Il est donc considéré pertinent à l'appui au secteur financier.

Le principal objectif de ces programmes était basé sur 4 axes majeurs :

- L'amélioration de la bancarisation de la population, l'efficacité du système national de garantie pour le financement des entreprises, et le renforcement du secteur de micro crédit ;
- L'assainissement des institutions financières publiques ;
- Le renforcement de la supervision et le contrôle des marchés des capitaux et de l'assurance ; et,
- La dynamisation du marché des capitaux.

Un aperçu général du cadre logique d'intervention reconstruit des six programmes est présenté dans la figure 8 ci-dessous.

Figure 8 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur financier/privé

Ressources prévues pour la politique gouvernementale et les dépenses publiques		Produits indirects prévus	Résultats attendus	Impacts escomptés
Intrants prévus des appuis budgétaires sectoriels: ❖ 5 programmes d'AB pour un montant total prévu de €756 millions dans les domaines suivants: <ul style="list-style-type: none"> Développement de la politique et des services du secteur financier (2005-2012): €696m Appui aux Investissements et aux Exportations (2009-2014): €60m ❖ Principaux domaines de dialogue liés aux appuis prévus: <ul style="list-style-type: none"> Cadre organisationnel, institutionnel, réglementaire et de supervision du système financier (banques, associations de micro-crédits, assurances et marchés des capitaux) Renforcement de l'infrastructure (notamment la Caisse Centrale de Garantie) et des produits (financement pour population et entreprises) du secteur financier Cadre technique, institutionnel et réglementaire pour la promotion des investissements et exportations ❖ Assistance technique et autres appuis techniques	Produits directs prévus des AB: Amélioration de la relation entre l'assistance extérieure et les processus budgétaires et politiques nationaux: <ul style="list-style-type: none"> Volume et part d'assistance extérieure accrue via le budget Disponibilité accrue de fonds pour le Ministère des Finances Meilleure prévisibilité des décaissements de ressources extérieures Dialogue de politiques, conditions de décaissement et renforcement des capacités mieux coordonnés Assistance extérieure plus harmonisée et alignée sur les politiques et systèmes du Gouvernement Coûts de transaction de l'assistance extérieure réduits 	Gestion améliorée du secteur financier: <ul style="list-style-type: none"> Cadre légal, réglementaire et de supervision du secteur bancaire et de l'assurance mis en place Cadre juridique du système financier amélioré Institutions financières publiques en difficulté restructurées Fonctionnement plus transparent des systèmes de paiements Marché des capitaux et du secteur des assurances renforcé Offre de services financiers améliorée: <ul style="list-style-type: none"> Quantité et type de produits financiers accrue pour la population et les entreprises (notamment exportatrices) Amélioration des structures publiques de promotion des investissements et exportations: <ul style="list-style-type: none"> Structures d'accompagnement pour l'investissement et de régulation de la qualité mises en place Opération des Centres Techniques Industriels existants consolidée Climat des affaires amélioré Exportations marocaines promues 	<ul style="list-style-type: none"> Confiance accrue de la population et du milieu des affaires en la solidité du système financier Utilisation accrue par les entreprises (notamment TPE, PME et entreprises exportatrices) de services de financement diversifiés Nombre accru de particuliers ayant recours au prêt bancaire pour le logement et la consommation Croissance accélérée du nombre d'entreprises exportatrices Investissement, production et exportations accrues 	<ul style="list-style-type: none"> Croissance économique durable basée sur le développement du secteur privé Compétitivité accrue des entreprises Marocaines sur le marché intérieur et les marchés extérieurs Insertion durable sur les marchés extérieurs (et en particulier sur le marché Européen)
	Ressources & activités gouvernementales (2005-2012) <ul style="list-style-type: none"> Allocations (en budgets annuels cumulés sur 2005-2012) des budgets de l'État au Ministère des Finances (€1,665.4m) Vision stratégique, politiques, stratégies et plans d'action Appareil d'État et son fonctionnement: cadre juridique, réglementaire, institutionnel etc. Organisation politique et administrative 	Effets produits par les activités du Gouvernement: <ul style="list-style-type: none"> Budget national financé sur recettes fiscales domestiques Intrants des politiques nationales 		
	Autres ressources et activités financées par l'assistance extérieure	Effets produits par les autres activités d'assistance extérieure		

2.1.5 Agriculture : appuis réalisés et cadre logique d'intervention

Dans le cadre du Plan Maroc Vert élaboré par le GdM, plusieurs appuis budgétaires ont été engagés notamment par la BAD, la BM et l'UE.

Appui au Plan Maroc Vert (PMV) de la BAD :

Cet appui budgétaire (AB) de €105m approuvé en janvier 2012 doit être mis en œuvre de Juillet 2012 à Juillet 2014. Ce Programme propose de soutenir la mise en œuvre du Plan Maroc Vert – PMV [2008- 2020] à travers un appui ciblé de la gestion durable, la valorisation et la préservation de l'eau agricole dans un contexte de raréfaction croissante de ces ressources. Il a pour objectif global de contribuer au renforcement de la compétitivité du secteur agricole pour une croissance économique inclusive et pour objectif spécifique d'améliorer le climat des affaires et la gestion durable de l'eau agricole.

Programme d'Appui à la Politique Sectorielle Agricole (PAPSA) de l'UE :

Ce programme d'appui a débuté en décembre 2010 et doit se poursuivre jusqu'en décembre 2016. Cet appui prévoit €70m de budget dont €67m d'aide budgétaire et €3m d'aide complémentaire.

Ce programme soutient le deuxième pilier du Plan Maroc Vert (« petite agriculture paysanne ») à travers (i) le développement de certaines filières agricoles traditionnelles et (ii) l'intégration de certaines composantes transversales. Il intervient essentiellement dans 4 sous-régions situées à l'est de la chaîne montagneuse de l'Atlas, à savoir: (i) le Drâa, (ii) l'Oriental, (iii) Boulemane et (iv) Tafilalet. Il s'agit des régions globalement les plus défavorisées du pays selon le classement du Haut Commissariat au Plan (Plan de pauvreté 2004), avec les plus faibles précipitations, les sols les moins profonds et l'indice le plus élevé de sensibilité à la désertification. Le programme vise à dynamiser durablement les filières traditionnelles stratégiques de ces régions : la viande rouge ovine (VRO), la phoeniciculture (palmier dattier), l'oléiculture et les autres produits du terroir (APT), notamment la truffe, offrant de fortes potentialités.

Premier prêt de politique de développement (PPD) d'appui au Plan Maroc Vert (DPL1) de la BM:

La BM, dans le cadre du PMV a également décidé d'intervenir via un PPD de €147m alloué et décaissé en 2011. Cette opération est le premier PPD d'une série programmatique de deux PPD à tranche unique. Les objectifs de la série de PPD sont : (i) amélioration de l'efficacité des marchés intérieurs ; (ii) amélioration des impacts socio-économiques des projets ciblant les petits agriculteurs ; (iii) amélioration des services agricoles ; et (iv) amélioration de l'usage et la gestion de l'eau d'irrigation et de la planification des infrastructures d'irrigation.

Un aperçu général du cadre logique d'intervention reconstruit des trois programmes est présenté dans la figure 9 ci-dessous.

Figure 9 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur de l'agriculture

Ressources prévues pour la politique gouvernementale et les dépenses publiques		Produits indirects prévus	Résultats attendus	Impacts escomptés
Intrants prévus des appuis budgétaires sectoriels: <ul style="list-style-type: none"> ❖ 3 programmes d'AB pour un montant prévu total de €325m dans l'appui à la politique agricole (2010-2016) ❖ Principaux domaines de dialogue liés aux appuis prévus: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les services de proximité ▪ La gestion de l'eau en agriculture ▪ L'organisation des filières ▪ La gouvernance du secteur ❖ Assistance technique et autres appuis techniques 	Produits directs prévus des AB: Amélioration de la relation entre l'assistance extérieure et les processus budgétaires et politiques nationaux: <ul style="list-style-type: none"> • Volume et part d'assistance extérieure accrus via le budget • Disponibilité accrue de fonds pour le ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime • Meilleure prévisibilité des décaissements de ressources extérieures • Dialogue de politiques, conditions de décaissement et renforcement des capacités mieux coordonnés • Assistance extérieure plus harmonisée et alignée sur les politiques et systèmes du Gouvernement • Coûts de transaction de l'assistance extérieure réduits 	Gouvernance améliorée du secteur: <ul style="list-style-type: none"> • Planification améliorée des infrastructures hydro-agricoles • Recherche et conseil agricoles réformés et modernisés • Gouvernance et gestion des ressources en eau agricole améliorée • Salubrité et qualité sanitaire, promotion et labellisation initiées 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux d'adoption de nouvelles technologies accru • Productivité des exploitants agricoles améliorée • Impacts socio-économiques de projets ciblant les petits agriculteurs améliorée: niveaux de revenus et emplois accrus • Climat des affaires et des investissements améliorés • Efficacité des marchés intérieurs améliorée • Chaines de valeurs/filières remises à niveau de compétitivité • Gestion des ressources en eau améliorée • Résilience des écosystèmes accrue 	Augmentation de la croissance durable et de la création d'emploi Réduction des disparités sociales
Ressources & activités gouvernementales (2005-2012) <ul style="list-style-type: none"> • Allocations (en budgets annuels cumulés sur 2005-2012) des budgets de l'État au Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (€4,324.2 m) • Vision stratégique, politiques, stratégies et plans d'action • Appareil d'État et son fonctionnement: cadre juridique, réglementaire, institutionnel etc. 	Effets produits par les activités du Gouvernement: <ul style="list-style-type: none"> • Budget national financé sur recettes fiscales domestiques • Intrants des politiques nationales 	Services publics plus efficaces: <ul style="list-style-type: none"> • Services agricoles améliorés • Infrastructures hydro-agricoles modernisées 		
Autres ressources et activités financées par l'assistance extérieure	Effets produits par les autres activités d'assistance extérieure			

2.1.6 Eau et assainissement : appuis réalisés et cadre logique d'intervention

L'UE et la BM soutiennent le gouvernement du Maroc à travers différents programmes dans le cadre de la nouvelle stratégie de l'eau et de l'épuration des eaux usées, ainsi que dans le cadre de la stratégie concernant les déchets solides dans le secteur de l'assainissement solide.

Programme d'appui au Programme National d'Assainissement (PNA) de l'UE :

Dans le cadre de la stratégie de l'eau et particulièrement du PNA, l'UE s'est engagée à soutenir le GdM avec un financement de €50m dont €48m d'appui budgétaire et une aide complémentaire de €2m. Ce programme a débuté en 2010 et durera jusqu'en 2016. Son objectif global est de contribuer à la mise en pratique de la GIRE et d'accroître l'accès à l'assainissement, notamment pour les catégories sociales les plus démunies. Son objectif spécifique est de contribuer à la bonne mise en œuvre du PNA et notamment de son volet concernant la dépollution industrielle.

Prêt politique de développement pour le secteur de l'eau (PPD ou DPL1) de la BM :

Ce programme a été planifié en 2006 et mis en place ce programme de mai à décembre 2007. Ce PPD est le premier d'une série de quatre, conçus pour fournir un appui budgétaire annuel et pour soutenir la mise en œuvre du vaste programme de réformes dans le secteur de l'eau au Maroc. Il aborde les questions centrales en matière de gouvernance et de financement du secteur, tout en soutenant des réformes sous-sectorielles dans la gestion des ressources, de l'irrigation, de l'approvisionnement en eau et d'assainissement. Cependant, signalons que sur les quatre PPD prévus pour un montant total €304,8m, seul le DPL 1 a été réalisé.

Prêt politique de développement du secteur des déchets ménagers (PPD ou DPL1 et DPL 2) de la BM :

Dans le cadre des réformes du GdM sur le secteur des déchets solides et dans le cadre du Programme National de gestion des Déchets Ménagers (PNDM), trois Prêts politiques de développement du secteur des déchets ménagers (DPL1, DPL2 et DPL3) ont été développés par la BM. Pour chacun, la BM a prévu un prêt de €100m. Le troisième est en dehors du champ d'évaluation car il sera mis en œuvre en 2013. Le DPL1 a été mis en place en 2009 et doit contribuer à créer un environnement propice pour un système intégré et abordable des déchets solides municipaux tandis que le DPL2 doit renforcer le précédent et renforcer les réformes aux niveaux régional et municipal.

Un aperçu général du cadre logique d'intervention reconstruit des quatre programmes est présenté dans la figure 10 ci-dessous.

Figure 10 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur de l'eau et de l'assainissement

Ressources prévues pour la politique gouvernementale et les dépenses publiques		Produits indirects prévus	Résultats attendus	Impacts escomptés
<p>Intrants prévus des appuis budgétaires sectoriels:</p> <p>❖ 3 programmes d'AB pour un montant prévu total de €326,2m dans les domaines suivants:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Le secteur de l'eau (2007): €76,2m▪ Les déchets solides (2009-2010): €200m▪ L'assainissement (2010-2016): €50m <p>❖ Principaux domaines de dialogue liés aux appuis prévus:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ La gouvernance du secteur▪ La gestion intégrée des ressources en eau▪ L'irrigation▪ L'eau et l'assainissement▪ La durabilité de la gestion des déchets et l'environnement▪ Le financement de la dépollution industrielle▪ L'épuration des eaux en station (STEP)▪ La législation fixant les limites de rejets et de pollutions <p>❖ Assistance technique et autres appuis techniques</p>	<p>Produits directs prévus des AB: Amélioration de la relation entre l'assistance extérieure et les processus budgétaires et politiques nationaux:</p> <ul style="list-style-type: none">• Volume et part d'assistance extérieure accrus via le budget• Disponibilité accrue de fonds pour le Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement• Meilleure prévisibilité des décaissements de ressources extérieures• Dialogue de politiques, conditions de décaissement et renforcement des capacités mieux coordonnés• Assistance extérieure plus harmonisée et alignée sur les politiques et systèmes du Gouvernement• Coûts de transaction de l'assistance extérieure réduits	<p>Gestion publique du secteur améliorée:</p> <ul style="list-style-type: none">• Suivi de la qualité eaux de surface et gestion eaux souterraines renforcés• Gouvernance du secteur et efficience des services d'E&A améliorée• Durabilité des infrastructures E&A accrue• Ressources financières accrues pour la gestion de l'eau• Capacités techniques et financières des municipalités pour la gestion des déchets solides renforcée• Schémas directeurs gestion des déchets solides niveaux municipal et régional réalisés• PNA, volet DI mis en œuvre• Mécanisme FODEP pour soutenir la DI institutionnalisé• Coordination des politiques et programmes interministériels accrue• Contribution réforme du secteur vers GIRE• Rôle, organisation et capacité des ABH renforcés comme responsables protection ressources en eau et DI• Réforme tarifaire du coût de l'eau engagée (milieux urbain et rural) <p>Offre de services améliorée:</p> <ul style="list-style-type: none">• Entretien et maintenance des périmètres hydroagricoles améliorés• Capacité de traitement des eaux usées accrue	<ul style="list-style-type: none">• Pollution industrielle abattue• EIA généralisés pour gestion des déchets solides• Revenus accrus pour les municipalités générés par la police des déchets solides• Taux accès à l'eau potable milieu rural amélioré	<p>Réduction de la pauvreté avec meilleur accès aux services sociaux de base E&A</p>
<p>Ressources & activités gouvernementales (2005-2012)</p> <ul style="list-style-type: none">• Allocations (en budgets annuels cumulés sur 2005-2012) des budgets de l'État au Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement (€1,972.0m)• Vision stratégique, politiques, stratégies et plans d'action• Appareil d'État et son fonctionnement: cadre juridique, réglementaire, institutionnel etc.• Organisation politique et administrative	<p>Effets produits par les activités du Gouvernement:</p> <ul style="list-style-type: none">• Budget national financé sur recettes fiscales domestiques• Intrants des politiques nationales			
<p>Autres ressources et activités financées par l'assistance extérieure</p>	<p>Effets produits par les autres activités d'assistance extérieure</p>			

2.1.7 Energie : appuis réalisés et cadre logique d'intervention

Les réformes engagées par le GdM dans le secteur énergétique sont principalement soutenues par deux appuis budgétaires de l'UE et de la BM. Ces programmes ont été élaborés en étroite collaboration entre les deux PTF et ont permis de renforcer le dialogue politique avec le GdM dans ce secteur.

Appui à la Réforme du Secteur Énergétique au Maroc de l'UE :

Dans le cadre du renforcement de la politique européenne du voisinage, l'UE a mis en place ce programme de Soutien à une Politique Sectorielle (PSPS/SPSP). Le budget total de ce PSPS est de €76,66m dont un appui budgétaire sectoriel de €60m et une allocation de €16,66m au titre de la Facilité Gouvernance 2008 (gestion centralisée directe). Le programme est prévu sur la période 2008-2016.

Le PSPS est destiné à appuyer la politique nationale pour le développement du secteur énergétique, laquelle se fonde sur la nouvelle stratégie sectorielle décidée en mars 2009. Il est également conçu pour répondre à une partie des exigences du programme sectoriel de moyen terme (2008-2012) intitulé « Programme National d'Actions Prioritaires » (PNAP), notamment quant à ses mesures dites d'accompagnement. Les actions prévues visent à optimiser les instruments de veille et de prospective, à permettre les évolutions du cadre réglementaire et institutionnel indispensables pour que la nouvelle stratégie se concrétise, à faire en sorte que de nouveaux savoir-faire soient développés et que des programmes de démonstration, ciblés sur l'efficacité énergétique dans la construction, soient lancés. Le soutien budgétaire sectoriel est complété par un recours à d'autres instruments (subventions à des projets, jumelages, et assistance technique). L'objectif global du programme est donc de contribuer à l'intégration progressive du marché énergétique marocain avec celui de l'UE, ainsi que l'intégration progressive du Maroc dans les marchés électriques et gaziers euro-méditerranéens.

Prêt politique de développement pour le secteur de l'énergie (DPL1) de la BM :

Pour soutenir le GdM dans ces réformes dans le secteur énergétique, la BM a mis en place en 2007 un PPD de €75m. Il vise trois objectifs spécifiques : (a) Améliorer la sécurité énergétique par le développement des énergies renouvelables nationales ; (b) Stimuler la concurrence sur le marché énergétique et (c) réduire les subventions budgétaires accordées par l'Etat aux produits pétroliers tout en protégeant les consommateurs à faibles revenus.

Un aperçu général du cadre logique d'intervention reconstruit des deux programmes est présenté dans la figure 11 ci-dessous.

Figure 11 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur de l'énergie

Ressources prévues pour la politique gouvernementale et les dépenses publiques		Produits indirects prévus	Résultats attendus	Impacts escomptés
Intrants prévus des appuis budgétaires sectoriels: <ul style="list-style-type: none"> ❖ 2 programmes d'AB pour un montant prévu total de €151,6m dans la réforme du secteur énergétique (2007-2014) ❖ Principaux domaines de dialogue liés aux appuis prévus: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le maintien du cadre macro-économique ▪ La définition de plans et stratégies publiques ▪ L'adoption de lois, amendements et réformes dans les secteurs suivants: <ul style="list-style-type: none"> • Les secteurs pétrolier et gazier • Le secteur électrique • L'efficacité énergétique et les énergies renouvelables ❖ Assistance technique et autres appuis techniques 	Produits directs prévus des AB: Amélioration de la relation entre l'assistance extérieure et les processus budgétaires et politiques nationaux: <ul style="list-style-type: none"> • Volume et part d'assistance extérieure accrus via le budget • Disponibilité accrue de fonds pour le Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement • Meilleure prévisibilité des décaissements de ressources extérieures • Dialogue de politiques, conditions de décaissement et renforcement des capacités mieux coordonnés • Assistance extérieure plus harmonisée et alignée sur les politiques et systèmes du Gouvernement • Coûts de transaction de l'assistance extérieure réduits 	Politique énergétique améliorée: <ul style="list-style-type: none"> • Définition et SE de la politique énergétique améliorées Gestion et organisation du secteur améliorées: <ul style="list-style-type: none"> • Capacités de suivi du MEMEE renforcées (indicateurs de suivi de l'EE rationalisés) • Comité interministériel du secteur de l'électricité créé avec projet de loi portant création Agence Nationale Développement Energies Renouvelables et promotion Efficacité Énergétique • Conventions-cadres pour le développement d'ER aux niveaux régionaux réalisées • Subsidés de l'Etat pour les produits pétroliers réduits • Marché national de l'énergie par systèmes régionaux intégrés et libéralisation du marché de l'énergie promus Services améliorés pour les acteurs du secteur: <ul style="list-style-type: none"> • Energies renouvelables promues tout public • Circulaire relative à la fabrication et l'exploitation des réservoirs de stockage et citernes de transport publiée • Manuels de procédures des pratiques des audits de sécurité pour installations pétrolières et gazières rédigés 	<ul style="list-style-type: none"> • Marché de l'énergie libéralisé • Energies renouvelables (ER) et efficacité énergétique (EE) développés • Utilisation efficace de l'énergie • Formes de sources d'énergie diversifiées utilisées • Energies renouvelables utilisées 	Croissance économique durable
	Ressources & activités gouvernementales (2005-2012) <ul style="list-style-type: none"> • Allocations (en budgets annuels cumulés sur 2005-2012) des budgets de l'État au Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement (€1,972.0m) • Vision stratégique, politiques, stratégies et plans d'action • Appareil d'État et son fonctionnement: cadre juridique, réglementaire, institutionnel etc. • Organisation politique et administrative 	Effets produits par les activités du Gouvernement: <ul style="list-style-type: none"> • Budget national financé sur recettes fiscales domestiques • Intrants des politiques nationales 		
	Autres ressources et activités financées par l'assistance extérieure	Effets produits par les autres activités d'assistance extérieure		

2.1.8 Habitat social et développement humain : appuis réalisés et cadre logique d'intervention

L'UE est un acteur important dans les réformes du secteur de l'habitat social, dans la résorption de l'habitat insalubre et dans le programme Villes Sans Bidonvilles. Elle s'est engagée dans le domaine dès 2002, notamment avec le projet "Projet de résorption des bidonvilles de Salé" d'environ 18M€. L'UE continue aujourd'hui à soutenir le GdM à travers un programme de cinq ans de 2005 à 2010. La BM est aussi intervenue dans le secteur de l'habitat avec un PPD de trois ans de 2005 à 2008.

Prêt politique de développement pour le secteur de l'habitat (DPL) de la BM :

La BM a soutenu le GdM par un appui budgétaire de €120m sur 2005-2008. Les objectifs de ce PPD étaient : (i) renforcer l'environnement institutionnel, réglementaire et fiscal, aider à obtenir un marché du logement efficace avec des solutions en cohérence avec le marché, les contraintes et les besoins du pays, et (ii) augmenter l'accès pour des logements plus abordables et de meilleure qualité aux personnes à faible revenu et aux ménages très défavorisés.

Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc de l'UE :

Ce programme a un budget total de €90m dont un appui budgétaire de € 85m et une aide complémentaire de €5m sur la période 2005-2011.

L'appui de l'UE vise à consolider le Programme de lutte contre l'habitat insalubre élaboré par le GdM et particulièrement le Programme Villes sans bidonvilles. Globalement, le programme vise à améliorer les conditions de vie des populations urbaines défavorisées. Son objectif spécifique est de contribuer à la résorption et à la prévention de l'habitat insalubre et à l'amélioration de l'accès aux équipements sociaux.

Un aperçu général du cadre logique d'intervention reconstruit des deux programmes est présenté dans la figure 12 ci-dessous.

Figure 12 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur de l'habitat social et du développement humain

Ressources prévues pour la politique gouvernementale et les dépenses publiques		Produits indirects prévus	Résultats attendus	Impacts escomptés
Intrants prévus des appuis budgétaires sectoriels: ❖ 4 programmes d'AB pour un montant prévu total de 279m dans le domaines de l'habitat (2005-2013) ❖ Principaux domaines de dialogue liés aux appuis prévus: <ul style="list-style-type: none"> Approbation et mise en oeuvre des plans (VSB, logements sociaux) Organisation des fonds et sociétés de logements Observation, suivi et évaluation Equipements et services sociaux de base Système de taxation immobilière et cadre réglementaire Dynamisation du tissu économique Renforcement des conseils communaux ❖ Assistance technique et autres appuis techniques	Produits directs prévus des AB: Amélioration de la relation entre l'assistance extérieure et les processus budgétaires et politiques nationaux: <ul style="list-style-type: none"> Volume et part d'assistance extérieure accrus via le budget Disponibilité accrue de fonds Meilleure prévisibilité des décaissements de ressources extérieures Dialogue de politiques, conditions de décaissement et renforcement des capacités mieux coordonnés Assistance extérieure plus harmonisée et alignée sur les politiques et systèmes du Gouvernement Coûts de transaction de l'assistance extérieure réduits 	Gestion et capacités du secteur améliorées: <ul style="list-style-type: none"> Agences publiques habitat restructurées (Al Omrane) Standards et réglementations de planification et de construction urbaine modernisés Cadre réglementaire régissant les ZAP (zones aménagement progressif) renforcé Systèmes d'observation pour le suivi des conditions de logement et de vie des ménages urbains intégrés Présentation systématique plan financier par PDC réalisée Programmes de formation adaptés aux différents acteurs ruraux (personnel communal, élus, associations...) Cohérence et convergence des actions de développement améliorée par les conseils communaux avec l'implication des collectivités locales (coordination) améliorée Services à la population améliorés: <ul style="list-style-type: none"> Accès au crédit facilité dans le cadre VSB Taxes et subsides pour accès au logement rationalisés, simplifiés et nombre réduit 	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'équipements sociaux, infrastructures et services sociaux de base accru Nombre d'habitations insalubres réduit Nombre de ménages à faible revenu accédant au logement accru Tissu économique local dynamisé Prise en compte des avis des populations civiles (genre, centres et associations) améliorée 	Amélioration des conditions de vie des populations urbaines défavorisées
Ressources & activités gouvernementales (2005-2012) <ul style="list-style-type: none"> Allocations (en budgets annuels cumulés sur 2005-2012) des budgets de l'État Vision stratégique, politiques, stratégies et plans d'action Appareil d'État et son fonctionnement: cadre juridique, réglementaire, institutionnel etc. Organisation politique et administrative 	Effets produits par les activités du Gouvernement: <ul style="list-style-type: none"> Budget national financé sur recettes fiscales domestiques Intrants des politiques nationales 			
Autres ressources et activités financées par l'assistance extérieure	Effets produits par les autres activités d'assistance extérieure			

2.1.9 Transport : appuis réalisés et cadre logique d'intervention

Avec les appuis budgétaires, le GdM est soutenu dans le secteur des transports routiers, d'une part dans le cadre de sa stratégie du désenclavement des zones rurales et, d'autre part, dans sa stratégie de développement des déplacements urbains.

Programme d'appui au désenclavement des populations isolées de l'UE :

Dans le cadre de la stratégie du développement et du désenclavement des zones rurales notamment via le programme PNRR2, l'UE a mis en place un programme de €55m dont €51m d'appui budgétaire et €4m d'aide complémentaire sur 2010-2016. L'objectif global est de contribuer à la politique de désenclavement mise en œuvre par le Gouvernement marocain. Au niveau spécifique, l'objectif est d'améliorer et pérenniser l'accès des populations enclavées aux services socio-économiques et au réseau de communication et de transport.

Appui au secteur des déplacements urbains DPL de la BM :

La BM intervient dans le cadre du développement des déplacements urbains. Elle a mis en place un prêt de €100m de 2011. Ce DPL est le premier d'une série éventuelle de PPD à tranche unique. Il est conçu pour fournir un budget et un appui technique pour la conception et la mise en œuvre du programme national pour la réforme du secteur des transports urbains. L'opération soutient des mesures institutionnelles et réglementaires ainsi que le pilotage du programme de réforme du gouvernement. L'objectif du programme est d'améliorer l'efficacité du transport urbain dans les grandes villes du Maroc, notamment Casablanca et Rabat, à travers, (i) le développement du cadre institutionnel, (ii) l'amélioration des services d'infrastructures urbaines, et (iii) l'amélioration de la durabilité sociale et environnementale du secteur.

Un aperçu général du cadre logique d'intervention reconstruit des deux programmes est présenté dans la figure 13 ci-dessous.

Figure 13 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation des appuis budgétaires dans le secteur du transport

Ressources prévues pour la politique gouvernementale et les dépenses publiques		Produits indirects prévus	Résultats attendus	Impacts escomptés
<p>Intrants prévus des appuis budgétaires sectoriels:</p> <p>❖ 2 programmes d'AB pour un montant prévu total de €155m dans les domaines suivants:</p> <ul style="list-style-type: none">Désenclavement des populations isolées (2010-2016): €55mAppui au secteur des déplacements urbains DPL (2011): €100m <p>❖ Principaux domaines de dialogue liés aux appuis prévus:</p> <ul style="list-style-type: none">Désenclavement des communes enclavéesPérennisation du désenclavementRenforcement du rôle et des capacités des communesGouvernance des transports urbainsEfficience et fourniture de services et infrastructures de transport urbainViabilité environnementale et institutionnelle <p>❖ Assistance technique et autres appuis techniques</p>	<p>Produits directs prévus des AB:</p> <p>Amélioration de la relation entre l'assistance extérieure et les processus budgétaires et politiques nationaux:</p> <ul style="list-style-type: none">Volume et part d'assistance extérieure accrus via le budgetDisponibilité accrue de fonds pour le Ministère de l'Equipement et du TransportMeilleure prévisibilité des décaissements de ressources extérieuresDialogue de politiques, conditions de décaissement et renforcement des capacités mieux coordonnésAssistance extérieure plus harmonisée et alignée sur les politiques et systèmes du GouvernementCoûts de transaction de l'assistance extérieure réduits	<p>Politique du transport améliorée:</p> <ul style="list-style-type: none">Stratégie nationale d'entretien du réseau routier communal préparéePolitiques et programmes entre départements d'Etat coordonnés <p>Cadre de fonctionnement du secteur amélioré:</p> <ul style="list-style-type: none">Lois et règlements concernant les rôles et la classification des routes du réseau communal appliquésMécanismes pérennes de financement de l'entretien du réseau routier communal institutionnalisésRôle des collectivités locales dans la gestion et la planification du patrimoine routier communal renforcéDocuments standards, capacités cadres DR renforcéesRôle et capacités des communes pour la planification et l'entretien des routes rurales renforcésDisponibilité d'expertises secteur du transport urbain pour autorités des grands centres urbains accrueMesures institutionnelles et de régulation améliorées (centres d'inspection automobile)Gouvernance du secteur transports urbains améliorée et renforcéeDurabilité sociale et environnementale du secteur améliorés	<ul style="list-style-type: none">Efficience améliorée des services de transports urbainsNombre de visites aux communes enclavées accruNombre d'utilisateurs du réseau routier accédant par voies carrossables et praticables toute l'année accruTaux d'utilisation des services socio-économiques augmenté dans les communes enclavéesTaux d'utilisation du réseau de communication et de transport amélioré et pérenniséAccès aux transports pour personnes à mobilité réduite amélioréCoûts de transport réduits	Croissance économique durable accélérée
<p>Ressources & activités gouvernementales (2005-2012)</p> <ul style="list-style-type: none">Allocations (en budgets annuels cumulés sur 2005-2012) des budgets de l'État au Ministère de l'équipement et du transport (€3,606.7m)Vision stratégique, politiques, stratégies et plans d'actionAppareil d'État et son fonctionnement: cadre juridique, réglementaire, institutionnel etc.Organisation politique et administrative	<p>Effets produits par les activités du Gouvernement:</p> <ul style="list-style-type: none">Budget national financé sur recettes fiscales domestiquesIntrants des politiques nationales			
<p>Autres ressources et activités financées par l'assistance extérieure</p>	<p>Effets produits par les autres activités d'assistance extérieure</p>			

Figure 14 – Cadre logique d'intervention pour l'évaluation de l'appui budgétaire multi secteurs

Ressources prévues pour la politique gouvernementale et les dépenses publiques		Produits indirects	Résultats	Impacts		
Intrants prévus des appuis budgétaires sectoriels: ❖ 1 programmes d’AB pour un montant prévu total de 91m dans les domaines suivants: <ul style="list-style-type: none">▪ Accompagnement de la convergence réglementaire ❖ Principaux domaines de dialogue liés aux appuis prévus: <ul style="list-style-type: none">▪ Législation relative aux droits humains▪ Législation relative à la sécurité sanitaire des produits alimentaires▪ Convergence réglementaire dans 6 domaines: normes industrielles, sécurité et sûreté du transport maritime, pêche maritime, normes sanitaires et phyto-sanitaires, emploi et protection sociale, et gestion de l'eau ❖ Assistance technique et autres appuis techniques		<ul style="list-style-type: none">• Convergence réglementaire avec l'UE accélérée • Adhésion aux conventions de Droits Humains réalisée	<ul style="list-style-type: none">• Échanges commerciaux accrus• Accidents et pollution maritime réduits, environnement marin et côtier préservé• Ressources d'eau souterraines protégées et qualité des ressources préservée• Marché du travail dynamisé et meilleures conditions de travail• Meilleure qualification et adaptation aux besoins socio-économiques du marché de travail	<ul style="list-style-type: none">Croissance durable accéléréeNiveau d'emploi augmentéNiveau de vie de la population amélioréNiveau et profondeur de la pauvreté réduits		
Ressources & activités gouvernementales (2005-2012) <ul style="list-style-type: none">• Allocations (en budgets annuels cumulés sur 2005-2012) des budgets de l’État au Ministère de l’Industrie et du Commerce de 445,7m• Vision stratégique, politiques, stratégies et plans d'action• Appareil d’État et son fonctionnement: cadre juridique, réglementaire, institutionnel etc.• Organisation politique et administrative						
Autres ressources et activités financées par l'assistance extérieure						
Produits directs prévus des AB: Amélioration de la relation entre l'assistance extérieure et les processus budgétaires et politiques nationaux: <ul style="list-style-type: none">• Volume et part d'assistance extérieure accrus via le budget• Disponibilité accrue de fonds pour le Ministère de l'Industrie et du Commerce• Meilleure prévisibilité des décaissements de ressources extérieures• Dialogue de politiques, conditions de décaissement et renforcement des capacités mieux coordonnés• Assistance extérieure plus harmonisée et alignée sur les politiques et systèmes du Gouvernement• Coûts de transaction de l'assistance extérieure réduits						
Effets produits par les activités du Gouvernement: <ul style="list-style-type: none">• Budget national financé sur recettes fiscales domestiques• Intrants des politiques nationales						
Effets produits par les autres activités d'assistance extérieure						

2.2 Cadre d'évaluation intégré

Le cadre global d'évaluation proposé dans la méthodologie d'évaluation des appuis budgétaires suppose que les effets aux niveaux 3, 4 et 5 (respectivement produits induits, résultats et impacts analysés lors de l'étape 2) sont principalement liés :

- (i) aux effets des transferts de fonds sur les variables budgétaires et macro-économiques (apports de financement supplémentaire), et
- (ii) aux effets sur les politiques et les processus institutionnels liés aux intrants non financiers de l'appui budgétaire comprenant (a) le dialogue sur les politiques entre le gouvernement du pays partenaire et les PTF, (b) les conditions de décaissement et (c) les activités de renforcement des capacités qui ont été fournies.

Au Maroc trois constats s'imposent :

- (i) les appuis budgétaires ont été octroyés sous forme d'appui budgétaire sectoriel uniquement et les résultats recherchés ont été exprimés en termes sectoriels ;
- (ii) les appuis budgétaires dans le domaine de la gouvernance ont *de facto* constitué un socle général pour l'ensemble des appuis budgétaires sectoriels en matière d'amélioration de la gestion des dépenses publiques dans les secteurs ; et,
- (iii) les montants d'appui budgétaire sur la période sont modestes par rapport aux ressources financières totales de l'Etat (sur la période 2005-2012 les décaissements estimés des appuis budgétaires⁴ représentaient 2.8% des dépenses de fonctionnement et investissement de l'Etat⁵ ou 1.8% des charges totales de l'Etat).

Le cadre d'évaluation intégré (figure 15) est basé sur les huit cadres logiques d'intervention sectoriels, le cadre logique transversal pour la gouvernance publique, et le cadre logique multi-secteurs. Les représentations des logiques d'intervention reflètent les documents de programmation. Ces derniers sont, pour la plupart, focalisés sur les mesures et actions que le Gouvernement envisage d'entreprendre pour mettre en œuvre ses réformes sectorielles. L'essentiel des résultats escomptés de chacun des programmes des appuis budgétaires sectoriels se situe au niveau de l'amélioration de la politique publique et de l'amélioration du fonctionnement des institutions publiques et – dans une moindre mesure – de l'amélioration des dépenses publiques (prise en charge d'une manière transversale par les appuis à la gouvernance) et de la fourniture des services publics au niveau sectoriel. Ainsi, la plupart des documents de programmation des appuis budgétaires sectoriels se situent essentiellement aux niveaux 1 et 3 du cadre d'évaluation et au niveau sectoriel et non au niveau macro-économique.

Les résultats attendus au niveau de l'utilisation des services publics par les acteurs économiques et leur réaction par rapport à la politique gouvernementale et la fourniture des services publics (niveau 4) ainsi que l'impact escompté en terme de contribution à la

⁴ Faute de données, les décaissements des programmes d'appui budgétaire de la BAD ont été estimés à leur montant d'approbation.

⁵ Dépenses du Budget Général de l'Etat hors : dépenses en intérêts et commissions se rapportant à la dette publique, dépenses se rapportant aux amortissements de la dette à moyen et long termes, dépenses des comptes spéciaux du Trésor, dépenses d'exploitation des SEGMA et BA, dépenses d'investissement des SEGMA et BA.


croissance et la réduction de la pauvreté (niveau 5), sont généralement très peu explicités dans les documents de programmation des appuis budgétaires. Lorsque mentionnée, la façon dont les appuis budgétaires, et en particulier les mesures et conditions de décaissement prévues, sont censés contribuer à ces résultats et impacts de la politique publique, est rarement expliquée.

Les cadres logiques d'intervention sectoriel et le cadre d'évaluation intégré présentés ci-dessous (suivant le modèle de la méthodologie d'évaluation des appuis budgétaires) présentent des logiques reconstruites reflètent les informations des documents de programmation pour les niveaux 1 et 3 (inputs et produits indirects), et des déductions logiques pour les niveaux 2, 4 et 5 (produits directs, résultats et impacts recherchés).

Le cadre d'évaluation intégré reflète l'importance relative des effets des intrants non financiers sur les politiques et les processus institutionnels liés aux appuis budgétaires par rapport aux effets des intrants financiers. Les mesures préalables à remplir pour l'approbation et le décaissement des appuis budgétaires ainsi que les conditions de décaissement des tranches d'appui budgétaire, regroupées par grand domaine, sont explicitées au niveau 2 (produits directs attendus).

Enfin l'importance des facteurs externes influant sur les relations de causalité entre les inputs des programmes d'appui budgétaire, leurs effets directs et leurs effets induits, doit être notée. Parmi ceux-ci, le dialogue politique et de politiques avec l'UE ancré dans l'Accord d'Association est crucial et forme une toile de fond de l'analyse. Le cadre d'évaluation intégré prend explicitement en compte, parmi d'autres facteurs externes restant à être identifiés, ce cadre global de dialogue catalyseur de réformes et des aides apportées par ailleurs en complémentarité aux appuis budgétaires.

Figure 15 – Cadre d'évaluation intégré global des appuis budgétaires sectoriels

Facteurs externes et éléments de contexte (marqués en particulier par l'Accord d'Association avec l'UE en 2000, la Politique de Voisinage en 2007 et l'obtention du Statut Avancé en 2008) et processus de rétroaction	Ressources prévues pour la politique gouvernementale et les dépenses publiques		Produits indirects	Résultats escomptés	Impacts escomptés	
	Intrants prévus des appuis budgétaires sectoriels: ❖ 55 programmes d'appui budgétaire décidés et mis en œuvre sur 2005-2012 pour un montant total prévu de €4 milliards dans le domaine de la gouvernance et les secteurs de l'éducation, la santé, le secteur financier, le secteur privé, l'eau/assainissement, l'infrastructure sociale et services, le transport, l'énergie, l'agriculture et un appui multi-secteurs. ❖ Principaux domaines de dialogue liés aux appuis prévus: • Les cadres institutionnels, réglementaire, statutaire et juridique et leur mise en vigueur • Les instruments de gestion et de suivi de la gestion budgétaire et des ressources humaines, des politiques fiscale et sectorielles • Le fonctionnement de l'administration publique • L'information sur les politiques et leurs résultats • Le financement des secteurs, les allocations de ressources vers les services déconcentrés (éducation, santé) et la régionalisation des services • Conception de stratégies sous-sectorielles • Renforcement des capacités institutionnelles • Les infrastructures (particulièrement en milieu rural) • La coordination des politiques et des programmes intra- et inter-secteurs ❖ Assistance technique et autres appuis techniques		Produits directs prévus des AB: Amélioration de la relation entre l'assistance extérieure et les processus budgétaires et politiques nationaux: • Volume et part d'assistance extérieure accrus via le budget • Disponibilité accrue de fonds pour les budget de l'Etat • Meilleure prévisibilité des décaissements de ressources extérieures • Dialogue de politiques, conditions de décaissement et renforcement des capacités mieux coordonnés et permettant une accélération du rythme de mise en œuvre des réformes • Assistance extérieure plus harmonisée et alignée sur les politiques et systèmes du Gouvernement • Coûts de transaction de l'assistance extérieure réduits	Gestion macro-économique, budgétaire et des ressources humaines améliorée concernant notamment: • Politique (TVA et IR) et administration fiscales • Cadre réglementaire, instruments et outils de gestion budgétaire • Système de gestion des ressources humaines, masse salariale de l'administration publique Environnement productif amélioré: • Meilleure gouvernance et transparence du secteur financier • Législations adoptées pour convergence réglementaire dans divers domaines • Offre diversifiée de services et de produits Gouvernance sectorielle améliorée dans les secteurs sociaux et d'infrastructure publique: • Génération, allocation et utilisation des ressources financières, formulation (y.c. niveau sous-sectoriel), gestion, mise en œuvre et suivi des politiques améliorés • Nouveaux cadres réglementaires et juridiques, standards et réglementations élaborés et mis en œuvre Offre améliorée de services publics : • Accès amélioré (taux de couverture de la population), équité accrue (disponibilité accrue des services pour la population la plus défavorisée, répartition équitable (régions, milieux urbain/rural et genre) et qualité)	Dans le domaine macro-économique: • Stabilité et croissance avec mobilisation plus efficiente et équitable des ressources publiques et consolidation budgétaire • Intermédiation financière plus performante • Rentabilité et compétitivité accrues des entreprises (exportations & investissements accrus) • Marché du travail plus dynamique Dans les secteurs: • Taux d'utilisation accru des services publics par toute la population dans l'ensemble des zones géographiques avec équité genre et rural/urbain	Réduction de la pauvreté Croissance économique insertion dans le commerce Européen et international Croissance de l'emploi Insertion des jeunes et diplômés dans le marché du travail Amélioration de l'état de santé de la population avec réduction des disparités milieux urbain/rural et régions Intégration socio-économique de la population marginalisée
	Ressources & activités gouvernementales (2005-2012) • Budgets de l'État cumulés sur 2005-2012: €195 milliards • Vision stratégique, politiques, stratégies et plans d'action • Appareil d'État et son fonctionnement: cadre juridique, réglementaire, institutionnel etc. • Organisation politique et administrative		Effets produits par les activités du Gouvernement: • Budget national financé sur recettes fiscales domestiques • Intrants des politiques nationales			
	Autres ressources et activités financées par l'assistance extérieure		Effets produits par les autres activités d'assistance extérieure			
						
	• Eléments divers des 'conditions d'entrée' • Cadre global d'aide • Outils et processus d'apprentissage existants		Capacité du gouvernement à mettre en œuvre les réformes Ampleur de l'engagement politique envers les processus de réforme	• Capacité du secteur public • Nature de la demande de services du gouvernement • Ampleur de la redevabilité nationale	• Développement économique global • Afflux de capitaux étrangers • Réponses aux changements des mesures incitatives	

3. Grille d'évaluation

Cette section présente, par étape, l'ensemble des questions d'évaluation structurées en critères de jugement et indicateurs. Les questions d'évaluation ont été formulées durant la phase de démarrage de l'évaluation, et affinées durant la phase documentaire.

Etape 1	
QE1.1	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, social, environnemental et institutionnel du Maroc et cohérentes avec les stratégies des bailleurs de fonds ?
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 1 : Les intrants des appuis budgétaires
Critère(s) d'évaluation :	Pertinence, Durabilité
Justification et champ de la QE	<p>Cette question traite de la pertinence et de la cohérence ex-ante de l'ensemble des programmes d'appuis budgétaires avec les priorités stratégiques du Maroc – et de celles des PTF - et de leur adaptation pendant la mise en œuvre en cas d'infléchissement de priorités.</p> <p>Elle traite aussi de la pertinence d'octroi des appuis budgétaires dans le contexte des évolutions politiques, économiques, sociales et institutionnelles des dix dernières années, marquées notamment par l'approfondissement des liens du Maroc avec l'Union Européenne (politique de voisinage en 2007 et obtention du Statut Avancé en 2008), la mise en œuvre de réformes dans plusieurs domaines importants (notamment ceux appuyés par les appuis budgétaires) et l'approbation d'une nouvelle constitution et d'un nouveau gouvernement en 2011 suite aux mouvements du printemps arabe.</p> <p>La question prend également en compte la question de l'environnement, dont la préservation constitue un enjeu majeur pour le Maroc, notamment adressée dans les stratégies de l'agriculture, de l'énergie et de l'eau et assainissement appuyés par les appuis budgétaires des PTF.</p>
Niveau de l'analyse	<p>Cette question sera essentiellement basée sur une analyse au niveau de chacun des programmes d'appui budgétaire et au niveau de l'ensemble des appuis budgétaires. Elle permettra de mettre en lumière les différentes caractéristiques des programmes d'appui budgétaire selon les bailleurs (modes de conception et de formulation, caractéristiques de décaissement telles que l'utilisation de tranches fixes ou variables, de durée, d'accompagnement ou non par des appuis techniques, gestion centralisée/décentralisée, etc.) et d'en tirer des enseignements par type d'AB et/ou par bailleur et/ou par secteur quand les comportements des bailleurs et les caractéristiques de leurs AB sont différents par secteur.</p> <p>Cette question prendra en compte les autres modes d'appui de l'assistance extérieure (projets) et leur pertinence relative par rapport au contexte et aux objectifs à atteindre.</p>

Critères de jugement et indicateurs	Critères de jugement (CJ)	Indicateurs (I)
	CJ 1.1.1 Les objectifs des appuis budgétaires ont été cohérents avec les politiques et stratégies sectorielles qu'ils appuient et ont été adaptés aux infléchissements de politiques	Correspondance entre les objectifs et priorités des stratégies sectorielles et ceux notés dans les documents de programmation des appuis budgétaires
		Correspondance entre les plans d'activité des stratégies sectorielles et les matrices d'indicateurs de suivi des programmes d'appui budgétaire
	CJ 1.1.2 Les objectifs et les choix des modalités d'appui ont été adaptés au contexte économique, social, environnemental et institutionnel du Maroc	Les documents de formulation des programmes font état des résultats d'études de diagnostic sur les défis économiques, environnementaux et sociaux prioritaires du Maroc
		Le choix de la modalité des appuis est référencé dans les documents de formulation et/ou de programmation comme étant le résultat d'analyses socio-politiques et institutionnelles, du système politico-administratif et d'une analyse du risque
		L'analyse par les PTF des conditions d'éligibilité et des conditions préalables au décaissement des appuis budgétaires témoigne de l'attention accordée au contexte politico-administratif et institutionnel et à la qualité du système de suivi-évaluation sectoriel
		Les documents de formulation témoignent d'une analyse du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires et du besoin éventuel de renforcer ce processus par des appuis ciblés
	CJ 1.1.3 Les objectifs des appuis budgétaires ont été cohérents avec les stratégies de coopération des PTF	Correspondance entre les objectifs visés par les programmes d'appuis budgétaires et les objectifs visés dans les stratégies de coopération pays, l'AA et le Statut Avancé du Maroc
		Références dans les documents de programmation des appuis budgétaires à la feuille de route,

		aux Plans d'Action et aux objectifs du rapprochement Maroc-UE
Sources d'information	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documents d'identification, de formulation et de programmation des PTF (y inclus avenants de contrat de financement) ▪ Documents de suivi de programme ▪ Etudes de diagnostic, analyses de risque ▪ Documents de politiques et stratégies macro-économiques et sectorielles ▪ Documents de stratégie de coopération des PTF et revues ▪ Documents de revue des appuis budgétaires (évaluations à mi-parcours, évaluations ex post) ▪ Liste des accompagnements institutionnels des programmes d'appuis budgétaires et programmes/projets d'assistance complémentaires pour le renforcement des capacités (en particulier en ce qui concerne la gestion des processus budgétaires) 	
Méthodes analytiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire des opérations d'aide budgétaire et des documents de politiques du Maroc et des PTF ▪ Entretiens avec les autorités nationales et les PTF ▪ Groupes de discussion : (i) les différents ministères concernés par les appuis budgétaires ; (ii) les PTF ; (i) les ministères, les PTF et la société civile ▪ Croisement des informations provenant de différentes sources (sources : documents et informations orales) 	

QE2.1	Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils contribué à accroître les flux de financement extérieur soumis aux procédures budgétaires nationales et à améliorer leur alignement aux politiques nationales, leur harmonisation et leur coordination ?
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 2 : Les produits directs des appuis budgétaires
Critère(s) d'évaluation :	Efficiency, Efficacité, Durabilité Autre thème : Coordination et Complémentarité
Justification et champ de la QE	<p>L'augmentation (en termes absolus et relatifs) de la part des financements extérieurs gérés directement par le gouvernement à travers son budget national est l'un des produits directs attendus d'un appui fourni sous forme d'AB. Cette question vise donc à apprécier le degré de cette réalisation. En fonction des données disponibles, une analyse des flux de financement par secteur sera proposée.</p> <p>Les programmes d'AB promeuvent par ailleurs le processus d'harmonisation et d'alignement des partenaires techniques et financiers. Cette question vise à analyser la mesure dans laquelle (i) le niveau d'harmonisation et d'alignement atteint par les bailleurs de fonds qui financent des programmes d'appuis budgétaires a augmenté, et (ii) le processus d'harmonisation et d'alignement a permis d'atteindre un niveau plus élevé de coordination dans l'ensemble des programmes d'appui extérieur et une réduction des coûts de transaction relatifs.</p>
Niveau de l'analyse	Cette question sera principalement analysée au niveau global et au niveau sectoriel. L'analyse fine au niveau des programmes ne sera entreprise qu'au niveau du CJ 2.1.2. Un éclairage par degré d'implication des bailleurs de

Critères de jugement et indicateurs	<p>fonds dans la coordination et leur organisation pour gérer les appuis budgétaires (gestion centralisée ou non, gestion directe ou indirecte ou confiée à d'autres bailleurs, etc.) sera entrepris.</p> <p>Cette question analysera les appuis budgétaires par comparaison avec les autres modes d'appui de l'assistance extérieure (projets) et vérifiera leurs effets sur la coordination d'ensemble dans le secteur, leurs effets sur les changements d'approche des aides extérieures, les effets sur l'harmonisation et l'alignement des aides extérieures.</p>	
	Critères de jugement (CJ)	Indicateurs (I)
	CJ 2.1.1 Suite à l'octroi des appuis budgétaires, les fonds d'aide extérieure gérés par les procédures budgétaires nationales ont augmenté	Evolution du montant et de la proportion des fonds d'aide extérieure (appui-projet et appui budgétaire) comptabilisés dans le budget national
		Evolution du montant et de la proportion des fonds d'aide extérieure gérés par les procédures nationales
		Timing des engagements et décaissements des appuis budgétaires vis-à-vis du calendrier de préparation budgétaire et vis-à-vis de la gestion de trésorerie
	CJ 2.1.2 Le niveau global d'harmonisation et d'alignement des PTF fournisseurs d'appui budgétaire a augmenté	Références aux activités des autres PTF dans les documents de programmation des appuis budgétaires
		Mécanismes en place pour assurer une identification et un suivi conjoint des programmes d'appui budgétaire (matrices communes, missions conjointes, etc.)
		Perceptions du Gouvernement marocain et des PTF sur le degré d'harmonisation et d'alignement des PTF
	CJ 2.1.3 Les appuis budgétaires ont eu une influence positive sur l'harmonisation et l'alignement de l'aide extérieure	Les cadres de concertation pour les appuis budgétaires ont renforcé les mécanismes en place pour la gestion coordonnée
		Adoption d'approches sectorielles avec un fort alignement stratégique des PTF aux politiques sectorielles du gouvernement
		Adoption de l'approche appui budgétaire par de nouveaux PTF
	CJ 2.1.4 Les appuis budgétaires ont permis de réduire les coûts de transaction dans la fourniture et la	Instances de négociation, dialogue et suivi coordonnés et conjointes
		Réduction du temps requis pour

	gestion de l'aide extérieure pour les PTF et le Gouvernement	gérer l'assistance extérieure sous forme d'appui budgétaire comparée aux projets (différencier gestion centralisée et décentralisée)
		Réduction des duplications des missions, réunions, etc.
Sources d'information	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports et données financières du Ministère de l'Economie et des Finances ▪ Rapports sur la situation des finances publiques (PEFA) ▪ Conventions de financement des programmes d'appui budgétaire (y inclus matrices de mesures) ▪ Etudes dans le cadre de l'efficacité de l'aide et rapports à l'OCDE/CAD ▪ Vues des autorités nationales bénéficiaires et des PTF 	
Méthodes analytiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Analyse des données quantitatives ▪ Entretiens avec les autorités nationales et les PTF ▪ Croisement des informations provenant de différentes sources (sources : documents et informations orales) 	

QE2.2	Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils permis de déclencher et nourrir un dialogue de politiques centré sur les stratégies et priorités de chacun des secteurs appuyés ?
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 2 : Les produits directs des appuis budgétaires
Critère(s) d'évaluation :	Efficience, Efficacité, Durabilité
Justification et champ de la QE	<p>Cette question traite de la qualité du dialogue de politiques, qui est l'un des aspects essentiels dans l'analyse des produits directs des appuis budgétaires sur l'amélioration de la relation entre les financements extérieurs et les processus budgétaires et politiques nationales. Au Maroc, le dialogue politique et de politiques dépasse très largement le cadre des appuis budgétaires, étant fermement ancré dans l'Accord d'Association entre le Maroc et l'UE entré en vigueur en mars 2000, puis dans le Statut Avancé, obtenu en Octobre 2008.</p> <p>Cette question vise à replacer le dialogue de politiques lié aux appuis budgétaires au contexte de dialogue de politique et de politiques plus large. Elle analyse ensuite la mesure dans laquelle le dialogue de politiques qui accompagne les appuis budgétaires a porté sur les stratégies et priorités gouvernementales de chacun des secteurs/domaine appuyés. Elle analyse enfin la mesure dans laquelle le dialogue de politiques a embrassé une majorité d'acteurs pertinents, y compris les acteurs gouvernementaux décentralisés, les acteurs de la société civile, et éventuellement les PTF qui n'ont pas d'opérations d'appuis budgétaires.</p>
Niveau de l'analyse	Cette question sera traitée au niveau de chaque secteur ayant bénéficié d'un appui budgétaire. L'approche permettra entre autre de vérifier les différentes considérations en matière de dialogue entre les projets traditionnels et l'appui budgétaire. Les effets du dialogue notamment sur le

	rythme des réformes mises en œuvre par le Gouvernement du Maroc dans chaque secteur seront appréciés au niveau 3 de l'analyse (QE3.1 à QE3.4).	
Critères de jugement et indicateurs	Critères de jugement (CJ)	Indicateurs (I)
	CJ 2.2.1 Un cadre de concertation structuré, gérable et transparent pour le dialogue politique et pour le dialogue de politiques a été mis en place	Existence de mécanismes de concertation structurés (type, participants, fréquence)
		Objectifs clairs et rôles bien définis pour chaque mécanisme de concertation
		Contenu et portée du dialogue dans ces cadres de concertation
		Coûts de transaction gérables/soutenables
	CJ 2.2.2 Les programmes d'appui budgétaire ont permis l'émergence, dans les secteurs appuyés, d'un processus conjoint et efficace de dialogues de politiques centré sur les priorités et résultats sectoriels	Evolution du contenu du dialogue de politiques pour inclure aussi bien les stratégies et priorités sectorielles, que les objectifs des programmes et le suivi de leurs résultats.
		Existence d'une matrice d'activités, de mesures et de résultats reflétant les priorités de la stratégie sectorielle comme base du dialogue de politiques et du suivi de la mise en œuvre
		Absence de nouvelles conditions ajoutées à la matrice au cours du programme et/ou de nouvelles conditions énoncées dans les aide-mémoire des missions de suivi
		Prise de mesures rectificatives suite aux missions de suivi
		Coordination du dialogue de politiques par le gouvernement
	CJ 2.2.3 Le degré d'implication des ministères concernés dans le dialogue de politiques a augmenté, de même que celui des institutions décentralisées et autres acteurs pertinents	Représentativité du cadre de concertation (ministères centraux et sectoriels, PTF, représentants des niveaux décentralisés, acteurs de la société civile)
		Qualité de la participation des différents acteurs
Sources d'information	<ul style="list-style-type: none"> Documents et comptes rendus relatifs au cadre institutionnel de dialogue sur les politiques au niveau pays Conventions de financement des programmes d'AB (y inclus matrices de mesures) Aide-mémoires des missions de suivi Documents de politiques et stratégies macro-économiques et sectorielles 	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vues des autorités nationales bénéficiaires, des PTF et des acteurs de la société civile
Méthodes analytiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Entretiens avec les autorités nationales, les PTF, et les acteurs de la société civile ▪ Croisement des informations provenant de différentes sources (sources : documents et informations orales)

QE2.3	Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils contribué à renforcer les capacités institutionnelles en coordination avec - et en complémentarité aux - appuis budgétaires, et en alignement avec les priorités stratégiques du gouvernement ?
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 2 : Les produits directs des appuis budgétaires
Critère(s) d'évaluation :	Efficiency, Efficacité, Durabilité
Justification et champ de la QE	<p>Cette question traite de la qualité des intrants non financiers, tels que l'assistance technique et le renforcement des capacités.</p> <p>Elle vise à vérifier si la préparation des programmes d'appuis budgétaires a permis l'identification de certaines faiblesses institutionnelles pouvant compromettre la réalisation des objectifs des politiques sectorielles appuyées, faiblesses adressées soit sous une composante de renforcement des capacités du programme d'appui budgétaire soit sous un projet séparé d'AT.</p> <p>Elle vise ensuite à analyser la mesure dans laquelle les projets d'AT et/ou de renforcement de capacités accompagnant les appuis budgétaires ont contribué à faciliter la mise en œuvre des stratégies du gouvernement par le ciblage de besoins prioritaires. Une attention particulière sera portée sur les effets de ces projets sur le renforcement des capacités des bénéficiaires en matière de gouvernance dans les différents secteurs appuyés.</p>
Niveau de l'analyse	<p>La question sera traitée au niveau sectoriel. Seront aussi vérifiées pour chaque programme d'appui budgétaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la mesure dans laquelle l'identification des capacités institutionnelles à mettre en œuvre d'une manière efficace et efficiente la politique sectorielle (appuyée par les appuis budgétaires) a été réalisée ; et • la mise à disposition et l'utilisation des enveloppes de renforcement des capacités. <p>Les renforcements de capacité financés par d'autres modalités d'aide seront pris en compte dans cette question.</p>

Critères de jugement et indicateurs	Critères de jugement (CJ)	Indicateurs (I)
	CJ 2.3.1 Les programmes d'appui budgétaire ont permis d'identifier de façon approfondie les besoins en renforcement institutionnel et de cibler les projets d'AT et/ou de renforcement institutionnel sur les priorités du gouvernement	Identification des besoins prioritaires en renforcement des capacités lors des identifications de programmes d'appui budgétaire
		Utilisation des enveloppes financières pour le renforcement institutionnel au cours de la mise en œuvre des appuis budgétaires
		Ciblage des initiatives de renforcement institutionnel sur les priorités du gouvernement
		Mise en place de projets d'AT ou de jumelage complémentaires aux programmes d'appuis budgétaires
	CJ 2.3.2 Les appuis budgétaires ont été accompagnés par des projets d'AT et/ou de renforcement de capacités qui ont fourni des produits de qualité, intégrés dans le processus décisionnel du gouvernement et facilitant la mise en œuvre des politiques et stratégies sectorielles	Type, modalités de gestion et sujets couverts par les projets d'AT et/ou de renforcement des capacités
		Vues des autorités nationales et des PTF sur la qualité des produits fournis par ces projets d'AT et/ou de renforcement de capacités et sur leur degré d'intégration dans le processus décisionnel
Sources d'information	<ul style="list-style-type: none"> Documents d'identification et de formulation des appuis budgétaires et études de diagnostic institutionnel Documents de projets (identification, suivi, évaluation) relatifs aux projets d'AT et/ou de renforcement de capacités dans les secteurs couverts par l'évaluation Vues des autorités nationales, des PTF, et des gestionnaires des projets d'AT et/ou de renforcement de capacités 	
Méthodes analytiques	<ul style="list-style-type: none"> Analyse documentaire Entretiens avec les autorités nationales, les PTF, et les gestionnaires des projets d'AT et/ou de renforcement de capacités Croisement des informations provenant de différentes sources (sources : documents et informations orales) 	

QE3.1	La formulation des politiques sectorielles, leur financement, leurs processus de mise en œuvre, de suivi et de compte rendu aux populations ont-ils évolué pendant la période ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?	
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 3 : Les produits indirects des appuis budgétaires	
Critère(s) d'évaluation :	Efficacité, Efficience, Durabilité	
Justification et champ de la QE	<p>Cette question vise à identifier les changements opérés par le Gouvernement dans la formulation de ses politiques, leur budgétisation, leur mise en œuvre et leur suivi (y inclus le compte rendu de ce suivi aux parties prenantes). Les appuis budgétaires peuvent influencer la gestion publique par le biais des conditions d'éligibilité et/ou de décaissement des fonds, par le biais des activités liées aux opérations d'appui (assistance technique) et par le biais du dialogue de politiques. Les mécanismes peuvent être différents d'un programme à l'autre et d'un secteur à l'autre. Cette question tentera de distinguer les différents mécanismes par lesquels les appuis budgétaires ont influencé la gestion publique dans les secteurs appuyés.</p>	
Niveau de l'analyse	<p>Le niveau d'analyse pour les questions relatives aux produits indirects des programmes d'appui budgétaire se situe à la fois au niveau des secteurs (identification des changements opérés dans les politiques publiques, les dépenses publiques, les offres de services publics et les cadres institutionnels, juridiques, réglementaires, opérationnels etc. ; analyse des dialogues de politique, analyse des renforcements institutionnels) et au niveau des programmes individuels (et notamment des conditions de décaissement et des matrices de suivi de mise en œuvre) pour pouvoir prendre en compte les spécificités d'approche de chaque PTF.</p> <p>Les autres modalités d'appui seront également considérées dans l'analyse.</p>	
Critères de jugement et indicateurs	Critères de jugement (CJ)	Indicateurs (I)
	CJ 3.1.1. La formulation des politiques et stratégies sectorielles a été systématisée dans chacun des secteurs ayant bénéficié d'appui budgétaire et forme un ensemble cohérent	Des stratégies sectorielles ont été développées en consultation avec les parties prenantes (y inclus les niveaux déconcentrés et décentralisés de l'Etat) et la population dans la plupart des secteurs, avec leur plan d'action, leur coût et leur budget à moyen terme
		Les stratégies sectorielles s'insèrent dans une politique générale claire
	CJ 3.1.2 Dans chaque secteur ayant bénéficié d'appui budgétaire, le suivi de la mise en œuvre des stratégies a été amélioré et est devenu un outil de gestion et de compte rendu auprès des parties prenantes	<p>Existence d'outils de suivi de mise en œuvre (financier, réalisations physiques et indicateurs de résultat)</p> <p>Suivi régulier d'indicateurs de réalisations et de résultats aux niveaux centralisés, centraux, déconcentrés et décentralisés</p> <p>Publication (y inclus indicateur PEFA PI-10 : Accès du public aux principales informations budgétaires), dissémination et discussion des données et rapports de suivi avec les</p>

		parties prenantes et les utilisateurs de services publics
	CJ 3.1.3 Le cadre législatif et réglementaire et les capacités institutionnelles et techniques de mise en œuvre des stratégies ont été renforcées	Réalisation des mesures et actions des matrices de suivi relatives au renforcement du cadre législatif et réglementaire
		Demandes des autorités pour les appuis visant le renforcement institutionnel et technique des administrations (enveloppes incluses dans les programmes d'appui budgétaire, jumelages, etc.)
		Appui technique reçu pour améliorer la gestion du secteur (aspects réglementaires, juridiques et organisationnels, mise en place d'outils et de systèmes etc.)
	CJ 3.1.4 Les programmes d'appui budgétaire ont contribué aux améliorations mentionnées ci-dessus	Relations de cohérence entre les inputs des programmes d'appui, et notamment les conditions d'éligibilité, les conditions préalables au décaissement, le dialogue et les appuis institutionnels et les résultats ci-dessus
		Avis des parties prenantes (ministères concernés par les appuis budgétaires et acteurs sectoriels) sur le rôle des appuis budgétaires dans les évolutions observées
Sources d'information	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vues des PTF, des autorités et des acteurs sectoriels (compte rendus de réunion) ▪ Documents de programmation des appuis budgétaires ▪ Rapports de suivi sectoriels ▪ Rapports de suivi et d'évaluation des appuis budgétaires ▪ Rapports des AT ▪ Statistiques sectorielles et statistiques nationales 	
Méthodes analytiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entretiens avec les PTF, les autorités et les acteurs sectoriels ▪ Analyse des conditions d'éligibilité et de décaissement des appuis budgétaires et analyse des matrices de suivi ▪ Analyse documentaire ▪ Analyse statistique ▪ Croisement des informations provenant de différentes sources (sources : documents et informations orales) 	

QE3.2	L'efficacité de la gestion des finances publiques et de l'administration publique a-t-elle été accrue ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?	
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 3 : Les produits indirects des appuis budgétaires	
Critère(s) d'évaluation :	Efficience, Efficacité, Durabilité	
Justification et champ de la QE	Cette question vise à apprécier les changements opérés par le gouvernement en vue de moderniser l'administration publique, tant au niveau de la gestion des finances publiques que de la gestion des ressources humaines et de la consolidation de la masse salariale. Elle couvre également le processus d'amélioration de la gouvernance publique, à travers le renforcement de la démocratie budgétaire (rôles du Parlement et de la société civile). Elle vise à analyser la mesure dans laquelle ces changements sont liés aux programmes d'appui budgétaire.	
Niveau de l'analyse	Le niveau d'analyse pour les questions relatives aux produits indirects des programmes d'appui budgétaire se situe à la fois au niveau des secteurs (identification des changements opérés dans les politiques publiques, les dépenses publiques, les offres de services publics et les cadres institutionnels, juridiques, réglementaires, opérationnels etc. ; analyse des dialogues de politique, analyse des renforcements institutionnels) et au niveau des programmes individuels (et notamment des conditions de décaissement et des matrices de suivi de mise en œuvre) pour pouvoir prendre en compte les spécificités d'approche de chaque PTF. Les autres modalités d'appui seront également considérées dans l'analyse.	
Critères de jugement et indicateurs	Critères de jugement (CJ)	Indicateurs (I)
	CJ 3.2.1 Les nouveaux systèmes, outils et processus de gestion des finances publiques et des ressources humaines ont été mis en place et ont permis d'améliorer la performance de la gestion des finances publiques (GFP) et plus largement l'efficacité de l'administration publique	Détails des mesures de renforcement et des réformes de la GFP et de la gestion des ressources humaines mises en place dans le cadre du programme d'appui à la réforme de l'administration publique (PARAP) et du programme d'appui à la réforme de la fiscalité
		Détails des mesures relatives à la GFP mises en place au sein des ministères sectoriels et aux niveaux déconcentrés
		Existence d'outils de programmation (CDMT, budgets programme, plans opérationnels, budget)
		Evolution des indicateurs de performance de la GFP (indicateurs type PEFA) et des agrégats de l'équilibre budgétaire
		Evolution du système de gestion des ressources humaines

	CJ 3.2.2 Amélioration dans la répartition des allocations et des dépenses budgétaires en fonction des objectifs stratégiques, en particulier pour les secteurs ayant bénéficié d'appui budgétaire	Evolution des allocations budgétaires entre les titres (en particulier dépenses réparties/charges communes, fonctionnement/ investissement et masse salariale/BGE)
		Evolution des allocations sectorielles, intersectorielles et intra-sectorielles avec les priorités stratégiques dans les secteurs
		Degré de participation des ministères sectoriels dans l'exercice d'arbitrage budgétaire et évolution de la marge de manœuvre des ministères sectoriels vis-à-vis du Ministère des finances.
		Degré d'utilisation du CDMT et d'utilisation concomitante de la GAR
	CJ 3.2.3 Le rôle du pouvoir législatif et de la société civile dans la formulation, le suivi et le contrôle de l'exécution du budget s'est élargi et est devenu plus effectif	Indicateurs du PEFA : Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire (PI-6), Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif (PI-27), présentation des les délais des rapports d'audit au Parlement (PI-28)
		Vues des autorités nationales et des PTF sur l'évolution du rôle du Parlement
		Evolution de la capacité de la société civile à faire des commentaires sur le projet de budget, sur les rapports d'exécution du budget, et sur la mise en œuvre des politiques publiques et à attirer l'attention des élus locaux
	CJ 3.2.4 Les programmes d'appui budgétaire ont contribué aux améliorations susmentionnées	Analyse de la chronologie des changements dans les réformes de GFP et de gestion des ressources humaines, et en matière de démocratie budgétaire au regard du dialogue de politiques dans le cadre des programmes d'appui budgétaire
		Vues des autorités nationales et des PTF sur le rôle des appuis budgétaires et des AT vis-à-vis des résultats identifiés
		Vues des autorités nationales et des PTF sur l'importance relative des actions complémentaires financées

	par d'autres modalités
Sources d'information	<ul style="list-style-type: none"> Conventions de financement des programmes d'appui budgétaire (y inclus matrices de mesures) Rapports de suivi et d'évaluation des programmes d'appui budgétaire Rapports de suivi des programmes d'AT et/ou de renforcement des capacités Revue : revues d'avancement de mise en œuvre des réformes, rapports de suivi de la gestion des finances publiques (i.e PEFA), et revues de dépenses publiques (secteurs) Données budgétaires : budgets approuvés et exécutés Vues des autorités nationales, les PTF, et des économistes indépendants
Méthodes analytiques	<ul style="list-style-type: none"> Analyse statistique Analyse documentaire Entretiens avec les autorités nationales, les PTF, et des économistes indépendants Croisement des informations provenant de différentes sources (sources : documents et informations orales)

QE3.3	L'environnement productif (climat des affaires, accès au financement, transparence fiscale, réglementations, incitations à la production et à l'exportation) a-t-il été amélioré ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 3 : Les produits indirects des appuis budgétaires
Critère(s) d'évaluation :	Efficacité, Durabilité
Justification et champ de la QE	<p>Avec l'approfondissement de ses liens avec l'Union Européenne (Accord d'Association en 2000 et obtention du Statut Avancé en 2008) le Maroc a exprimé sa volonté d'ouvrir son économie sur le commerce extérieur. Ces efforts ont été accompagnés par des réformes économiques et financières profondes, un renforcement du dialogue technique pour accompagner ces réformes (agrées dans la feuille de route conjointe) et des appuis budgétaires dans les domaines clé de réforme.</p> <p>Cette question traite des effets de ces appuis budgétaires identifiés dans les domaines de :</p> <ul style="list-style-type: none"> la gouvernance : notamment avec le Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc mis en œuvre au cours de la période 2006-2009 (CE) ; l'intermédiation financière et la supervision bancaire : celles-ci ont été appuyées par les programmes PASFI IV en 2005 (BM), l'appui des politiques de développement du secteur financier sur la période 2003-2005 (BAD), PADESFI I (2009/2010) et II (2011/12) (BAD), et l'Appui à une Politique de Développement visant un accès soutenable aux services financiers de 2010/2011 (BM) ; la convergence législative et réglementaire et plus largement de l'amélioration des conditions de production et d'exportation avec : le programme d'appui aux investissements et aux exportations prévu au cours de la période 2009-2014 (CE), le programme Réussir le Statut

	<p>Avancé mis en œuvre à partir de 2012 et courant jusqu'en 2016 (CE) et d'autres programmes de soutien aux secteurs de l'agriculture, de l'énergie et accessoirement du transport.</p>	
Niveau de l'analyse	<p>Le niveau d'analyse pour les questions relatives aux produits indirects des programmes d'appui budgétaire se situe à la fois au niveau des secteurs (identification des changements opérés dans les politiques publiques, les dépenses publiques, les offres de services publics et les cadres institutionnels, juridiques, réglementaires, opérationnels etc. ; analyse des dialogues de politique, analyse des renforcements institutionnels) et au niveau des programmes individuels (et notamment des conditions de décaissement et des matrices de suivi de mise en œuvre) pour pouvoir prendre en compte les spécificités d'approche de chaque PTF.</p> <p>Les autres modalités d'appui seront également considérées dans l'analyse.</p>	
Critères de jugement et indicateurs	Critères de jugement (CJ)	Indicateurs (I)
	<p>CJ 3.3.1 La gouvernance et la transparence du secteur financier ont permis un meilleur accès au financement pour la population et les entreprises</p>	<p>Indicateurs de la compétitivité du secteur financier :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicateurs de performance du secteur bancaire (ex. produit net bancaire, part de créances classées, ratio de solvabilité) ▪ Taux de financement, des volumes des prêts, remboursement des prêts, défaillance ▪ Contribution du marché financier dans le financement des investissements privés ▪ Indicateurs du secteur des Assurances <p>Indicateurs quantitatifs et qualitatifs de l'offre des services bancaires (ces indicateurs seront distingués par axe Tanger-Rabat-Casablanca et le reste) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'agences bancaires et progression du taux de bancarisation de la population ▪ Volume des crédits aux entreprises (y inclus répartition sectorielle et TPE/PME) ▪ Volume des crédits immobiliers en faveur des particuliers ▪ Volume des crédits à la consommation ▪ Volume des leasings pour les particuliers ▪ Indicateurs quantitatifs de progression des garanties de la CCG en faveur des crédits des entreprises ▪ Indicateurs quantitatifs de

		<p>progression des garanties de la CCG en faveur des crédits au logement</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Nombre de type de produits financiers offerts
	CJ 3.3.2 La fiscalité des entreprises est devenue plus transparente et équitable	Nombre de régimes fiscaux dérogatoires et d'exonérations de TVA
		Nombre d'entreprises imposées
	CJ 3.3.3 Le cadre législatif et réglementaire régissant les activités économiques s'est rapproché des standards internationaux	Nombre de réglementations mises en place et secteurs concernés
		Nombre de centres techniques industriels
	CJ 3.3.4 Le climat des affaires s'est amélioré	Indicateurs quantitatifs et qualitatifs du climat des affaires (tels que BM Doing business)
		Indicateurs quantitatifs et qualitatifs d'activités des PME (domestiques et exportatrices)
	CJ 3.3.5 Les programmes d'appui budgétaire ont contribué aux améliorations mentionnées ci-dessus	Relations de cohérence entre les inputs des programmes d'appui – et notamment les conditions d'éligibilité, les conditions préalables au décaissement, le dialogue et les appuis institutionnels – et les résultats ci-dessus
		Avis des parties prenantes (ministères concernés par les appuis budgétaires et acteurs sectoriels) sur le rôle des appuis budgétaires dans les évolutions observées
Sources d'information	<ul style="list-style-type: none"> ■ Documents de programmation et de suivi (conditions de décaissement, matrices de mesures et actions) des appuis budgétaires ■ Rapports de suivi sectoriels ■ Statistiques nationales (secteur financier, secteur productif) ■ Enquêtes nationales et internationales ■ Vue des opérateurs du secteur privé 	
Méthodes analytiques	<ul style="list-style-type: none"> ■ Analyse documentaire ■ Exploitation de données statistiques ■ Entretiens de panel avec des opérateurs du secteur privé ■ Croisement des informations provenant de différentes sources (sources : documents et informations orales) 	

QE3.4	L'offre de services dans les secteurs de l'éducation et de la santé a-t-elle été améliorée ? Dans quelle mesure et de quelle manière les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?	
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 3 : Les produits indirects des appuis budgétaires	
Critère(s) d'évaluation :	Efficacité, Durabilité	
Justification et champ de la QE	<p>Cette question traite des résultats immédiats (outputs) des stratégies de développement social du gouvernement, à travers l'analyse de l'évolution de l'offre de services d'éducation et de santé – d'un point de vue quantitatif, qualitatif et d'équité – y inclus la mise en œuvre de la politique de protection sociale avec la politique nationale d'extension de la couverture médicale de base (CMB) et le Régime d'assistance médicale aux économiquement démunis (RAMED). En effet, les appuis budgétaires contribuent à la marge au financement de ces services, et peuvent influencer la façon dont ils sont mis en œuvre (à travers le dialogue sur les politiques, les conditionnalités et les appuis institutionnels). Cette question tentera de distinguer les différents mécanismes par lesquels les appuis budgétaires ont influencé l'offre de services sociaux aux populations.</p>	
Niveau de l'analyse	<p>Le niveau d'analyse pour les questions relatives aux produits indirects des programmes d'appui budgétaire se situe à la fois au niveau des secteurs (identification des changements opérés dans les politiques publiques, les dépenses publiques, les offres de services publics et les cadres institutionnels, juridiques, réglementaires, opérationnels etc. ; analyse des dialogues de politique, analyse des renforcements institutionnels) et au niveau des programmes individuels (et notamment des conditions de décaissement et des matrices de suivi de mise en œuvre) pour pouvoir prendre en compte les spécificités d'approche de chaque PTF.</p> <p>Les autres modalités d'appui seront également considérées dans l'analyse.</p> <p>Toutes les données pour l'éducation seront désagrégées par genre, milieu (rural/urbain) et région ; les données santé seront désagrégées par milieu et région. Les indicateurs retenus sont indicatifs et seront affinés lors de la phase documentaire.</p>	
Critères de jugement et indicateurs	Critères de jugement (CJ)	Indicateurs (I)
	CJ 3.4.1 L'offre de services d'éducation s'est améliorée en termes quantitatifs, qualitatifs et d'équité	<p>Evolution d'indicateurs d'évolution aux niveaux quantitatif, qualitatif et d'équité tels que :</p> <p>Nombre d'écoles et de collèges par région et par milieu rural/urbain</p> <p>Nombre de centres d'alphabétisation et d'ENF aménagés</p> <p>Nombre de personnel enseignant par région et par milieu rural/urbain</p> <p>Ratio élèves par professeur</p> <p>Ratio manuel scolaire par élève au second cycle de l'enseignement fondamental</p> <p>Nombre de bénéficiaires de l'opération « un million de</p>

		<p>cartables »</p> <p>Nombre d'internats ouverts</p> <p>Proportion d'enfants de familles démunies aidées dans les écoles</p> <p>Réduction des disparités régionales et milieu urbain/rural pour ces indicateurs</p>
	CJ 3.4.2 L'offre de services de santé s'est améliorée en termes quantitatifs, qualitatifs et d'équité	<p>Evolution d'indicateurs d'évolution aux niveaux quantitatif, qualitatif et d'équité tels que :</p> <p>Nombre d'ESSB</p> <p>Habitants par ESSB, par région</p> <p>Nombre d'établissements hospitaliers</p> <p>Capacité litière dans les hôpitaux publics</p> <p>% d'hôpitaux publics à même de prendre en charge un accouchement compliqué 24h/24</p> <p>Nombre de médecins (toutes spécialités) secteur public</p> <p>Habitant par médecin (toutes spécialités), ensemble des secteurs</p> <p>Nombre des Infirmiers (toutes catégories) RSSB</p> <p>Habitants par infirmier</p> <p>Disponibilité des Médicaments Essentiels dans les centres de santé ruraux et urbains</p> <p>Réduction des disparités régionales pour ces indicateurs</p>
	CJ 3.4.3 Une proportion croissante de la population bénéficie d'une couverture médicale de base	% de la population totale effectivement couverte par un système d'assurance maladie
		<p>Nombre de bénéficiaires du RAMED en % de la population pauvre totale ciblée par le RAMED</p> <p>Rapport de la dotation au titre du RAMED sur la somme des facturations pour les patients RAMED (tarification nationale 2004)</p>
	CJ 3.4.4 Les appuis budgétaires ont contribué à l'extension des services sociaux	Relations de cohérence entre les inputs des programmes d'appui – et notamment les conditions d'éligibilité, les conditions préalables au décaissement, le dialogue et les appuis institutionnels – et les résultats ci-dessus

		Avis des parties prenantes (ministères concernés par les appuis budgétaires et acteurs sectoriels) sur le rôle des appuis budgétaires dans les évolutions observées
Sources d'information	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Statistiques sectorielles (éducation, santé, RAMED) ▪ Enquêtes et évaluations sectorielles ▪ Documents de programmation des appuis budgétaires ▪ Rapports de suivi et d'évaluation des appuis budgétaires ▪ Vues des PTF, des autorités et des acteurs sectoriels 	
Méthodes analytiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Analyse statistique descriptive ▪ Analyse des conditions d'éligibilité et de décaissement des appuis budgétaires et analyse des matrices de suivi ▪ Entretiens avec les PTF, les autorités et les acteurs sectoriels ▪ Croisement des informations provenant de différentes sources (sources : documents et informations orales) 	

Etape 2		
QE4.1	Dans quelle mesure y a-t-il eu des changements en matière de croissance économique durable et de compétitivité, y inclus sur les marchés extérieurs ? Quels facteurs ont été les principaux déterminants de ces changements ?	
Etape/niveau	Etape 2, Niveaux 4 & 5 : Résultats et impacts	
Critère(s) d'évaluation :	Efficacité, Impact et Durabilité	
Justification et champ de la QE	<p>Cette question traite des évolutions constatées dans le domaine de la croissance économique et de l'intégration à l'économie mondiale et considère le poids des différents facteurs déterminants des changements identifiés notamment au niveau des choix de politiques, des facteurs institutionnels, conjoncturels et environnementaux (et en particulier ceux appuyés par les appuis budgétaires).</p> <p>Les indicateurs retenus sont indicatifs et seront affinés lors de la phase documentaire.</p>	
Critères de jugement et indicateurs	Critères de jugement (CJ)	Indicateurs (I)
	CJ 4.1.1 Le taux de croissance économique du Maroc a progressé significativement en termes absolu et comparé à la performance dans la région	Evolution du PIB et de sa structure, national et par régions
		Evolution des investissements (privés, publics et étrangers) (national et par régions)
		Evolution de l'emploi, du chômage et de la population active par secteurs (national et par régions)
	CJ 4.1.2 Le secteur privé a été un moteur de croissance de l'économie Marocaine	Evolution de l'activité des entreprises d'Etat et des entreprises privées dans les secteurs majeurs d'activité (financier, manufacturier, tourisme, etc.) sur la période 1995-2013
		Evolution du poids des secteurs majeurs et leurs sous-secteurs dans le PIB
		Evolution du nombre d'entreprises par taille et secteur d'activité : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de création d'entreprises ▪ Taux de mortalité des entreprises
		Evolution du taux de croissance du chiffre d'affaire par secteur
		Indicateur de diversification des secteurs (évolution du nombre de sous-secteurs)

	CJ 4.1.3 L'intégration dans les marchés mondiaux a progressé	Indicateurs de commerce extérieur (évolution des exportations, de la balance commerciale par produits et partenaires commerciaux) et de la balance des paiements (notamment les remises de fonds de la diaspora)
		Indicateurs sur le degré d'intégration Euro-méditerranéenne : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicateurs d'intégration commerciale au niveau des différents secteurs. ▪ Indicateurs d'intégration au niveau des capitaux et des entreprises ▪ Indicateurs d'intégration au niveau des liens interinstitutionnels de l'administration publique
	CJ 4.1.4 Les changements observés peuvent être mis en relation avec des facteurs déterminants spécifiques soit des politiques mises en œuvre par le gouvernement, soit d'autres facteurs qui ont contribué à la croissance économique et l'insertion de l'économie marocaine dans l'économie mondiale	Indices qualitatifs et/ou quantitatifs concernant la relation entre les réformes économiques et les stratégies sectorielles mises en œuvre par le gouvernement et les résultats en termes de croissance économique et d'intégration dans les marchés européen et mondial
		Indices qualitatifs et/ou quantitatifs concernant la relation entre d'autres facteurs internes (développements sociaux) et externes (termes de l'échange, contexte politique et économique au niveau régional et mondial, etc.) et les résultats en termes de croissance économique et d'intégration dans les marchés européen et mondial
Sources d'information	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comptes nationaux ▪ Balance des paiements (Banque Al-Maghrib) ▪ Données d'enquête (HCP) ▪ Données économiques régionales ▪ Etudes socio-politiques, études sectorielles 	
Méthodes analytiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Analyse quantitative, régressions et traitements statistiques ▪ Entretiens avec les autorités et des représentants du secteur privé ▪ Croisement des informations provenant de différentes sources (sources : documents et informations orales) 	

QE4.2	Dans quelle mesure l'utilisation des services publics de santé a-t-elle augmenté et a-t-elle été mieux répartie sur l'ensemble de la population ? Dans quelle mesure l'état de santé de la population a-t-il été amélioré ? Dans quelle mesure ces changements sont-ils liés à la mise en œuvre de la politique sanitaire ou à d'autres facteurs ?	
Etape/niveau	Etape 2, Niveaux 4 & 5 : Résultats et impacts	
Critère(s) d'évaluation :	Efficacité, Impact	
Justification et champ de la QE	<p>Cette question traite des résultats et de l'impact des stratégies sanitaires et sociales (CMB) du gouvernement, à travers l'analyse de l'évolution de l'accessibilité financière, de l'utilisation et des impacts des services de santé, en tenant compte de l'équité. Les appuis budgétaires ne seront pas explicitement pris en compte ici, mais l'on tentera d'identifier les principaux déterminants des changements dans les résultats sanitaires, qu'ils soient en lien avec la politique sanitaire (ex : relations entre les produits directs et les résultats) ou non (ex : déterminants sociaux et environnementaux de la santé).</p> <p>Les indicateurs retenus sont indicatifs et seront affinés lors de la phase documentaire.</p>	
Critères de jugement et indicateurs	Critères de jugement (CJ)	Indicateurs (I)
	CJ 4.2.1 L'accessibilité financière aux soins de santé a été améliorée	Dépense directe moyenne (OOP) pour un accouchement normal parmi la population RAMED
		Dépense directe moyenne (OOP) pour une césarienne parmi la population RAMED
		Dépense directe moyenne (OOP) pour une hospitalisation d'un enfant < 5 ans parmi la population RAMED
		% des utilisateurs RAMED n'ayant pas eu à acheter de médicaments et/ou de dispositifs médicaux pour et durant leur hospitalisation
		% des utilisateurs RAMED pris en charge pour un cancer du sein ou sous hémodialyse n'ayant pas eu à acheter de médicaments et/ou de dispositifs médicaux pour et durant leur hospitalisation
	CJ 4.2.2 La population utilise de manière accrue les services de santé	Nombre de nouvelles consultations curatives dans les ESSB par région et par milieu
		Nombre de journées d'hospitalisation dans les hôpitaux publics
		Taux de consultations prénatales

		Taux d'accouchements assistés
		Nombre de femmes examinées en consultation postnatale rapportée au nombre de naissances attendues
		Réduction des inégalités (pauvres / non pauvres, milieux urbain / rural, et entre les différentes régions) dans ces indicateurs d'utilisation des services
	CJ 4.2.3 Les principaux indicateurs de résultats sanitaires sont en progression	Taux de prévalence contraceptive
		Indice Synthétique de Fécondité (ISF)
		Part des enfants complètement vaccinés / enfants < 5ans
		Taux d'incidence TB
		Taux de prévalence de la malnutrition
		Taux de mortalité infantile (pour mille)
		Taux de mortalité infanto-juvénile (pour mille)
		Taux de mortalité maternelle (pour 100.000 NV)
	CJ 4.2.4 L'amélioration des résultats sanitaires est en partie attribuable à la mise en œuvre de la politique sectorielle de santé et en particulier, au renforcement du système de santé	Relations de corrélation et si possible, de causalité, entre les principaux outputs de la politique sanitaire (et en particulier, les deux piliers du système de santé que sont les infrastructures et le personnel sanitaire) et les résultats ci-dessus. Analyse des déterminants des impacts sanitaires.
Sources d'information	<ul style="list-style-type: none"> Statistiques sectorielles (santé, RAMED) Enquêtes et évaluations sectorielles (en particulier, l'ENPFS 2011) Vues des autorités, les acteurs sectoriels et les bénéficiaires 	
Méthodes analytiques	<ul style="list-style-type: none"> Analyse documentaire Analyse statistique Entretiens avec les autorités, les acteurs sectoriels et les bénéficiaires Croisement des informations provenant de différentes sources (sources : documents et informations orales) 	

QE4.3	Dans quelle mesure le système éducatif du Maroc a-t-il permis de donner une meilleure éducation à plus d'élèves tout en améliorant son équité? Dans quelle mesure ces changements sont-ils liés à la mise en œuvre de la Charte nationale d'éducation et de formation et du Programme d'urgence et/ou à d'autres facteurs?	
Etape/niveau	Etape 2, Niveaux 4 & 5 : Résultats et impacts	
Critère(s) d'évaluation :	Efficacité, Impact, Durabilité	
Justification et champ de la QE	<p>Cette question analyse les principaux changements observés au niveau de la performance du système d'enseignement en considérant en particulier l'évolution des résultats ciblés par la politique éducative telle qu'exprimée dans la Charte nationale d'éducation et de formation (CNEF) et dans le programme d'urgence pour l'éducation. Elle cherche, par analyse économétrique des données statistiques, à établir des liens de causalité entre ces résultats et les produits de la mise en œuvre de la politique (établissements d'enseignement, nombre de maîtres/formateurs, manuels scolaires/élève etc.), d'autres facteurs internes (effets des autres politiques publiques) et un ensemble de facteurs externes liés notamment aux caractéristiques socio-économiques des populations et à l'évolution des conditions économiques.</p> <p>Les indicateurs retenus sont indicatifs et seront affinés lors de la phase documentaire.</p>	
Critères de jugement et indicateurs	Critères de jugement (CJ)	Indicateurs (I)
	CJ 4.3.1 L'utilisation du système d'enseignement public s'est améliorée	Taux net de scolarisation par niveau (primaire, secondaire collégial, secondaire qualifiant)
		Nombre d'inscrits dans les centres d'alphabétisation
		Nombre de bénéficiaires dans les centres d'éducation non formelle
	CJ 4.3.2 Les indicateurs de résultats qualitatifs dans le secteur de l'éducation sont en progression	Taux d'abandon scolaire par niveau
		Taux de redoublement par niveau
		Taux d'achèvement par niveau
		Taux de réussite aux examens par niveau
		Acquis des élèves améliorés : résultats aux évaluations nationales et internationales (PISA, PIRLS, TIMSS)

		<p>Meilleure adéquation des acquis FP&Univ. au marché du travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de chômage d'employabilité ▪ Taux annuel d'offres d'emploi non satisfaites en raison de l'absence de compétences ou formation adaptée ▪ Amélioration du taux de productivité dans le secteur informel
		Taux d'analphabétisme
	CJ 4.3.3 Les disparités régionales et de genre en termes d'accès et de performance se sont réduites	Réduction des inégalités (filles/garçons, pauvres/non pauvres, milieux urbain/rural, et entre les différentes régions) dans les indicateurs de quantité et de qualité de l'éducation présentés sous CJ 4.3.1 et CJ 4.3.2
	CJ 4.3.4 L'amélioration des performances du système éducatif est en partie attribuable à la mise en œuvre de la Charte nationale d'éducation et de formation (CNEF) et du programme d'urgence pour l'éducation	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des déterminants des impacts dans l'éducation. • Recherche des relations de corrélation et de causalité entre les produits de la Charte d'éducation et de formation et les résultats ci-dessus. Prise en considération d'autres indicateurs qualitatifs et/ou quantitatifs (croissance économique, etc.).
Sources d'information	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Document de politique (CNEF et Programme d'Urgence pour l'éducation) ▪ Statistiques nationales et régionales sur le PIB, emploi, conditions socio-économiques par région et milieu urbain/rural ▪ Statistiques sectorielles (système administratif et enquêtes) ▪ Etudes sectorielles ▪ Entretiens avec les autorités, les acteurs sectoriels et les bénéficiaires 	
Méthodes analytiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentaire ▪ Analyse économétrique ▪ Entretiens avec les autorités, les acteurs sectoriels et les bénéficiaires ▪ Croisement des informations provenant de différentes sources (sources : documents et informations orales) 	

Etape 3

QE5.1	Combinant les résultats des étapes 1 et 2, dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils contribué à l'obtention des résultats identifiés dans l'étape 2 ?	
Etape/niveau	Etape 3, Niveaux 1, 2, 3, 4 & 5 : Intrants, produits directs, produits indirects, résultats et impacts	
Critère(s) d'évaluation :	Efficacité, Impact, Durabilité	
Justification et champ de la QE	Cette question, qui croise les résultats des analyses des étapes 1 et 2, représente l'aboutissement de l'évaluation. Elle vise à identifier l'importance des liens indirects entre (i) les résultats et impacts observés aux niveaux macro-économique et sectoriels, (ii) les politiques et stratégies du Gouvernement dans les secteurs de la santé, de l'éducation, du secteur financier et dans le domaine de la gouvernance publique, et (iii) la mise en œuvre des appuis budgétaires dans ces secteurs et domaines.	
Critères de jugement et indicateurs	Critères de jugement (CJ)	Indicateurs (I)
	CJ 5.1.1 Les politiques appuyées par les programmes d'appui budgétaire ont influencé les résultats de croissance et d'intégration à l'économie mondiale à travers des mécanismes et des processus identifiables	Indices qualitatifs et/ou quantitatifs d'une relation entre les réformes appuyées spécifiquement par les programmes d'appui budgétaire dans les domaines de la gouvernance publique (en particulier politique fiscale), de la réforme du secteur financier et des réformes réglementaires et les réformes économiques qui ont le plus influencé les changements
	CJ 5.1.2 Les politiques appuyées par les programmes d'appui budgétaire ont influencé les résultats de l'état de santé de la population et sa capacité à participer à la vie économique à travers des mécanismes et des processus identifiables	Indices qualitatifs et/ou quantitatifs d'une relation entre les réformes appuyées spécifiquement par les programmes d'appui budgétaire dans les secteurs de la santé et de l'éducation et les facteurs qui ont le plus influencé les changements
Sources d'information	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Résultats d'analyse de l'étape 1 et de l'étape 2 ▪ Etudes de recherche. ▪ Discussions de groupe. 	
Méthodes analytiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La synthèse de l'étape 1 et la synthèse de l'étape 2 et le croisement des résultats des étapes 1 et 2 ▪ La vérification des chaînes d'influence en discussions de groupe ▪ Exploitation d'études générales (efficacité de l'aide, études de recherche en économie politique) 	

Annexe 4 – Contexte macroéconomique et analyses sectorielles

Cette annexe présente tout d'abord le contexte macroéconomique général et détaille ensuite le contexte de la gouvernance publique ainsi que celui des huit secteurs faisant partie du champ de l'évaluation.

Pour le domaine de la gouvernance publique et les trois secteurs retenus dans le cadre de l'étape 2, chaque contexte sectoriel présente :

- La cadre général d'intervention des appuis budgétaires et les caractéristiques du secteur avec notamment la stratégie et les plans d'actions du secteur ainsi que le financement de la mise en œuvre de la stratégie ;
- Le fonctionnement du secteur avec les principales parties prenantes, le contexte institutionnel, les modalités de mise en œuvre et de suivi, les modalités de coopération et le dialogue sur les politiques dans le secteur ; et
- Les résultats obtenus dans le secteur.

Pour les autres secteurs, chaque contexte sectoriel présente : (i) les politiques et stratégies sectorielles, (ii) le financement de la mise en œuvre, et (iii) les principales parties prenantes.

TABLE DES MATIÈRES

1.	CONTEXTE MACRO-ECONOMIQUE	5
1.1	Politique du gouvernement marocain et coopération avec les Partenaires Techniques et Financiers	5
1.2	Gestion macro-économique, croissance et pauvreté	8
2.	CONTEXTE ET ANALYSE DE LA GOUVERNANCE PUBLIQUE	15
2.1.	Cadre général d'intervention des appuis budgétaires et caractéristiques du secteur	15
2.2.	Fonctionnement du secteur	25
2.3.	Suivi dans le secteur	33
2.4.	Résultats du secteur	34
3.	CONTEXTE ET ANALYSE SECTORIELLE DU SECTEUR DE L'ÉDUCATION	42
3.1	Cadre général d'intervention des appuis budgétaires et caractéristiques du secteur	42
3.2	Fonctionnement du secteur	49
3.3	Résultats du secteur	58
3.4	Evolution en longue période des indicateurs de résultat et d'impact	63
4.	CONTEXTE ET ANALYSE SECTORIELLE DU SECTEUR SANTÉ	72
4.1.	Cadre général d'intervention des appuis budgétaires et caractéristiques du secteur	72
4.2.	Fonctionnement du secteur	84
4.3.	Résultats du secteur	100
4.4	Leçons relatives aux instruments d'appui budgétaires tels qu'utilisés dans le secteur de la santé	106
4.5	Conclusions transversales sur base de l'expérience du secteur santé	114
5.	CONTEXTE ET ANALYSE DU SECTEUR FINANCIER ET PRIVÉ	119
5.1	Cadre général d'intervention des appuis budgétaires et caractéristiques du secteur	119
5.2	Fonctionnement du secteur	120
5.3	Résultats du secteur	123
6.	CONTEXTE DU SECTEUR AGRICULTURE	133
6.1	Politique et stratégie sectorielle	133
6.2	Financement de la mise en œuvre	139
6.3	Fonctionnement du secteur	140
7.	CONTEXTE DU SECTEUR EAU ET ASSAINISSEMENT	145
7.1	Contexte sectoriel	145
7.2	Stratégie et Plan d'Actions	147
7.3	Financement	150
7.4	Principales parties prenantes	151
8.	CONTEXTE DU SECTEUR DE L'ÉNERGIE	155
8.1	Contexte	155
8.2	Priorités du Gouvernement dans le secteur énergétique	157
8.3	Financement du secteur énergétique	158
8.4	Principales parties prenantes	159
9.	CONTEXTE DU SECTEUR DE L'HABITAT SOCIAL	162
9.1	Contexte	162

9.2	Stratégie de lutte contre l'habitat insalubre.....	164
9.3	Financement.....	167
9.4	Principales parties prenantes	168
10.	CONTEXTE DU SECTEUR DU TRANSPORT	169
10.1	Contexte Rural.....	169
10.2	Contexte urbain	170
10.3	Stratégie Nationale sectorielle	171
10.4	Financement.....	172
10.5	Principales parties prenantes	173

1. Contexte macro-économique

1.1 Politique du gouvernement marocain et coopération avec les Partenaires Techniques et Financiers

1.1.1 Politique du gouvernement

Les orientations de politique publique au Maroc sont données par les discours de sa Majesté le Roi (notamment lors de l'ouverture parlementaire) ainsi que le programme du Gouvernement énoncé lors de son investiture (il s'agit pour la période étudiée de celles de 2002, 2007 et 2011). Les politiques publiques sont définies par secteurs tels que l'enseignement, la santé, l'habitat, l'agriculture, le transport etc. ou par thème (politique fiscale définie dans la Loi de Finances). Il existe également des stratégies de grande envergure telles que le Plan Maroc Vert (agriculture et développement rural), le Plan Azur (tourisme) ou le plan Emergence (industrie). Existente enfin des engagements pris auprès des IBW (les lettres d'intention) et ceux pris dans le cadre d'accords internationaux dont l'Accord d'Association avec l'UE.

Les objectifs généraux du Programme de Développement présenté par le Gouvernement devant la Chambre des Représentants le 21 Novembre 2002 étaient l'amélioration de la condition économique et sociale du citoyen et le positionnement du Maroc sur la scène politique et dans l'économie mondiale. Ce programme s'articulait autour de quatre axes principaux, à savoir :

- i. l'édification de l'Etat de droit et la modernisation de l'administration publique,
- ii. le renforcement et la modernisation des grands réseaux d'infrastructures et de superstructure,
- iii. la mise à niveau du tissu économique national, le soutien de l'entreprise marocaine et sa préparation à affronter les conditions de la concurrence ainsi que la modernisation des modes et des outils de production, et
- iv. la résorption accélérée des déficits sociaux à travers la mise en œuvre de la « politique de proximité » (c'est-à-dire la politique de lutte contre la pauvreté et les disparités sociales) et de l'Initiative Nationale pour le Développement humain.

Le Programme économique et social à moyen terme (2007-2012) déclinait trois axes stratégiques:

- i. l'amélioration de la gouvernance et de l'environnement des affaires,
- ii. le renforcement de la compétitivité et de l'intégration régionale à travers la mise à niveau des infrastructures, et
- iii. le développement humain et le renforcement des secteurs sociaux en vue d'améliorer les conditions de vie des populations.

On constate toutefois, que si de nombreux progrès ont été effectués, les réformes ne se sont pas toujours concrétisées par des changements significatifs sur le « terrain économique ». Tout en reconnaissant une meilleure maîtrise des problématiques de stabilisation macroéconomique et une approche volontariste de réformes dédiées à l'amélioration de la compétitivité de l'économie, le diagnostic des observateurs internationaux converge pour mettre en évidence la lenteur de la transformation structurelle du pays. Des chantiers tels que : l'amélioration du climat des affaires et des investissements, la diversification de l'économie, la position concurrentielle du Maroc sur

les marchés extérieurs, le dynamisme des exportations, la croissance inclusive et la réduction du clivage social ainsi que l'absorption de la main d'œuvre demeurent ouverts. Il s'agit notamment, de rendre effectives les mesures relatives à la flexibilité du marché du travail afin qu'il puisse absorber les nouveaux entrants; créer un climat propice à l'investissement direct étranger, à la création et au financement des entreprises ; rationaliser la politique fiscale ; et parachever la réduction du biais anti-exportation et faire évoluer le système de production vers des secteurs compétitifs et à forte valeur ajoutée.

La poursuite de la réforme des secteurs sociaux (éducation, santé) et la lutte contre la pauvreté sont également des priorités urgentes pour les prochaines années. Dans ce contexte, la gestion des finances publiques doit non seulement viser la discipline budgétaire, mais assurer l'efficacité dans l'allocation des ressources publiques relativement aux priorités des politiques publiques et à la réalisation des objectifs de développement. Les chantiers de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) et l'actualité des réflexions sur la soutenabilité budgétaire et l'efficacité des subventions financées par la Caisse de Compensation en témoignent.

1.1.2 L'accompagnement des partenaires techniques et financiers et le rôle des appuis budgétaires

Au début des années quatre-vingt, afin de pallier de graves déséquilibres macroéconomiques, le Maroc s'est engagé dans une politique de stabilisation; dans les années quatre-vingt-dix, il a mis en œuvre un vaste programme de réformes économiques. Une des orientations les plus importantes a été le choix fait en faveur de l'ouverture économique marqué en 1996 par la signature d'un accord de libre-échange avec l'Union européenne, puis d'accords commerciaux avec la Turquie, les Etats-Unis et aussi avec l'Egypte, la Jordanie, la Tunisie (accord d'Agadir en 2004).

L'axe prédominant de ces accords étant basé sur le commerce avec la mise en œuvre du libre-échange, le défi de la coopération de l'Europe et des autres PTF a porté sur l'articulation de cet objectif central avec les stratégies plus globales du développement économique et des politiques nationales du Maroc. Le Maroc a commencé à mettre en œuvre son Accord d'association (AA) avec l'Union Européenne (UE) en 2000. Cet accord a représenté un « choc externe » catalyseur des changements structurels auxquels le Maroc a dû se confronter¹.

Ce contexte de volonté spécifique d'ouverture du Maroc sur le commerce extérieur et notamment ses liens privilégiés avec l'UE a constitué l'une des bases importantes du dialogue entre les autorités marocaines et les PTF pour la mise en œuvre des programmes de coopération, et en particulier, les aides budgétaires aux réformes et les aides au renforcement des capacités. Ce cadre de coopération a été approfondi une première fois avec la mise en œuvre de la nouvelle Politique de voisinage à partir de 2007 entre l'UE, principal fournisseur d'appui budgétaire, et les autorités nationales, puis une deuxième fois à travers l'obtention du Statut Avancé en Octobre 2008 et la définition d'une feuille de

¹ Ex : La transition fiscale constitue largement un corollaire de l'Accord d'association entre l'UE et le Maroc et a focalisé les réflexions sur la conception d'une réforme de la fiscalité adaptée qui a été appuyée par une assistance technique pour la conception de certains aspects techniques de la réforme et de son séquençage (ex : méthodologie d'évaluation des dépenses fiscales, réforme de la TVA) puis par une AB de l'UE.

route conjointe impliquant un renforcement du dialogue politique y compris au niveau plus technique des réformes économiques et sociales.

Les discussions politiques et de politiques de haut niveau liées à l'Accord d'Association se sont structurées entre l'UE et les autorités marocaines autour des comités et des sous-comités de l'AA (ces derniers accueillant des discussions plus techniques sur les réformes institutionnelles, économiques et sociales faisant souvent l'objet de soutien de programmes d'appui budgétaire). La coordination des PTF s'est formalisée autour d'un système coordonné de groupes thématiques (i.e. secteur de l'eau, de la santé) auxquels participent les autorités marocaines et les PTFs intéressés et dont le leadership, le dynamisme et l'ampleur des activités seront vérifiés lors de la phase terrain de l'évaluation. Ces groupes ont produit des documents stratégiques communs pour approfondir le dialogue avec le Gouvernement. Dans le cadre des appuis budgétaires, le Ministère des Finances, le Ministère des Affaires Etrangères et la Primature sont impliqués dans la coordination des programmes d'aide financière et des discussions sur la mise en œuvre et le pilotage politique, stratégique et technique des réformes.

Les programmes d'appui budgétaire au Maroc représentent une part importante de la coopération financière de certains bailleurs de fonds. A titre d'exemple, les appuis budgétaires ont augmenté d'un peu plus de 50% des engagements de la Commission Européenne au Maroc sous la période MEDA II (2000-2006) à 95% des nouveaux engagements bilatéraux en 2009 et 2010. Par contre l'aide extérieure fournie sous forme d'appuis budgétaires représente une source de financement relativement faible pour le Maroc : sur la période 2005-2012, le montant cumulé des appuis budgétaires représentait juste 2,8% des dépenses de fonctionnement et d'investissement de l'Etat ou 1,8% du total des charges de l'Etat. Il est à noter que le Maroc n'a pas rencontré de problèmes majeurs de solvabilité de ses finances publiques durant la période 2005-2012.

Tableau 1 – Appuis budgétaires et exécution des dépenses publiques 2005-2012

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2005-2012
Total Appuis budgétaires en millions d'Euros	526	148	315	300	491	516	776	492	3,564
Total Appuis budgétaires en millions de Dirhams	5,804	1,634	3,536	3,409	5,526	5,756	8,733	5,528	39,826
Budget Général de l'État en millions de Dirhams:									
Dépenses de fonctionnement du BGE	113,430	101,757	113,126	140,894	150,873	134,383	168,209	197,371	1,120,043
salaires	72,772	62,904	66,695	70,288	73,981	80,268	88,973	96,288	612,169
matériel et dépenses diverses	16,550	14,185	19,428	21,162	33,389	26,087	23,310	28,141	182,252
charges communes (1)	24,108	24,667	27,004	49,444	43,503	28,028	55,926	72,942	325,622
Dépenses d'investissement du BGE	18,708	21,975	26,343	35,753	59,657	47,587	47,590	47,908	305,521
Autres charges de l'État (2)	66,974	73,910	95,533	89,462	110,105	112,265	107,767	113,051	769,067
TOTAL DES CHARGES du BGE	199,112	201,009	235,002	266,108	298,204	294,235	323,566	358,330	2,175,566
PIB en millions de Dirham	527,679	577,344	616,254	688,843	732,449	764,031	802,607	828,169	5,537,376
Poids des appuis budgétaires sur (en pourcentage):									
les dépenses de fonctionnement et d'investissement	4.4%	1.3%	2.5%	1.9%	2.6%	3.2%	4.0%	2.3%	2.8%
les charges totales de l'État	2.9%	0.8%	1.5%	1.3%	1.9%	2.0%	2.7%	1.5%	1.8%
le PIB	1.1%	0.3%	0.6%	0.5%	0.8%	0.8%	1.1%	0.7%	0.7%

NOTES:

(1) Les charges communes incluent principalement:

La Caisse de compensation (subventions aux produits alimentaires et pétroliers) et la Caisse de retraite

(2) Les autres charges de l'État incluent:

Dépenses en intérêts et commissions se rapportant à la dette publique; Dépenses se rapportant aux amortissements de la dette à moyen et long termes;

Dépenses des comptes spéciaux du Trésor; Dépenses d'exploitation des SEGMA et BA; Dépenses d'investissement des SEGMA et BA.

(*): Le PIB est un cumul sur 2005-2011 (les chiffres de PIB 2012 n'étant pas encore disponibles)

SOURCES:

Données communiquées par les PTF pour les appuis budgétaires

Lois de Finance 2005-2012 et Lois de Règlement 2005-2009

Pour les réalisations de 2009 à 2012, chiffres provisoires non audités tirés des Bulletins Mensuels des Statistiques des Finances Publiques produits par la TG.

HCP pour le PIB

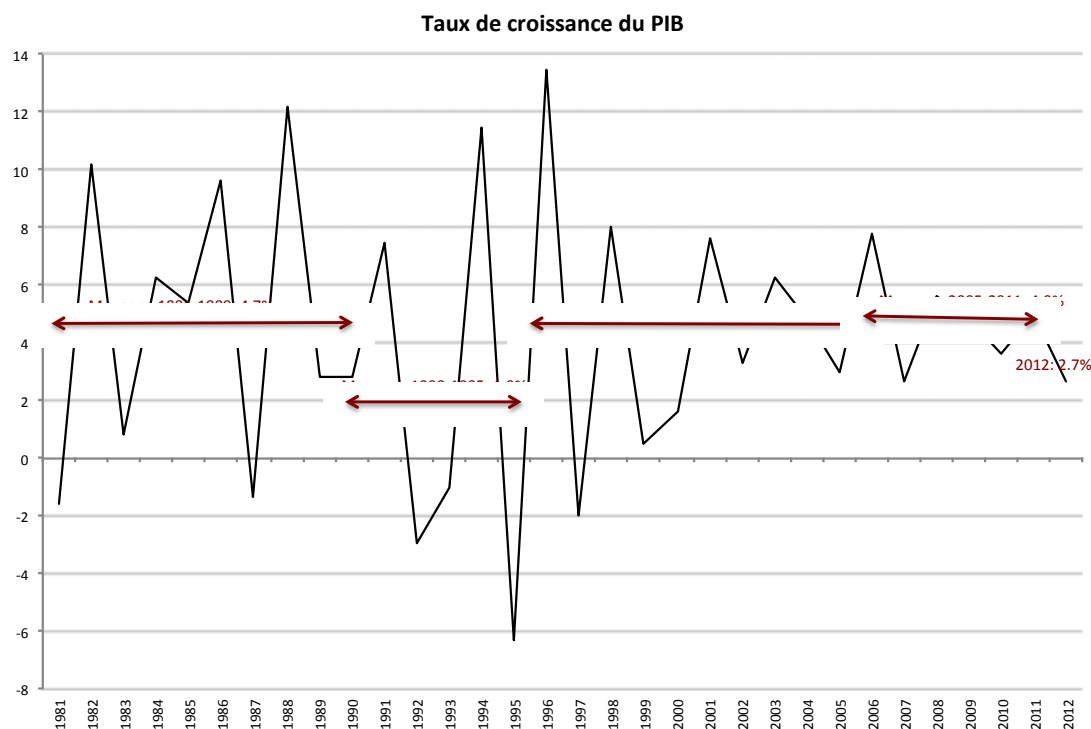
Les taux de change utilisés sont les moyennes annuelles simples basées sur les taux de change mensuels issus du site de la Commission Européenne.

1.2 Gestion macro-économique, croissance et pauvreté

Le Maroc est un pays de plus de 32 millions d'habitants avec un revenu national brut par habitant de 2970 USD en 2011 qui le range dans la catégorie des pays à revenu moyen inférieur².

Avec une progression moyenne du PIB de 4,7% l'an sur la période 1996-2005 puis de 4,9% entre 2005 et 2011, l'économie marocaine a enregistré au cours des dix dernières années une croissance soutenue bien qu'affectée d'amples fluctuations qu'explique pour l'essentiel l'impact des conditions climatiques sur l'activité agricole³ (voir également les tableaux en annexe 8, QE 4.1). L'année 2012 enregistre une baisse considérable puisque le taux de croissance est passé à 2,7%.

Figure 1 – Maroc: Croissance du PIB (1981-2012)



Source : Données publiées par le HCP.

Cette croissance économique a été particulièrement le fait de l'agriculture, qui malgré les fluctuations notées plus haut a enregistré sur la période une croissance moyenne de 5,8% l'an, ainsi que des services, dont la valeur ajoutée a progressé sur un rythme moyen de 5,0%

² Le groupe des pays à revenu moyen inférieur est défini par la Banque Mondiale comme celui des pays dont le revenu national brut par tête en 2011 est compris entre 1066 et 3975 USD.

³ Après une croissance de 22,9% en 2006, la valeur ajoutée agricole a chuté de 20,4% en 2007 avant de rebondir de 16,4% en 2008 et de 29,7% en 2009.

l'an. L'industrie, et notamment sa composante manufacturière, avec des taux de croissance moyens annuels de respectivement 3,6% et 2,8%, se sont montrées moins dynamiques.

Tableau 2 – Croissance de la valeur ajoutée par branche et du PIB (2002-2011)

	2002-2006	2007-2011	2002-2011
Agriculture	7.6%	3.9%	5.8%
Industrie	4.1%	3.0%	3.6%
<i>dont ind. manufacturière</i>	3.2%	2.4%	2.8%
Services	4.7%	5.2%	5.0%
PIB	5.0%	4.3%	4.6%

Source: Banque Mondiale

Sur la période, la structure du PIB a donc évolué vers une contribution de plus en plus importante du secteur tertiaire (48,3% du PIB en 1990, 55,1% du PIB en 2011).

Tableau 3 – Maroc – Evolution de la structure du PIB

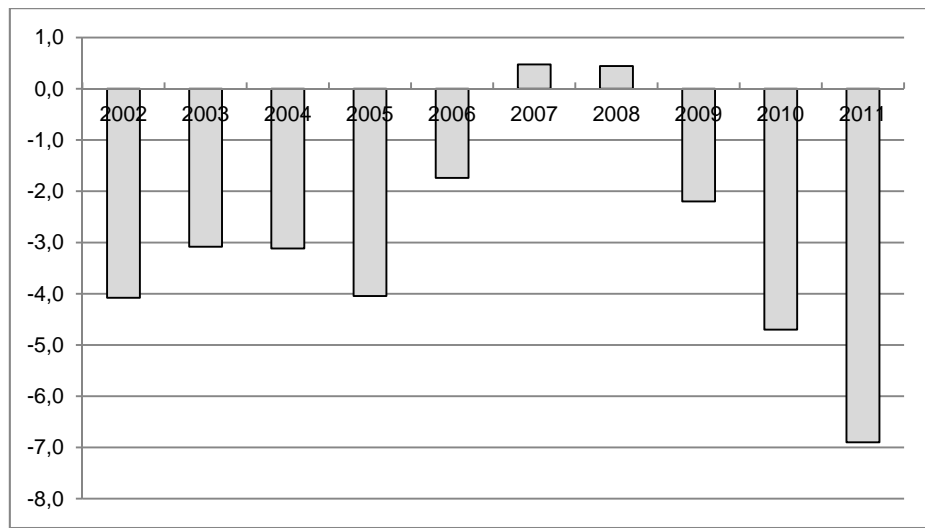
	1990	1995	2000	2005	2011
Agriculture	18.3%	15.1%	14.9%	14.7%	15.1%
Industrie non manufacturière	14.4%	15.1%	11.6%	11.9%	14.4%
Industrie manufacturière	19.0%	19.0%	17.5%	16.3%	15.5%
Services	48.3%	50.9%	56.0%	57.1%	55.1%
PIB au coût des facteurs	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Source : Base de données Banque Mondiale

Avec une croissance de 2,7% l'an entre 2002 et 2011, la productivité apparente du travail a progressé plus rapidement au Maroc qu'en Tunisie (2,2%) et que dans l'ensemble des pays en développement de la zone Maghreb-Machrek (1,7%). Ces gains de productivité sont toutefois très inférieurs à ceux (8,7%) qu'ont enregistrés sur la même période les pays émergents de la région Asie-Pacifique.

L'inflation, mesurée par la variation des prix à la consommation, est demeurée sous contrôle avec une hausse moyenne inférieure à 2% l'an pendant la période sous revue.

Mais le solde budgétaire, qui était devenu positif en 2007 et 2008, s'est fortement dégradé les années suivantes jusqu'à atteindre en 2011 un déficit proche de 7% du PIB. Selon le FMI, le dérapage se serait interrompu en 2012, le déficit revenant à 6,1% du PIB en raison principalement d'une diminution des subventions publiques aux carburants. Au demeurant, la dette publique, à 23,6% du PIB en 2011, reste tout à fait modérée.

Figure 2 – Solde budgétaire global en % du PIB (2002-2011)

Source : Ministère de l'Economie et des Finances

Les réformes visant à aligner la réglementation applicable au secteur financier sur les standards internationaux de Bâle II et la très faible part des actifs étrangers dans le capital des banques marocaines ont permis au Maroc d'échapper aux effets de la crise financière qui, au départ des Etats-Unis, s'est étendue à partir de 2008 à l'ensemble des pays industrialisés.

Mais l'économie marocaine a été affectée par les développements économiques de cette crise. L'Institut Royal des Etudes Stratégiques (IRES), dans une étude portant sur les incidences de la crise financière et économique mondiale sur l'économie marocaine⁴, identifie quatre canaux par lesquels celle-ci exerce ses effets: le ralentissement de la demande étrangère, particulièrement celle provenant de l'Union Européenne; la baisse des recettes touristiques; la diminution des transferts opérés par les marocains résidant à l'étranger; la contraction des investissements directs étrangers bien que ceux-ci aient amorcé un redressement en 2011.

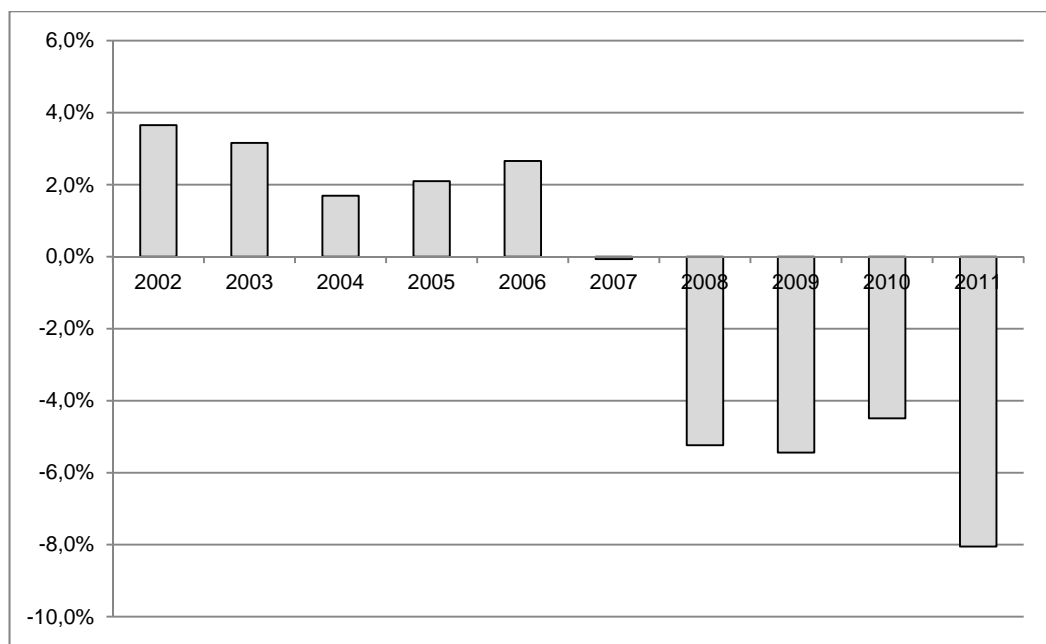
Plus fondamentalement, l'étude de l'IRES relève trois éléments structurels de fragilité de l'économie marocaine: la polarisation des échanges extérieurs sur l'Union Européenne; le faible contenu technologique des exportations; l'insuffisance des créations d'emplois.

Au début des années 2000, le Maroc dirigeait vers l'Union Européenne à 15 plus de 70% de ses exportations. Cette part de l'Europe dans les débouchés des exportations marocaines a baissé d'une dizaine de pourcents à la fin de la décennie. Toutefois, cette régression n'est pas tant le reflet d'une diversification des débouchés des exportations marocaines que la conséquence d'un tassement des importations européennes sous l'effet de la crise économique que traverse l'Union et qui affecte tout particulièrement la France, l'Espagne et l'Italie, principaux partenaires économiques du Maroc. Les recettes touristiques ont également souffert de la crise des économies européennes.

⁴ Institut Royal d'Etudes Stratégiques : Le Maroc face à la crise financière et économique mondiale – Enjeux et orientations de politiques publiques, Rabat, Mai 2009

En conséquence, la balance des paiements courants, qui dégagait des excédents en début de période grâce à une contribution très positive des échanges de services, s'affiche en déficit depuis 2008. Selon le FMI, le solde courant se serait de nouveau dégradé en 2012 pour atteindre un déficit de 8,8% du PIB. Face à cette situation, et aux risques que fait dès lors courir au pays un possible choc extérieur, le Maroc a demandé au FMI, et obtenu en août 2012, l'ouverture pour 24 mois d'une ligne de crédit dite de précaution et de liquidité d'un montant de US\$ 6,2 milliards.

Figure 3 – Compte courant de la balance des paiements en % du PIB (2002-2011)



Source : Ministère de l'Economie et des Finances

Très polarisées géographiquement, les exportations marocaines sont de surcroît concentrées sur un nombre limité de produits. Par référence à la nomenclature harmonisée à 4 chiffres, dix produits assurent la moitié des exportations en valeur. Ce sont l'acide phosphorique, le phosphate de calcium et les engrais qui en sont dérivés (18,7% du total en 2010), les fils et câbles (11,6%), qui correspondent à des activités de façonnage de réseaux de câbles pour les industries automobile et aéronautique européennes, des produits d'habillement (8,9%) et des produits de l'agriculture et de la pêche (7,3%). On observe que les exportations de diodes, transistors et semi-conducteurs qui représentaient plus de 6% du total des exportations marocaines en 2002, sont tombées à 1,0% en 2010. Cette évolution, que l'on peut rapprocher de la réduction sur la même période de la part des exportations de produits d'habillement, illustre la fragilité des activités fondées principalement sur la recherche de bas coûts de main d'œuvre.

Tableau 4 - Part des 10 premiers produits dans les exportations marocaines (2002 et 2011)

Code HS	Produits	2002	2011
8544	Fils et câbles isolés	4,0%	11,6%
3105	Engrais phosphatés et composés	3,5%	7,0%
6204	Vêtements pour femme	8,5%	6,3%
2510	Phosphate de calcium et dérivés	4,6%	6,3%
2809	Acide phosphorique	5,9%	5,4%
805	Agrumes	2,5%	2,8%
6203	Vêtements pour homme	5,3%	2,6%
307	Mollusques	6,2%	2,6%
1604	Conserves de poisson	3,2%	1,9%
8541	Diodes, transistors et semi-conducteurs	6,4%	1,0%
	Ensemble	50,1%	47,5%

Source: Calculs ADE sur base de données de l'International Trade Centre

Les statistiques de population active, de l'emploi et du chômage publiées par le Haut Commissariat au Plan⁵ (HCP) ne confirment pas pleinement l'affirmation de l'IRES selon laquelle l'économie marocaine ne créerait pas suffisamment d'emplois en regard de la croissance de la population active.

Selon ces chiffres, le taux de chômage global a en effet régressé de 12,3% en 2001 à 9,8% en 2006 et 8,9% en 2011. Cette diminution du chômage s'observe pour tous les niveaux de formation des actifs hormis ceux qui ont complété une formation primaire par un diplôme professionnel et ceux qui ont complété une formation secondaire par un diplôme de technicien. Ces chiffres suggèrent qu'il pourrait y avoir un problème de qualité de la formation professionnelle mais ne signalent pas une insuffisance globale des créations d'emplois.

Les statistiques du HCP révèlent en revanche des niveaux de chômage qui restent très élevés en 2011 pour les techniciens et cadres moyens (20,0%) et pour les diplômés de l'enseignement supérieur (18,7%).

Tableau 5 - Taux de chômage de la population active selon le niveau de formation (2001-2006-2011)

Niveau de formation	2001	2006	2011
Sans diplôme	6.3%	4.8%	4.0%
Diplôme de l'enseignement fondamental	22.7%	18.2%	14.2%
Diplôme de qualification professionnelle et Certificat de spécialisation professionnelle	30.0%	22.9%	22.9%
Diplôme de l'enseignement secondaire	34.1%	24.2%	19.7%
Diplôme de technicien et cadre moyen	18.8%	15.6%	20.0%
Diplôme de l'enseignement supérieur	32.0%	21.4%	18.7%
Total	12.3%	9.8%	8.9%

Source: Calculs ADE sur base des publications statistiques du Haut Commissariat au Plan

⁵ Haut Commissariat au Plan, Direction de la Statistique : Activité, Emploi et Chômage

Une exploitation plus fine des statistiques du HCP montre que si les créations d'emploi ont fortement diminué, de 208.579 emplois à 116.189 emplois en moyenne annuelle, entre la première moitié de la décennie et la seconde, la croissance de la population active a connu elle-même un fort ralentissement entre les deux périodes, de 174.995 unités à 107.164 unités par an. Cette évolution est due pour partie à un fléchissement du taux d'activité de la population de 15 ans et plus de 51,3% en 2006 à 49,2% en 2011, qui pourrait traduire le fait que certains actifs potentiels, faute de trouver un emploi, se retirent du marché du travail.

Conséquence de ces évolutions, les créations d'emplois ont été globalement supérieures à l'accroissement de la population active au cours de la seconde période comme au cours de la première.

Tableau 6 - Variations annuelles moyennes de la population active, de l'emploi et du chômage selon le niveau de formation (2001-2006 et 2006-2011), en nombre de personnes

	2001-2006			2006-2011		
	Occupés	Sans emploi	Population active	Occupés	Sans emploi	Population active
Sans diplôme	+86 238	-16 361	+69 877	-19 122	-13 537	-32 658
Diplôme de l'enseignement fondamental	+51 977	-8 529	+43 448	+118 635	+893	+119 528
Diplôme de qualification professionnelle et Certificat de spécialisation professionnelle	+12 028	-4 120	+7 909	-1 429	-434	-1 863
Diplôme de l'enseignement secondaire	+10 126	-1 716	+8 410	+10 230	-84	+10 146
Diplôme de technicien et cadre moyen	+20 785	560	+21 345	-4 069	+4 962	+893
Diplôme de l'enseignement supérieur	+27 425	-3 418	+24 007	+11 944	-826	+11 118
Total	+208 579	-33 584	+174 995	+116 189	-9 025	+107 164

Source: Calculs ADE sur base des publications statistiques du Haut Commissariat au Plan

On observe par ailleurs une élévation du niveau général de formation de la population active. Le pourcentage des diplômés de l'enseignement secondaire est passé de 1,9% de la population active totale en 2001 à 2,5% en 2011, celui des techniciens et cadres moyens de 4,2% à 4,7% et celui des diplômés de l'enseignement supérieur de 4,0% à 5,0%. Il n'en reste pas moins que les personnes dont la scolarité s'est arrêtée avant le diplôme de l'enseignement fondamental, qui constituaient 68,3% de la population active totale en 2001, en représentent encore 61,3% en 2011.

Outre les faiblesses identifiées par l'étude de l'IRES, il y a lieu de noter l'importance des disparités régionales de développement. En 2010, les PIB régionaux par tête varient de 1 à 3 entre la région du grand Casablanca (38.016 DHM par tête) et la région de Taza-Al Hoceïma-Taounate (12.414 DHM).

Tableau 7 - PIB par tête au niveau régional (2004 et 2010)

Régions	en MAD		en Indice	
	2004	2010	2004	2010
Sud	20 379	34 263	120.6	143.0
Souss-Massa-Daraâ	13 270	17 015	78.5	71.0
Gharb-Chrarda-Beni Hssen	12 338	15 001	73.0	62.6
Chaouia-Ouadigha	15 981	33 309	94.6	139.0
Marrakech-Tensift-Al Haouz	12 096	20 677	71.6	86.3
Oriental	13 984	19 644	82.8	82.0
Grand Casablanca	33 011	38 016	195.4	158.7
Rabat-Salé-Zemmour-Zaer	26 225	37 256	155.2	155.5
Doukala-Abda	16 129	25 051	95.5	104.6
Tadla-Azilal	11 186	14 464	66.2	60.4
Meknès-Tafilalet	12 441	19 088	73.6	79.7
Fès-Boulemane	13 880	19 357	82.2	80.8
Taza-Al Hoceïma-Taounate	9 097	12 414	53.8	51.8
Tanger-Tetouan	15 292	23 124	90.5	96.5
Moyenne nationale	16 895	23 955	100.0	100.0

Source: Haut Commissariat au Plan

Plus préoccupante encore est la tendance au creusement de ces écarts au détriment des régions pauvres du Nord (Gharb-Chrarda-Beni Hssen; Taza-Al Hoceïma-Taounate, Oriental) et du centre du pays (Souss-Massa-Daraâ, Tadla-Azilal).

Enfin, malgré des avancées certaines en matière de lutte contre la pauvreté, le Maroc est confronté à d'importantes lacunes en matière de développement humain et reste classé comme « pays à développement humain moyen » dans le dernier rapport 2011 du PNUD sur le développement humain.

Si des progrès considérables ont été atteints en matière d'espérance de vie, de réduction du taux de mortalité maternelle, néonatale, et postnatale, et infanto juvénile, ces taux restent sensiblement plus élevés que dans les autres pays de revenu comparable de la région avec des écarts rural-urbain encore importants (voir section 3.4.3 ci-après).

Le taux de pauvreté a été réduit de 15% en 2001 à 9% en 2009 mais de grandes disparités demeurent comme en témoignent un coefficient de Gini encore élevé en comparaison régionale (0.41) et qui plus est stable depuis plusieurs années ainsi qu'un écart persistant entre milieux rural et urbain. La pauvreté reste plus répandue en milieu rural avec un taux de prévalence important où 17.5% des marocains continuent de vivre avec des revenus à peine supérieurs au seuil de pauvreté. 70% de la pauvreté du pays est concentrée en milieu rural où les taux de pauvreté absolue (14.5%) et relatif (23.6%) restent relativement élevés⁶.

⁶ Sources: PNUD, Rapport sur le DH 2011, Rapports du Haut Commissariat au Plan Marocain, Rapports UNESCO, Banque Mondiale (Données Pays) et Rapport 2012 : « Promouvoir les opportunités et la participation des jeunes ».

2. Contexte et analyse de la gouvernance publique

2.1. Cadre général d'intervention des appuis budgétaires et caractéristiques du secteur

2.1.1 *Politique, stratégie sectorielle et Plan d'Actions*

Le Royaume du Maroc a mis en œuvre depuis la fin des années 1990 une vaste réforme de sa gouvernance publique, couvrant en particulier le système de gestion des finances publiques, à la fois sur son volet dépenses (gestion budgétaire) et sur son volet recettes (fiscalité). L'intérêt porté aux problématiques de transparence, de lutte contre la corruption, et d'amélioration de la qualité des services publics rendus aux citoyens s'est accru en fin de période d'évaluation.

2.1.1.1 Réforme de l'administration publique

Depuis la fin des années 1990, la réforme de l'administration publique a été une préoccupation permanente des autorités marocaines⁷.

En **1998-1999** a été élaboré et mis en œuvre un **Pacte de Bonne Gestion** articulé autour de trois axes : (i) Moralisation de la vie publique ; (ii) Rationalisation de la gestion publique ; (iii) Renforcement de la communication, de la concertation et de l'ouverture de l'administration sur son environnement.

Un **Livre Blanc** sur la réforme de l'administration a été publié en **2000**, suivi en **2002** par des **assises nationales sur la réforme administrative**, qui débouchaient sur l'énoncé de 162 mesures de réforme regroupées en sept chantiers : (i) redéfinition des missions de l'administration et déconcentration administrative ; (ii) consolidation des valeurs d'éthique dans le service public ; (iii) amélioration des relations entre l'administration et les usagers ; (iv) simplification des procédures et des démarches administratives ; (v) amélioration de la qualification des ressources humaines et développement de leur mode de gestion ; (vi) reconstruction du système de rémunération ; (vii) adoption dans l'administration des technologies de l'information et de la communication.

Le **Plan de Développement Economique et Social 2000-2004**⁸, dans le volume consacré au développement sectoriel, consacre un long chapitre à la réforme de l'administration publique. Le diagnostic des dysfonctionnements établi dans ce document relève en particulier le coût élevé de l'administration marocaine, qu'il attribue à la multiplication des structures et à la mauvaise répartition des effectifs ; l'opacité et la complexité des procédures de rémunération et de promotion ; l'existence de grandes disparités entre les prérogatives que devraient avoir les unités déconcentrées et celles qui leur sont effectivement dévolues.

⁷ Ben Osmane K., Etude sur les secteurs prioritaires de réforme de l'administration publique au Maroc, UNDP, 2004 et Ministère de l'Economie et des Finances, La décennie des réformes et du progrès 1999-2009, juillet 2009

⁸ Ministère de la Prévision Economique et du Plan, La Plan de Développement Economique et Social 2000-2004, Volume 2 : Développement sectoriel, Quatrième Partie : l'administration générale

Les orientations stratégiques mises en avant par le Plan, et déclinées en **Programmes d'Action sur 2000-2004** au niveau de chacune des grandes structures ministérielles, sont les suivantes :

- Redéfinition des rôles conférant à l'administration des fonctions essentielles d'encadrement, de régulation, d'orientation et de contrôle, ce qui implique de revoir les structures administratives en tenant compte de la nécessité de renforcer la politique de décentralisation et de déconcentration ;
- Etablissement de nouvelles relations avec le citoyen fondées sur la transparence, la garantie des droits, la simplification des procédures administratives et la moralisation du service public ;
- Rationalisation de la gestion des ressources humaines dans le but de maîtriser le volume de l'administration et la masse salariale ; mise à niveau des capacités et des méthodes de gestion.

A partir de 2004, la réforme de l'administration publique a reçu une nouvelle impulsion à travers le **Programme d'Appui à la Réforme de l'Administration Publique (PARAP)**, qui a fait l'objet d'un appui technique et d'un financement sous forme de prêts de la Banque mondiale (BM) et de la Banque Africaine de Développement (BAD), et sous forme de dons de la Commission européenne (CE).

Dans ce cadre, le Royaume du Maroc a explicité les priorités de la stratégie du gouvernement en matière de réforme de l'administration publique dans le cadre de ses **Lettres de Politique de Développement de 2004 et 2006 relatives à la stratégie de réforme de l'administration publique**. La réforme de l'administration publique, qui a un caractère transversal en ce qu'elle a vocation à s'appliquer à toutes les structures administratives dans tous les domaines de l'action de l'Etat, poursuit trois objectifs :

- Améliorer l'efficacité de l'administration dans la gestion des ressources budgétaires ;
- Améliorer l'efficacité de l'administration dans la gestion des ressources humaines ;
- Maîtriser l'évolution de la masse salariale publique.

Les Lettres de politique de développement détaillent les **mesures et actions retenues** pour la poursuite de la réforme de l'administration publique pour chacun des trois axes :

- Axe sur la gestion des ressources budgétaires, la réforme visait à : (i) mettre en œuvre les nouveaux dispositifs de programmation budgétaire pluriannuelle, (ii) généraliser la nouvelle approche de gestion budgétaire axée sur les résultats et la performance, (iii) renforcer la déconcentration administrative, et (iv) améliorer l'efficacité et la transparence dans l'exécution et le contrôle de la dépense publique.
- Axe sur la gestion des ressources humaines, la réforme visait à : (i) rationaliser l'utilisation des ressources humaines de la fonction publique, (ii) renforcer la qualification des ressources humaines (notamment via la mise sur pied d'une politique de formation continue), et (iii) améliorer l'efficacité du système de rémunération et d'évaluation.
- Axe sur la maîtrise de l'évolution de la masse salariale, trois objectifs étaient assignés à la réforme : (i) la prévision de l'évolution de la masse salariale dans la Fonction

Publique ; (ii) le reprofilage qualitatif de la Fonction Publique ; et (iii) la stabilisation du nombre des personnels de la Fonction Publique.

Même si les mesures sont détaillées, elles n'ont **pas pour autant été assorties d'objectifs et de cibles quantifiés à atteindre.**

2.1.1.2 Réforme de la fiscalité

Les réformes dans le domaine de la fiscalité pré-datent celles de l'administration publique puisqu'elles remontent aux années 1980 ; ces réformes avaient atteint des résultats très positifs à la fin des années 1990 mais les progrès commençaient à se faire plus lents et, surtout, les négociations en cours avec l'UE concernant l'AA allaient affecter les ressources fiscales. A la fin des années 1990, le Ministère des Finance estimait que l'AA entraînerait une baisse de 1.2% du PIB en termes de pression fiscale alors que la réforme mise en œuvre depuis 1985 avait justement permis de remonter la pression fiscale d'environ 19% (1980-85) à 22% en fin 1998.

Une nouvelle vague de reformes est alors conçue suite aux premières assises de la fiscalité en 1999. Une équipe d'experts FMI/CE a été étroitement associée à la conception du programme avec le MdF et ses principaux services. Un plan d'action accompagne la stratégie (mesures et institutions responsables). L'incidence budgétaire des mesures proposées fait l'objet d'études spécifiques (fiscalisation du secteur agricole, incidences budgétaires des modifications de taux de TVA,...).

La réforme concerne principalement la baisse de la charge fiscale et l'élargissement de l'assiette notamment via la TVA (réformes à partir de 2003 avec par exemple l'assujettissement des tabacs au taux normal de TVA ou le relèvement, en 2004, du taux réduit de la TVA applicable à l'énergie électrique de 7% à 14% ou enfin l'assujettissement à la TVA, en 2005, des coopératives à caractère industriel et commercial dont le chiffre d'affaires excède 5 millions de dirhams), l'IR (en 2007 et en 2009 avec une révision du barème) et de l'IS (2008).

Les facteurs qui ont facilité la poursuite de la politique de baisse de la charge fiscale sont la modernisation de l'administration fiscale, une plus grande maîtrise de l'assiette, le renforcement du contrôle et le bon comportement des entreprises. Les mesures de réforme fiscale ont porté, en particulier, sur la réduction de la charge fiscale sur entreprises et les ménages, la promotion du social et de l'emploi, l'harmonisation et la simplification, l'élargissement de l'assiette et la réforme de la fiscalité douanière.

Les réformes fiscales ont été accompagnées et appuyées par l'UE à partir de 2005 grâce au PARF. Le programme d'appui à la réforme fiscale (2006-2010) vient en appui à une stratégie de réforme issue de discussions entre le Gouvernement, le FMI et la CE avec des études de diagnostic réalisées par le FMI. Ces travaux ont conduit à l'élaboration d'une stratégie de modernisation du système fiscal Marocain et de son administration et à l'identification d'un plan d'actions à moyen terme. La stratégie repose sur un élargissement de la base taxable et l'accroissement de la transparence, de la simplicité, et de la rationalité du système fiscal. L'UE a notamment mis l'accent sur l'importance de restaurer la neutralité de la TVA, par la réduction des distorsions liées à la multiplicité des taux et par la

diminution des exonérations dont l'importance démesurée a été révélée, notamment par le rapport sur les dépenses fiscales.

2.1.1.3 Lutte contre la corruption

La **corruption** a progressivement fait l'objet d'une attention renforcée suite à l'accession au trône de Sa Majesté le Roi Mohamed VI. Les discours de Sa Majesté de 2007 et 2008 attestent de la volonté de combattre la corruption. La « **Charte de bonne gouvernance** » a visé à mettre en place, en 1999, un cadre d'action destiné à servir de référentiel commun aux services publics en matière de gouvernance. La création de **l'Instance centrale de prévention de la corruption** en 2007 placée auprès du Premier Ministre pour aider le gouvernement à élaborer des stratégies en matière de prévention de la corruption est une manifestation concrète de la volonté du gouvernement de lutter contre la corruption. Le gouvernement a adopté en octobre 2010 un **plan d'action pour la prévention et la répression de la corruption (2010-2012)**⁹, qui comprend un ensemble de 43 mesures regroupées en six axes. Les grands axes du programme concernent (1) l'amélioration de la transparence des relations entre l'administration et les administrés, (2) la promotion des valeurs d'intégrité et de transparence dans l'administration publique, et (3) le renforcement des mécanismes de contrôle interne de la fonction publique, (4) le renforcement de la transparence de la gestion financière et des marchés publics, (5) la poursuite de la réforme du code juridique relative à la prévention et à la répression de la corruption, et (6) la promotion du partenariat et de la coopération aux niveaux national et international. Ces mesures n'ont **pas pour autant été assorties d'objectifs et de cibles quantifiés à atteindre**. La constitution de 2011 a donné une nouvelle impulsion à l'engagement du gouvernement sur le plan de la prévention, de l'investigation et de la sanction. L'ICPC devrait voir ses prérogatives élargies, un positionnement en dehors de l'exécutif, et des ressources à la mesure des missions. Une loi était attendue courant 2013 pour permettre la mise en place de cette nouvelle institution (MN 132). Jusqu'alors, les allocations budgétaires pour financer les mesures portant sur la corruption ont été modestes.

2.1.1.4 La Constitution de 2011 et appui à Hakama

Le **nouveau cadre constitutionnel** (2011) consacre, pour le domaine de la gouvernance publique, les principes de participation, d'accroissement du rôle de la représentation nationale, de transparence et d'accès à l'information, d'égalité d'accès à un service public de qualité, de moralisation de la vie publique et de reddition des comptes. Le nouveau pouvoir exécutif, issu des élections législatives de novembre 2011, a par ailleurs inscrit les politiques sociales, la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption au centre de son programme.

- Les autorités marocaines ont décidé de refonder le cadre institutionnel et juridique d'exercice de la gestion budgétaire, par une refonte de la "Constitution financière" du pays, la Loi Organique des Finances, permettant de mettre en cohérence, généraliser et institutionnaliser l'ensemble des mesures introduites.
- La lutte contre la corruption, la transparence et l'amélioration de la qualité des services publics sont des objectifs poursuivis à travers la simplification des procédures administratives, le développement des systèmes d'accueil et de conseil aux citoyens au sein des administrations, le renforcement des systèmes de réclamations, le

⁹ Royaume du Maroc, Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics, Programme d'action pour la prévention et la répression de la corruption, Mesures à court terme 2010-2012, Octobre 2011

développement de chartes pour chacune des administrations, l'accroissement de l'accès à l'information et le développement de l'administration électronique.

Dans la lignée des orientations de politiques des autorités, la BM et l'UE ont lancé en 2012 l'identification du programme d'appui budgétaire Hakama. La BAD soutient le même programme de réformes à travers un programme distinct, le PARGEF (2012). **Les travaux d'identification d'Hakama ont cherché à tirer les leçons du passé : la nécessité d'une mise en cohérence globale du système de gestion budgétaire et celle d'avoir des effets immédiats dans les relations entre administrations et citoyens :**

- L'expérience passée du PARAP a démontré les limites d'une approche consistant à l'introduction de nouveaux instruments et méthodes sans une mise en cohérence globale du système de gestion budgétaire. A titre d'exemple, la mise en œuvre d'une gestion budgétaire axée sur les résultats sans refonte de la nomenclature budgétaire a montré ses limites. Il est admis qu'il faut évoluer d'une classification administrative à une classification par programmes et objectifs de politique publique, permettant de mieux relier les politiques publiques à leur financement, au stade de la programmation, de l'exécution, comme du contrôle de la dépense.
- Les interlocuteurs et documents de programmes d'AB reconnaissent la nécessité de promouvoir, parallèlement à la poursuite des réformes des processus de gestion publique, des mesures plus étroitement liées à la qualité de services et aux relations entre administrations et citoyens afin de générer des résultats ressentis à court terme par les citoyens. Les phases antérieures de la réforme ont en effet parfois été perçues comme des réformes de l'administration pour l'administration, générant des gains limités en matière d'amélioration ressentie par les citoyens.

Les premiers travaux d'identification du programme en 2012 ont envisagé l'accroissement de l'efficacité, de l'efficience et de la qualité de l'action et des services publics comme l'objectif central du programme. Ce dernier a été décliné en trois volets: (i) l'accompagnement à la mise en œuvre de la nouvelle Loi Organique des Finances afin de permettre une gestion budgétaire plus performante, transparente et démocratique, (ii) l'accompagnement à la mise en œuvre des principes affirmés par la nouvelle Constitution, en matière d'accès à des services publics de qualité, de transparence et d'accès à l'information, de promotion des processus de consultation et de participation, et (iii) la poursuite de la réforme de la politique et de l'administration fiscales, avec les objectifs de consolider la réforme de la TVA, d'accroître l'équité du système fiscal, d'approfondir la transparence de la politique fiscale et d'améliorer la qualité du service public offert par l'administration fiscale pour promouvoir le civisme fiscal. Le second volet vise à promouvoir la transparence de l'administration en garantissant un meilleur accès à l'information et à la documentation détenue par l'administration, par des mesures associés à la simplification des procédures, à la généralisation des systèmes d'accueil dans les administrations, à la lutte contre la corruption, au renforcement des système de réclamation, au développement de l'administration électronique et à la réalisation d'enquêtes périodiques sur la qualité de services publics.

2.1.1.5 Décentralisation et déconcentration

Les collectivités territoriales

Le découpage administratif au Maroc est organisé autour de trois niveaux d'entités décentralisées:

- la commune, première collectivité créée par la Charte de 1960,
- la province ou la préfecture, consacrée par la Constitution de 1962, et
- la région, érigée en collectivité locale après la révision constitutionnelle de 1992.

Politiquement, juridiquement et financièrement, les **communes** supportent l'ensemble de l'édifice de la politique territoriale. Elles sont régies par la Charte Communale adoptée en 2002¹⁰, qui leur confère une très large autonomie. La Charte stipule que « les communes sont des collectivités territoriales de droit public, dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière. »

Les affaires de la commune sont gérées par le conseil communal dont les membres sont élus pour une durée de six ans au suffrage universel direct. Le conseil dispose de prérogatives étendues. Il vote le budget communal ; élabore le plan de développement économique et social de la commune en accord avec les orientations prises au niveau national ; fixe, dans le cadre des lois et règlements en vigueur, les taux des taxes, redevances et droits divers perçus au bénéfice de la commune ; décide de la création et de l'organisation des services communaux et de leur gestion ; décide de la participation de la commune à des sociétés d'économie mixte d'intérêt communal ou intercommunal ; gère la planification, la réalisation et la gestion des projets à caractère local.

Les délibérations du conseil communal relatives au budget, à la fixation des taux des taxes et redevances, emprunts, à la création et au mode de gestion de services publics communaux, à la création ou à la participation à des entreprises ou sociétés d'économie mixte ne sont exécutoires qu'après avoir été autorisées par l'autorité de tutelle, gouverneur (préfecture) ou wali (province).

Le **niveau provincial ou préfectoral** est le relais de l'administration centrale. La province est majoritairement constituée de communes rurales tandis que la préfecture est majoritairement constituée de communes urbaines. Ce niveau est un moyen de suivi et de contrôle de l'exercice des affaires communales, et surtout un centre de pouvoir territorial assurant les fonctions de surveillance politique et d'encadrement social.

Les affaires de la collectivité préfectorale ou provinciale sont gérées par un conseil élu, composé d'élus des conseils communaux, et des membres des chambres professionnelles (agriculture, commerce et industrie, artisanat, pêches maritimes). Le conseil élit en son sein un président et un bureau. Des commissions sont chargées de la préparation des affaires à soumettre à l'examen et au vote du conseil, notamment trois commissions explicitement prévues par la loi, qui sont chargées respectivement des questions budgétaires et

¹⁰ Loi n° 78-00 promulguée par le dahir n° 1-02-297 du 3 octobre 2002. Cette charte fait suite à deux précédentes chartes communales adoptées respectivement en 1960 et 1976. Elle a fait elle-même l'objet de révisions en 2009 à travers la loi n° 17-08 promulguée par le dahir n° 1-08-153 du 18 février 2009.

financières ; des questions de développement économique, social et culturel ; des questions d'urbanisme, d'aménagement du territoire et de l'environnement.

Les compétences du conseil préfectoral ou provincial sont, à son niveau géographique, analogues à celles du conseil communal. Le conseil examine et vote le budget de la collectivité ; examine et vote le plan de développement économique et social ; fixe, dans le cadre des lois et règlements en vigueur, le taux des taxes, redevances et droits divers perçus par la collectivité ; décide des emprunts à contracter et des garanties à consentir ; arrête et vote les programmes d'équipement, de développement et de mise en valeur. Les décisions du conseil portant conséquences financières ne sont exécutoires qu'après approbation par le ministre de l'Intérieur.

Une différence majeure entre les communes et les préfectures ou provinces est que l'exécution des décisions du conseil préfectoral ou provincial n'est pas assurée par son président mais par un agent de l'Etat, le gouverneur (préfecture) ou le wali (province). En cas de conflit entre le conseil et le gouverneur ou wali relativement à l'exécution des délibérations du conseil, ce dernier peut demander l'arbitrage du ministre de l'Intérieur et, en dernier ressort, porter l'affaire devant le tribunal administratif.

La **région** est une notion relativement récente et en évolution (le premier texte sur l'autonomie régionale date de fin 2001). Selon l'exposé des motifs de la loi n° 47-96 qui les régit, les régions sont « d'abord et surtout (...) un espace de développement économique et social ». Les attributions des conseils régionaux touchent en particulier l'aménagement du territoire national, via la promotion de l'investissement, le soutien à la création des activités et emplois pour un dynamisme durable de développement. La région fournit un appui aux communes, en termes d'équipements des territoires.

La région a émergé en tant que niveau privilégié de la déconcentration, notamment à travers l'institution des Walis de régions et de la Lettre royale sur les Centres régionaux d'investissement. La mission principale du Wali est intrinsèquement liée au développement économique et social.

La région accuse d'une indépendance très relative puisque l'article 41 de la Charte régionale atteste que le Ministère de l'intérieur est l'autorité de tutelle qui doit approuver : le budget régional, les emprunts contractés, les ouvertures de comptes spécifiques et les concessions, gérances et autres formes de gestion des services publics régionaux.

De surcroît, le Président du Conseil Régional (CR) est directement rattaché à l'autorité de tutelle. L'article 50 énonce que « l'exercice des compétences du président du CR fait appel aux services de l'Etat de la région par l'intermédiaire du gouverneur du chef lieu », à savoir le Wali.

Le Maroc gère une déconcentration verticale puisque c'est l'administration centrale qui transfère ses prérogatives au délégué régional qui ne permet pas de favoriser la prise de décision au niveau régional. Le problème se pose au niveau du Wali ou du gouverneur du chef lieu qui se présente comme un simple coordinateur de l'action gouvernementale au lieu d'être porteur d'un projet de développement régional.

Le budget des collectivités territoriales

Les collectivités territoriales sont financées par des ressources fiscales propres¹¹, par le transfert d'une fraction des impôts perçus par l'Etat¹² et par des emprunts auprès du Fonds d'Equipement Communal (FEC).

Globalement, les dépenses des collectivités territoriales pour l'année 2011 se sont élevées à 31,8 milliards de dirhams, dont plus des trois-quarts du fait des communes¹³. Le solde global des opérations budgétaires s'est établi à 24,0 milliards de dirhams, dont 20,2 milliards provenant du report d'excédents des exercices antérieurs.

La constitution de 2011 et la réforme des collectivités territoriales

Plusieurs chantiers de réformes ont été engagés en matière de décentralisation. Les principaux textes comportent la Charte communale (2003) et sa révision intervenue en 2008, la réforme de la fiscalité locale (2008), la réforme des finances locales (2009), et la Constitution (2011).

En janvier 2010, le Roi du Maroc a institué une Commission Consultative de la Régionalisation chargée d'élaborer un modèle de « régionalisation avancée, d'essence démocratique et vouée au développement¹⁴ ». La nouvelle Constitution marocaine, adoptée par referendum le 1^{er} juillet 2011, qui consacre son article IX aux régions et autres collectivités territoriales, reprend nombre des propositions formulées par la Commission¹⁵.

Le texte constitutionnel maintient le découpage territorial à trois niveaux : régions, préfectures et provinces, communes (article 135). Il affirme que « l'organisation régionale et territoriale repose sur les principes de libre administration, de coopération et de solidarité. Il assure la participation des populations concernées à la gestion de leurs affaires et favorise leur contribution au développement humain intégré et durable (article 136) ».

De fait, le texte constitutionnel marque des avancées importantes en matière de décentralisation et de démocratie participative:

- « Les Conseils des régions et des communes sont élus au suffrage universel direct (article 135) » ;
- « Les présidents des Conseils des régions et les présidents des autres collectivités territoriales exécutent les délibérations et décisions de ces Conseils (article 138) ». Corrélativement, le rôle des walis et gouverneurs est restreint à la fonction de

¹¹ Pour les communes, ce sont, par exemple, la taxe professionnelle, la taxe d'habitation, la taxe foncière, la taxe sur les services communaux, etc. Voir à ce sujet la loi n° 47-06 relative à la fiscalité des collectivités locales promulguée par le dahir n° 1-07-195 du 30 novembre 2007

¹² Pour les communes il s'agit principalement de la TVA dont 30% des recettes sont alloués aux budgets communaux. Préfectures et provinces et régions se voient transférer une partie des recettes de la TVA, de l'impôt sur les sociétés (IS) et de l'impôt sur le revenu (IR). Les régions sont financées par le transfert d'une partie des recettes de l'IS et de l'IR.

¹³ Voir tableau 1 ci-dessous

¹⁴ Discours du Roi du Maroc lors de l'installation de la Commission Consultative de la Régionalisation, le 3 janvier 2011

¹⁵ Commission Consultative de la Régionalisation, Rapport sur la régionalisation avancée, mars 2012

coordination des activités des services déconcentrés de l'administration centrale (article 145) ;

- « Des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation sont mis en place par les Conseils régionaux et les Conseils des autres collectivités territoriales pour favoriser l'implication des citoyennes et des citoyens, et des associations dans l'élaboration et le suivi des programmes de développement (article 139) » ;
- « Les régions et les autres collectivités territoriales disposent, dans leurs domaines de compétence respectifs et dans leur ressort territorial, d'un pouvoir réglementaire pour l'exercice de leurs attributions (article 140) ».

La Constitution pose en outre le principe selon lequel tout transfert de compétence de l'Etat vers les régions et les autres collectivités territoriales doit s'accompagner d'un transfert des ressources correspondantes (article 141). Elle prévoit la création d'un Fonds de mise à niveau sociale destiné à la résorption des déficits en matière de développement humain, d'infrastructures et d'équipements et d'un Fonds de solidarité interrégionale visant une répartition équitable des ressources en vue de réduire les disparités entre les régions (article 142).

Ces dispositions entreront en vigueur après l'adoption d'une Loi organique qui en précisera les modalités de mise en œuvre (Article 146). Son adoption par le Parlement a été reportée dans le temps et est prévue pour 2014 (voir section 2.3.3). Si bien que mi-2012, le processus de décentralisation a enregistré des avancées (pouvoir des communes) mais le processus de déconcentration est globalement resté fragmentaire. Le Wali ou le président de région n'avaient aucun rôle dans la mise en cohérence des politiques sectorielles. La responsabilité des services déconcentrés dans la préparation et l'exécution des budgets-programmes a été renforcée au cours de la période d'évaluation pour certains ministères seulement (éducation, santé et équipement). En particulier, la modernisation de la gouvernance des AREF a constitué une des avancées les plus notables impulsées par un dialogue de politiques renforcé entre le MEN, le MEF et les PTF.

Tableau 8: Situation résumée des opérations financières des collectivités territoriales au 31 décembre 2011 (en millions de Dh)

Nature	Régions	Préfectures Provinces	Communes rurales	Communes urbaines	Total
BUDGET DE FONCTIONNEMENT					
Total recettes de fonctionnement	1 184	3 899	6 667	15 263	22 014
Ressources gérées par les CT	377	242	1 229	3 779	5 628
Recettes gérées pour compte des CT	133		345	4 145	4 622
Ressources transférées	580	3 155	4 199	5 586	13 521
Budgets annexes	10	5	4	17	35
Comptes spéciaux	83	498	890	1 737	3 208
Total charges de fonctionnement	319	3 594	4 209	12 328	19 450
Charges de fonctionnement					
Budget principal	298	2 418	3 771	11 178	17 664
Budgets annexes	7	5		16	27
Comptes spéciaux	15	171	438	1 135	1 759
Solde du budget de fonctionnement	865	1 305	2 458	2 935	7 563
BUDGET D'INVESTISSEMENT					
Total recettes d'investissement	2 698	7 087	7 008	12 006	28 792
Budget principal	2 623	6 977	6 601	11 134	27 335
Excédents antérieurs	2 449	3 912	5 926	7 934	20 221

Nature	Régions	Préfectures Provinces	Communes rurales	Communes urbaines	Total
Financement interne	4	13	12	162	191
Financement externe	170	3 053	663	3037	6 923
<i>Dont emprunts</i>	92	160	146	1 338	1 735
Budgets annexes	22	1	2	5	30
Comptes spéciaux	46	108	405	868	1 427
Total dépenses d'investissement	952	1 407	2 614	5 345	12 318
Budget principal	933	3 365	2 400	4 894	11 592
Budgets annexes	4		2	3	10
Comptes spéciaux	15	42	213	448	717
Solde budgétaire global	2 603	4 986	6 852	9 596	24 037

Source : Ministère de l'Economie, Trésorerie Générale du Royaume, Bulletin mensuel des finances locales, décembre 2011

2.1.2 Financement de la mise en œuvre

Réforme de l'administration publique

Le **Plan de Développement Economique et Social du Maroc** (2000-2004) détaille les crédits alloués au Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative destinés à la réalisation des trois projets soutenus (réforme administrative, gestion des ressources humaines, et les équipements administratifs) sous la forme d'un **échancier de crédits** sur la période 2000-2004. Il n'existe ceci étant pas d'autres Plans de ce type ou une version mise à jour de ce Plan au cours de la période d'évaluation.

Les **Lettres de Politique de Développement** relatives à la stratégie de réforme de l'administration publique **n'assortissent pas les mesures retenues d'une estimation de leur coût de mise en œuvre**. Ceci étant, les documents des PTF¹⁶ soulignent que les **volets clés de la réforme de l'administration ont été pleinement intégrés dans les objectifs de la loi des finances**. Ceci comprend la modernisation de la programmation budgétaire (programmation pluriannuelle des dépenses, gestion accès sur les résultats, globalisation des crédits, contractualisation entre l'administration centrale et ses services déconcentrés, réforme du contrôle de la dépense, réglementation des marchés publics, mise en œuvre du système de gestion intégrée des dépenses) ainsi que la réforme de la gestion des ressources humaines (programmation pluriannuelle des dépenses, gestion accès sur les résultats, globalisation des crédits, contractualisation entre l'administration centrale et ses services déconcentrés, réforme du contrôle de la dépense, réglementation des marchés publics, mise en œuvre du système de gestion intégrée des dépenses). Par exemple, dans le cadre de la préparation de la loi de finances 2007, des indicateurs de performance spécifiques à chacun des paragraphes des budgets d'investissements des différents départements ministériels ont été établis dans le cadre d'un document consolidé et annexé à la loi de finances¹⁷. Un programme de formation et de séminaire a été planifié afin de permettre aux fonctionnaires concernés de se sensibiliser aux meilleures pratiques internationales, aux techniques de programmation budgétaire axée sur les résultats, l'établissement d'indicateurs de performance et du suivi de leur exécution dans le cadre de

¹⁶ Source : CE, Fiche Action PARAP II, pas de date

¹⁷ "Indicateurs chiffrés", Loi de Finances pour l'année budgétaire 2007, Ministère des Finances (www.finances.gov.ma).

la globalisation des crédits afin de mieux piloter les prochaines étapes de diffusion de la réforme au sein de l'administration nationale.

D'importants **efforts** ont été réalisés **pour introduire la programmation budgétaire pluriannuelle et axer les budgets sur la performance**, avec la mise en place de budgets-programmes, la globalisation des crédits, et la conception d'une méthodologie d'élaboration des CDMT, ainsi que son test sous forme pilote puis sa généralisation auprès d'une grande partie de l'administration. Ainsi, fin 2011, 19 départements ministériels avaient préparé des CDMT, dont ceux de la Santé, de la Pêche, de l'Équipement et du Transport, de l'Eau, de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur, de l'Habitat et de l'Urbanisme. Mais ces CDMT ont gardé un caractère pilote, sont sans contrainte, ne font pas systématiquement l'objet d'un glissement annuel, ne s'inscrivent pas en cohérence avec une programmation budgétaire pluriannuelle globale (pas d'articulation des CDMT sectoriels à un CDMT macro), et n'ont pas été pris en compte dans le processus de préparation du budget. La réforme de la LOF devrait permettre l'introduction d'une programmation budgétaire pluriannuelle.

Réforme de la fiscalité

Plus que le financement de la mise en œuvre de la réforme, il s'agit pour la réforme fiscale d'estimer l'incidence budgétaire des mesures proposées. Celles-ci ont fait l'objet d'études spécifiques (fiscalisation du secteur agricole, incidences budgétaires des modifications de taux de TVA,...) et une des initiatives fortement promues par l'UE avec son appui a été l'estimation des dépenses fiscales. Le système fiscal marocain a en effet très largement été utilisé par les autorités comme moyen d'incitation, soit à l'investissement de façon générale ou dans des secteurs particuliers ou bien pour booster tel ou tel secteur (ainsi par exemple du secteur agricole, exonéré entièrement d'imposition jusqu'en 2014 où, dans la Loi de Finances, est proposée une abrogation partielle de cette exonération).

2.2. Fonctionnement du secteur

2.2.1 Principales parties prenantes

Réforme de l'administration publique

La dynamique de réforme a été pilotée par les autorités nationales. La réforme de l'administration publique est une réforme en profondeur des modes de fonctionnement et de la culture de l'administration marocaine. A ce titre, elle a visé à embrasser **l'ensemble des départements ministériels**. Le Ministère des Finances et le Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics ont été les principaux acteurs du pilotage de la réforme, le premier pour les volets budgétaire et masse salariale, et le second pour le volet RH. Les autres départements ministériels ont été impliqués pour les sujets les intéressant directement mais pas au-delà. La société civile et les autorités aux niveaux déconcentrés n'ont pas été impliquées dans le PARAP.

Vu l'ampleur de la réforme, il s'agissait lors du lancement de l'appui de s'assurer de l'adhésion en interne des différents acteurs de l'administration, qui, dans le contexte d'une

administration très segmentée et insuffisamment coordonnée, représentait un défi considérable. Un accompagnement technique et pédagogique des bailleurs de fonds impliqués (UE, BM et BAD) ainsi qu'une sensibilisation politique au plus haut niveau ont permis de remporter l'adhésion à cette réforme.

L'hétérogénéité des départements ministériels en matière de capacités techniques, humaines et financières a compliqué les premières étapes de diffusion des innovations et nouvelles pratiques de bonne gestion au sein de l'administration et explique les progrès inégaux enregistrés au sein de l'administration (e.g préparation des CDMT, définition des indicateurs de performance, application de nouvelles méthodes de gestion du personnel, etc.).

Réforme de la fiscalité

La réforme de la fiscalité a été pilotée et menée par la Direction Générale des Impôts du Ministère des Finances (et de la Privatisation à l'époque) et ses différentes sous-directions. L'UE et le FMI ont été (et sont toujours en ce qui concerne le FMI) très étroitement associés aux discussions et études autour des mesures fiscales.

2.2.2 Contexte institutionnel et modalités de mise en œuvre et de suivi

Réforme de l'administration publique

Le **pilotage, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre de la stratégie** a été confié à une Commission interministérielle présidée par le Ministre Délégué auprès du Premier Ministre chargé des Affaires Economiques et Générales et qui regroupe les représentants des départements ministériels chargés de la Modernisation des Secteurs Publics, de l'Economie et des Finances, de l'Intérieur, de l'Agriculture, de l'Education nationale, de l'Equipeement et de la Santé. En outre, il était prévu que le suivi régulier des mesures soit réalisé par des représentants (à désigner) au niveau de chacun des départements chargés de la Modernisation des Secteurs Publics, des Affaires Economiques et Générales, et de l'Economie et des Finances, pour faire le point périodique sur l'état d'avancement et préparer des rapports d'étape à l'attention de la Commission interministérielle.

Dans les faits, ce comité s'est peu réuni et le pilotage de la réforme a été assuré, pour les volets « gestion budgétaire » et « maîtrise de la masse salariale », par le MEF (Direction du Budget) et, pour le volet « gestion des ressources humaines », par le Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics (MMSP). Il n'y a pas eu d'évaluation à proprement parler sur la mise en œuvre de la réforme au cours de la période.

Réforme de la fiscalité

La réforme de la fiscalité a été pilotée et menée par la Direction Générale des Impôts du Ministère des Finances (et de la Privatisation à l'époque) et ses différentes sous-directions. L'UE et le FMI ont été (et sont toujours en ce qui concerne le FMI) très étroitement associés aux discussions et études autour des mesures fiscales.

2.2.3 *Modalités de coopération et dialogue de politiques*

2.2.3.1 Principaux PTF, harmonisation et coordination

Réforme de l'administration publique

Trois bailleurs ont été fortement impliqués dans l'accompagnement de la réforme de l'administration publique: **la BM, l'UE et la BAD**. Le **niveau global de coordination et d'harmonisation** de ces trois bailleurs a été **étroit** tout au long de l'opération PARAP. **Des divergences sont apparues en fin de période d'évaluation** dans le cadre du programme HAKAMA.

Le programme a initialement été préparé conjointement entre la BM et l'UE (entre janvier 2002 et avril 2004, sept missions conjointes Commission – Banque mondiale ont eu lieu à Rabat pour l'identification du programme). La BAD n'a pas participé aux premières missions de formulation, mais a endossé la matrice commune lorsqu'elle a rejoint le programme.

Le contenu du programme, les conditions et points de déclenchement ont globalement été communs aux trois institutions. A noter par exemple que : (i) le PARAP I de la BAD comportait une composante additionnelle, ainsi que des sous-composantes et mesures et (ii) que le PARAP II de l'UE comportait 7 déclencheurs communs à ceux du prêt programmatique de la Banque mondiale sur 14. L'adoption d'une matrice commune a permis de donner de la crédibilité au programme de réformes du gouvernement et de centrer l'attention et l'expertise des bailleurs sur un programme complexe de réformes. Pour les bailleurs, cela a permis de mitiger le risque de ce type de réformes et d'alléger la charge de supervision de chacun des bailleurs.

Les trois bailleurs ont géré leur appui à la réforme de manière coordonnée par le biais d'un échange systématique d'informations et de missions de suivi de la mise en œuvre de la réforme généralement menées conjointement et qui ont fait l'objet d'aide-mémoires conjoints. Par exemple, dans le cadre du PARAP II de l'UE, les déclencheurs communs ont été analysés dans le cadre des missions de suivi conjointes, tandis que les autres déclencheurs spécifiques au programme de l'UE ont font l'objet d'une évaluation propre de l'UE sur base de documents que les autorités marocaines ont transmis à la Délégation de l'UE.

En fin de période d'évaluation, des divergences de fond et d'approche entre la BM et l'UE sont apparues dans le cadre de l'identification du programme HAKAMA. Les bailleurs ont abouti à une matrice globalement commune mi-2012 mais cela a pris du temps du fait des divergences. Par ailleurs, la BAD a continué à soutenir les réformes initiées dans le cadre du PARAP via un programme propre, le PARGEF, qui est ceci étant aligné à HAKAMA.

Au-delà de la bonne coordination des bailleurs sur le contenu du programme, l'harmonisation entre bailleurs a été freinée par les contraintes administratives propres liées à la nature des instruments de soutien retenus (prêts programmatiques d'une tranche décaissée dès l'entrée en vigueur du prêt par la BM et don de l'UE en 4 tranches

mobilisables au vu des progrès réalisés), ou aux différences d'années fiscales (e.g entre la BAD et la BM).

Réforme de la fiscalité

L'UE et le FMI ont été (et sont toujours en ce qui concerne le FMI) très étroitement associés aux discussions et études autour des mesures fiscales. La conception de la réforme fiscale de la fin des années 1990 (seconde vague de réformes après celle des années 1980) a bénéficié largement des conseils et de l'accompagnement technique des missions d'experts du FMI et de l'UE. La mise en œuvre de la réforme a également été accompagnée tout au long par l'expertise FMI/UE qui a produit ou a contribué à offrir les éléments pour l'élaboration de la lettre de politique du gouvernement, les différents volets de la réforme, etc. L'expertise et le suivi (global et à travers les mesures de la matrice du Plan d'Action déclenchant les décaissements d'ABS) semblent avoir été centraux au processus décisionnel du Gouvernement. L'accompagnement technique et la stabilité du groupe d'experts impliqués dans le processus depuis les phases de diagnostic et de conception (fin des années 1990) jusqu'à la phase d'instruction du PARF (2004 à 2006) pour enfin aboutir à la mise en œuvre de la réforme (2006 à 2011) a joué un rôle fondamental dans la facilitation de la mise en œuvre de la réforme. Selon les autorités cet accompagnement technique a boosté la réforme et a facilité les réformes.

2.2.3.2 Programmes d'Appui Budgétaire

Les AB apportés à la gouvernance publique sur la période 2005-2012 sont décrits brièvement ci-dessous. Ils sont davantage détaillés dans des fiches d'identification individuelles.

La **réforme de l'administration publique** a été appuyée dans ses trois volets principaux (réforme budgétaire, réforme de la gestion des ressources humaines et contrôle de la masse salariale) tout au long de la période ainsi que sur son 4^{ème} axe à partir de 2007 (administration électronique) par des appuis budgétaires successifs des trois PTF impliqués :

Banque mondiale :

- Prêt d'ajustement pour la réforme de l'administration publique (PARL I): d'un montant de 82,5m€ et entré en vigueur en Septembre 2004
- PARL II : d'un montant de 98,6m€ et entré en vigueur en Juillet 2006
- PARL III : d'un montant de 66m€ et entré en vigueur en août 2008
- PARL IV : d'un montant de 73,7m€ et entré en vigueur en Juillet 2010

La plupart des conditions et déclencheurs identifiés dans la matrice de mesures pour les prêts successifs ont été réalisés avant l'entrée en vigueur des prêts. Certains déclencheurs ont enregistré des retards et/ou des blocages (e.g processus de déconcentration et la préparation d'un nouveau système de rémunération) et ont été reportés dans le temps et/ou modifiés par d'autres mesures complémentaires qui avaient été satisfaites.

Union européenne :

- Programme d'appui à la réforme de l'administration publique au Maroc (PARAP I) : il s'agit d'un don sur la période 2004-2007, d'un montant engagé et décaissé de 78,4 m€. Le programme comportait 0.6 m€ d'aide complémentaire. Le programme comprenait un total de 82 mesures/actions de réforme structurante en vue d'atteindre les objectifs du programme. L'appui a été déboursé en 4 tranches (1ère tranche fixe à la signature et 3 autres tranches variables). Généralement, la majorité des conditions pour le décaissement des différentes tranches ont été satisfaites (en partie ou en totalité), avec certains retards. Deux des facteurs (sur huit) déclenchant la quatrième tranche n'ont pas été réalisés. Ils portaient sur le lancement d'une étude sur le système des rémunérations dans la fonction publique et l'élaboration et la mise en œuvre de schémas directeurs de déconcentration au sein de plusieurs départements ministériels n'étaient pas encore remplis, ce qui a justifié un déboursement partiel de la tranche.
- Programme de Consolidation et d'approfondissement de la réforme de l'administration et de la gouvernance publique (PARAP II) : il s'agit d'un don sur la période 2008-2012, d'un montant engagé de 73m€ et décaissé de 62,93m€. Le programme comportait également 1.5 m€ d'aide complémentaire. Le programme comprenait un total de 80 mesures/actions de réforme structurante en vue d'atteindre les objectifs du programme. L'appui a été déboursé en 3 tranches (1ère tranche fixe à la signature et 2 autres tranches variables). 7 indicateurs relatifs aux deux tranches variables -concernant l'élargissement des CDMT, l'harmonisation des statuts de la fonction publique, la généralisation des REC, ou l'engagement d'une concertation interministérielle sur l'avant projet d'une nouvelle LOF - n'ont pas été satisfaits.

Banque africaine de développement :

- Programme d'appui à la réforme de l'administration publique au Maroc (PARAP I) : il s'agit d'un prêt d'un montant de 121m€, entré en vigueur en Mai 2005. Le déblocage de la tranche du prêt était subordonné à la réalisation de 13 conditions préalables.
- PARAP II : il s'agit d'un prêt d'un montant de 85m€, entré en vigueur en Mai 2007. Le déblocage de la tranche du prêt était subordonné à la réalisation de 5 mesures.
- PARAP III : il s'agit d'un prêt d'un montant de 66m€ (44m€ initiaux, augmentés de 20m€ par corrigendum), entré en vigueur en Septembre 2008. Le déblocage de la tranche du prêt était subordonné à la réalisation de 9 conditions préalables.
- PARAP IV : il s'agit d'un prêt d'un montant de 100m€, entré en vigueur en Juillet 2010 (date indicative). Le déblocage de la tranche du prêt était subordonné à la réalisation de 5 conditions préalables.

Globalement, la quasi-totalité des conditions de chaque prêt a été satisfaite avant l'entrée en vigueur de chacun des prêts. Un retard a souvent été observé au niveau de la réalisation de certaines conditions de prêt.

La **réforme de la fiscalité** a été appuyée par le programme PARF de l'UE avec un don de €79.5 millions décaissables en 4 ans (2006 à 2010) portant plus spécifiquement sur : la réforme de la TVA, le suivi des dépenses fiscales, la définition d'une stratégie de réforme de l'IR et la poursuite de la modernisation de l'administration. Les décaissements dépendaient

de la réalisation de 50 indicateurs répartis sur 3 tranches. En l'occurrence, le programme a dû être rallongé par deux fois à cause de la non satisfaction de 4 mesures :

- la finalisation d'une étude relative à l'évaluation des impacts budgétaires économiques et sociaux: réglementation des prix, subventions, fiscalité des principaux produits de consommation ;
- Réalisation d'une étude relative à l'assujettissement du secteur agricole à la TVA ;
- 3 indicateurs à atteindre pour le passage à une TVA à 2 taux puis à taux unique à moyen terme ; et
- Restitution et partage des résultats de l'étude relative aux principaux produits de consommation (avec les partenaires et les experts).

Deux indicateurs n'ont jamais été satisfaits et ont conduit à un décaissement final de €76.05 millions au lieu des €79.5 millions prévus.

Tableau 9 : Calendrier des décaissements des AB à la gouvernance publique, 2005-2012 (en millions d'Euros)

(millions EUR)	Envel. allouée	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Réforme de l'administration publique										
BM ¹⁸ – PARL I	82,5 ¹⁹									
BM – PARL II	95,5		95,5							95,5
BM – PARL III	67,9				67,9					67,9
BM – PARL IV	75,4						75,4			75,4
UE - PARAP I	78,4	40		18,4						58,4
UE – PARAP II	73				28	15,6	18	5,5		67,1
BAD – PARAP I	121	121								121
BAD – PARAP II	85			85						85
BAD – PARAP III	66				66					66
BAD – PARAP IV	100						100			100
Réforme de la fiscalité										
UE - PARF	79,5		26	19,7	26,3	4				76
TOTAL	524,5²⁰	161	121,5	123,1	188,2	19,6	193,4	5,5		812,3

Sources : Annexe 5 sur l'inventaire des AB et Annexe 6 sur les fiches d'identification de programmes

¹⁸ Pour la BM, les données chiffrées communiquées (base de données) et celles des documents de programmes ne concordent pas exactement. Ont été reprises les données chiffrées communiquées (également présentées sous l'Annexe 5.

¹⁹ Ce prêt a été mis en vigueur en totalité en 2004

²⁰ Hors BM PARL I alloué en 2004

2.2.3.4 Projets de renforcement des capacités

Réforme de l'administration publique

De nombreuses composantes du système de finances publiques marocain ont fait l'objet d'actions d'assistance technique et de soutien des différents PTF.

L'UE et la BM ont fourni un **appui technique** de haut niveau au gouvernement du Maroc pour **préparer le chantier de la réforme** de l'administration publique lors de l'instruction du programme (missions conjointes UE-BM entre janvier 2002 et avril 2004).

L'UE et la BM ont également fourni de **l'assistance technique** (AT UE ou BM, ainsi que jumelage et SIGMA de l'UE) en complément des appuis budgétaires successifs **tout au long du programme** pour appuyer l'agenda du gouvernement en matière de réforme de l'administration publique. Ces actions ont concerné principalement le développement d'outils budgétaires pour la programmation et la gestion par objectifs et résultats, l'appui à la préparation et la mise en œuvre de la LOF, la mise en place d'une approche modernisée de la gestion des ressources humaines et la poursuite du chantier sur la déconcentration. Elles se sont en particulier penchées sur le guide du CDMT, le guide de la déconcentration et les schémas de déconcentration ministériels, les systèmes de gestion des personnels dans des ministères techniques pilotes (outils de GRH dont le référentiel des emplois et des compétences – REC, nomenclature des emplois, réforme des modalités de recrutement et de mobilité, etc.) ou encore le manuel de l'audit de la performance par l'IGF et les IGM à mettre en œuvre en 2007 pour les audits des ministères-pilotes de la réforme, la mise en place de structures de pilotage et suivi de la stratégie de réforme, etc.

Plus précisément, les appuis se sont centrés sur les dimensions du système des finances publiques où des faiblesses avaient été identifiées²¹ :

- **Crédibilité du budget – couverture et transparence :**
AT UE :
 - AT en appui à la préparation et mise en œuvre de la réforme de la Loi Organique relative à la loi de finances, LOLF (dimension réforme de la nomenclature et de la structure budgétaires).
 - AT en appui au développement d'un Plan de mise en œuvre et Plan de formation pour l'application de la nouvelle Loi Organique des Finances.
- **Budgétisation basée sur les politiques publiques :**
AT UE :
 - AT en appui à la préparation et mise en œuvre de la LOLF (dimension mise en place d'une programmation pluriannuelle globale et budgétaire), en cours;
 - Appui à l'élaboration des CDMT Santé, Education, Alphabétisation et Initiative Nationale de Développement Humain (INDH), 2009-2010.
 - AT pour accompagner le comité de pilotage mis en place pour lancer les travaux sur la classification des emplois dans un projet de nomenclature commune. Cette AT visait à aider le comité dans la définition des TdR et la méthodologie de la

²¹ CE, *Rapport annuel de suivi du système de gestion des finances publiques, 2012, Annexe 4*

classification. Le groupe de travail, avec l'appui de l'AT, a réalisé et validé un rapport sur un nouveau projet de nomenclature budgétaire axée sur une logique de résultats. Ceci rentrait dans le cadre des mesures 2 et 3 du PARAP II de la CE.

AT BM :

- Elaboration d'un guide pour la réalisation des CDMT et la mise en place d'un cycle de formulation budgétaire avec une logique pluriannuelle (2007);
- Appui à cinq nouveaux ministres dans l'élaboration de leur CDMT et l'harmonisation entre ces derniers, (2009-2010);
- Formation pour la mise en œuvre de contrats programmes entre administrations centrales et déconcentrées (2008);

■ Prévisibilité et contrôle de l'exécution budgétaire

AT UE :

- AT en appui à la préparation et la mise en œuvre de la réforme de la LOLF (dimensions amélioration de la prévision des crédits et du suivi de leur exécution, renforcement de l'audit de la dépense notamment de performance de celle-ci), en cours;
- Appui à l'analyse pour la mise en œuvre d'une réforme du système de rémunération (2009-2011), contracté par le Gouvernement sur fonds d'appui UE ;
- Jumelage financé par l'UE en faveur l'IGF, mi 2012 – mi 2014;
- Jumelage financé par l'UE au bénéfice de l'Inspection de l'Administration Territoriale (2007-2010);
- Action SIGMA (OCDE/UE) pour la mise en place d'une unité d'audit interne au sein de la Trésorerie Générale du Royaume (TGR), 2009-2010;
- Action SIGMA (OCDE/UE) pour le renforcement de la réglementation en matière de marchés publics (notamment évaluation de l'écart par rapport à l'acquis communautaire), 2009-2010;
- Certification des ordonnateurs de six départements ministériels (2006-2007), contracté par le Gouvernement sur fonds d'appui UE.

AT BM :

- Guide et formation pour la mise en œuvre de la déconcentration budgétaire (2006-2007);
- Formation sur gestion budgétaire axée sur la performance (2006-2007);
- Appui à l'analyse pour la mise en œuvre d'une réforme du système de rémunération (2009-2011), contracté par le Gouvernement sur fonds bailleur;

■ Comptabilité, enregistrement de l'information et rapports financiers

AT UE :

- AT en appui à la préparation et mise en œuvre de la réforme de la LOLF (dimensions reddition des comptes et information budgétaire), en cours;

■ Surveillance et vérification externe

AT UE :

- AT en appui à la préparation et mise en œuvre de la réforme de la LOLF (dimensions réforme du pouvoir du parlement), en cours;
- Jumelage financé par l'UE en faveur de la Cour des Comptes, démarrage prévu mi-2012 pour 6 mois

- Administration électronique : la BM a pris le leadership dans la fourniture d'assistance technique sur le volet e-gouvernance (PARL IV).

Concernant la réforme de la LOLF, l'UE a pris le leadership dans le cadre du PARAP II dans la fourniture d'assistance technique. Cette AT a tout d'abord appuyé un groupe de travail, composé de fonctionnaires de la Direction du Budget du Ministère des Finances, dans la réalisation d'un travail préparatoire sur cette réforme. Le projet de nouvelle Loi Organique des Finances a été soumis le 18 juillet 2011 au Secrétariat Général du Gouvernement et ses principaux axes de réforme ont fait l'objet de consultations avec la Commission des Finances du Parlement. Compte tenu de la nécessité de développer et faire adopter de nombreuses lois organiques découlant de la nouvelle Constitution, il était envisagé que l'examen et l'adoption de la nouvelle Loi Organique des Finances ait lieu à la fin de l'année 2012/début d'année 2013. Les changements au niveau du gouvernement en 2013 ont davantage retardé l'examen de la LOLF par le Parlement. La transmission du texte au Parlement est maintenue prévue pour 2014.

Enfin, un programme extensif d'**activités de conseil et travaux analytiques** a sous-tendu le dialogue de politiques **de la BM** et les prêts-programmes PARL. Les travaux analytiques clé ont traité des problématiques économiques et sociales, en particulier Public Investment Review, Country Economic Memorandum (CEM), Investment Climate Assessment (ICA). Ces travaux ont informé la conception de la série des PARL. Les activités analytiques qui ont eu une influence plus immédiate sur la série des PARL comprennent : Country Financial Accountability Assessment (CFAA) (2003 and 2007), Financial Sector Assessment Program (FSAP) de 2008, Public Expenditure and Financial Accountability (PEFA) de 2009 (voir l'Appendice 1 qui présente les principaux résultats du PEFA).

La BAD n'a pas apporté d'appui technique.

Réforme de la fiscalité :

Le programme de l'UE n'a pas eu de composante de renforcement institutionnel. Par contre tout au long du processus de conception, mise en œuvre et suivi du programme des missions d'expertise technique de l'UE et du FMI ont assisté le Ministère des Finances.

2.3. Suivi dans le secteur

Le suivi de la réforme budgétaire, couvrant les phases de programmation, de gestion, d'exécution et de contrôle de la dépense publique, a été piloté par le MEF, Direction du Budget. Il a fait l'objet de réunions régulières entre les 3 bailleurs (UE, BM, BAD) et principalement la Direction du Budget (pour les questions globales), plus ponctuellement avec le Secrétaire Général du Ministère de l'Economie et des Finances, l'Inspection Générale des Finances ou les directions financières des ministères sectoriels pilotes. En fin de période d'évaluation, ce dialogue a été élargi aux institutions de contrôle externe des finances publiques, la Cour des Comptes, et dans une moindre mesure avec la Commission des Finances du Parlement. Parallèlement au dialogue technique régulier, un dialogue au niveau politique, entre le Chef de Délégation de l'UE et le Ministre de l'Economie et des Finances, a été conduit à des phases déterminantes de la réforme.

L'appui à la réforme de l'administration publique n'a pas fait l'objet d'une évaluation à proprement parler encadrée par les autorités. Les PTF ont réalisé des missions de suivi, la plupart du temps conjointement, pour suivre l'avancée de la réforme. Ces missions ont davantage porté sur le suivi des déclencheurs plutôt que consisté en un accompagnement technique sur les points de blocage de la réforme. Les analyses de ces missions ont été documentées de façon détaillée dans des aide-mémoires conjoints, ainsi que dans des rapports propres à chacun des PTF (Implementation and Completion Implementation Reports de la BM, dossiers de déboursement de l'UE, et rapports d'achèvement de la BAD). Seul le PARAP I de l'UE a été évalué²².

Tel que noté ci-dessus, des travaux analytiques clé portant sur la situation macro-économique ou des finances publiques ont été conduits par la BM : Country Economic Memorandum (CEM), Investment Climate Assessment (ICA), Country Financial Accountability Assessment (CFAA) (2003 and 2007), Financial Sector Assessment Program (FSAP) de 2008, Public Expenditure and Financial Accountability (PEFA) de 2009.

Au niveau de la **réforme de la fiscalité**, le suivi s'est fait de manière continue par la collaboration étroite entre les équipes de la Direction Générale des Impôts et le team d'experts UE/FMI et de manière ponctuelle pour l'appréciation des critères de décaissement des tranches d'appui. Des aide-mémoires d'instruction de programme, de suivi de programme ainsi qu'une évaluation ex-post du programme sont disponibles.

2.4. Résultats du secteur

Réforme de l'administration publique

L'appui au programme de réforme de l'administration publique a comporté **deux phases : une première phase pilote (2004-2006/2007) et une seconde visant à consolider les résultats atteints (2007-2012)**.

Lors de la **première phase**, le programme a appuyé les trois axes de la stratégie du gouvernement présentée ci-dessus. Pour rappel, l'amélioration de l'efficacité de l'administration dans la gestion des ressources budgétaires et la gestion des ressources humaines, et la maîtrise de la masse salariale.

Pour les volets « gestion des ressources budgétaires et humaines », les travaux ont essentiellement porté sur les fondations, la conception et la mise en place d'un nouveau cadre juridique, réglementaire et méthodologique. De nouvelles pratiques de gestion administratives et budgétaires ont été introduites sur une approche volontaire/pilote, comprenant le Cadre de Dépenses à Moyen Terme et la programmation axée sur la performance et les résultats, la globalisation des crédits et la contractualisation entre les administrations centrale et leurs services déconcentrés, la mise en place d'une gestion intégrée de la dépenses et d'un nouveau système de contrôle modulé de la dépense, la promotion des procédures d'audits de performance et de certification des ordonnateurs, la

²² Le PARAP II de l'UE est arrivé en fin de mise en œuvre opérationnelle fin 2012. Une évaluation est prévue avant de clôturer le programme.

gestion prévisionnelle des ressources humaines à travers l'exploitation des Référentiels Emploi-Compétence, la préparation de plan de formation continue et de plan de redéploiement, la réforme de la procédure de recrutement, d'évaluation et d'avancement. Une dynamique de la réforme s'est mise en place malgré les nombreux défis humains, techniques, financiers, institutionnels et politiques qui ont expliqué un étalement -souvent considéré comme étant justifié par les PTF- de la réforme dans le temps et des retards dans la réalisation de certaines actions. C'était le cas des CDMT et de l'audit de performance, qui allaient à l'encontre des traditions administratives ; la déconcentration administrative a été mise en suspens ; la réforme du système de rémunération, très sensible, a également pris du temps ; la révision des statuts de la fonction publique a fait l'objet de blocages.

Les PTF ont par ailleurs noté l'importance d'accorder des efforts de formation et pour le financement des autres coûts transitoires nécessaires à la consolidation de la réforme, et plus spécifiquement à l'appropriation et la maîtrise des nouveaux concepts et des nouvelles pratiques par les administrateurs gestionnaires, afin d'éviter le risque d'une trop grande dilution des initiatives prises au niveau central.

Concernant le volet « masse salariale », les réalisations ont principalement consisté en une réduction de près de 8% des effectifs de la fonction publique par le moyen d'un programme de retraites volontaires indemnisées partiellement compensées par le recrutement de personnels plus jeunes. Cela a permis de diminuer la masse salariale de 11,2% du PIB en 2003 à 10,2% en 2008. La prévisibilité de la masse salariale restait toutefois affectée par des déconnexions entre la gestion par les ministères des emplois et des promotions et la gestion par le budget des crédits correspondants. En outre, peu a été fait pour rendre plus transparent et équitable un système de rémunération reconnu particulièrement opaque.

Une matrice révisée a été négociée entre les PTF et les autorités marocaines (elle a été paraphée en février 2006 et entérinée côté UE dans le cadre d'un avenant au programme signé en mai 2007). Les objectifs et mesures de réformes initialement décidés ont été maintenus. La matrice révisée a essentiellement modifié le calendrier de mise en œuvre afin de tenir compte de la difficulté et du temps de maturité nécessaire à certaines mesures devant structurer les étapes de la réforme, sa diffusion progressive au sein de l'administration et son opérationnalité.

Au cours de sa **deuxième phase**, le programme a visé un approfondissement et une consolidation de la réforme de l'administration publique pour continuer à accompagner les autorités marocaines dans le séquençage et les différentes étapes de cette réforme, et assurer la capitalisation des expériences pilotes développées dans la première phase, et la normalisation de la réforme dans un cadre juridique, institutionnel et réglementaire cohérent permettant d'en assurer la pérennité. Les mêmes axes de réformes ont été retenus. Les mesures ont visé, en fonction de l'état d'avancement des réformes, soit la consolidation et l'extension des acquis, soit l'atteinte des objectifs précédemment fixés qui avaient fait l'objet de blocages. Enfin, un quatrième axe a été ajouté en seconde phase au programme de réformes suite à l'intégration de l'e-gouvernance dans le programme du gouvernement en 2007, comme étant un thème central de son programme de réforme : la simplification des procédures et l'administration électronique. Les objectifs spécifiques poursuivis à ce

titre étaient: (i) le renforcement de l'administration électronique ; et (ii) l'amélioration de l'efficacité, de la transparence et de la qualité des services publics rendus aux usagers par le biais de l'administration électronique.

Globalement, le PARAP a favorisé l'introduction de principes de performance et de transparence, ainsi qu'une dynamique positive de changement et une nouvelle culture au sein de l'administration publique. Ont été également soulignées certaines insuffisances, notamment le fait que le PARAP ait été trop centré sur des conditionnalités techniques et insuffisamment sur le citoyen et des mesures touchant la qualité des services offerts au public. Plus précisément, les signes d'amélioration visibles suivants ont été soulevés : une sensibilisation de l'administration à la programmation budgétaire pluriannuelle (via l'introduction des budgets-programmes et des CDMT, mais ces derniers sont restés sans contrainte et n'ont pas été utilisés dans une optique pluriannuelle); le renforcement de la responsabilité des services déconcentrés dans la préparation et l'exécution des budgets-programmes pour certains ministères (éducation, santé et équipement) ; la modernisation du contrôle interne qui a résulté de la fusion et de la simplification des contrôles d'engagement et de paiement, de l'introduction des audits de performance, et de l'établissement d'un nouveau système de comptabilité publique ; et la généralisation des REC pour le volet ressources humaines. La réduction de la masse salariale a connu un trend descendant sur 2005-2010 (de 11.7% du PIB en 2005 à 10.2% du PIB en 2010), mais tend depuis 2011 (protestations sociales) à augmenter à nouveau (12% du PIB en 2012). L'intensité du dialogue de politiques et l'appui technique fourni (AT et travaux analytiques) durant les phases de préparation et de mise en œuvre des AB ainsi que les conditionnalités des AB ont joué un rôle déterminant dans l'avancement de certains dossiers. Ceci étant, les réformes sensibles ont connu des retards importants (e.g LOF et réforme du statut de la fonction publique).

Réforme de la fiscalité

En ce qui concerne les résultats obtenus de la réforme fiscale, sur la base des dossiers de décaissement on peut noter que quasiment l'ensemble des mesures prévues a pu être réalisée même si cela a pris plus longtemps que prévu (2 prolongations de 1 an). Les rapports et notes de dossier témoignent des difficultés à mettre en œuvre cette réforme de la fiscalité qui se heurte à des résistances évidentes des bénéficiaires des dérogations et exonérations qu'on veut abolir. La délégation cite notamment, lors de l'évaluation de la 3ème tranche, le courage du gouvernement et les coûts politiques et sociaux importants des réformes ainsi que les résistances des lobbies et groupes de pression (voir Note du 17/11/2008). En fin de compte, quasiment toutes les mesures prévues ont été réalisées excepté celle relative au taux unique de TVA et à l'élimination du butoir compatible avec les équilibres des finances publiques.

Au total la DCE note (dans le rapport de déboursement des reliquats) que le programme a permis de renforcer la cohérence, l'équité et l'efficacité budgétaire, économique et sociale de la politique fiscale et de moderniser et accroître la transparence de l'administration fiscale. Le programme a permis l'accroissement des recettes de TVA (de 15% par an en moyenne entre 2005 et 2009) par l'évaluation des dépenses fiscales, la suppression d'exonérations et la limitation de nouvelles exonérations, l'élargissement de l'assiette de la

TVA et le reclassement de certains produits à des taux plus élevés. Le taux unique de TVA n'a pas été atteint (opposition Parlementaire) mais une concentration sur 2 taux a été opérée.

Le programme a contribué à moderniser et accroître la transparence de l'administration fiscale en appuyant la mise en œuvre de l'adoption de l'IFU, la déclaration électronique pour la TVA et IS, la réduction du délai de remboursement des crédits de TVA, la modernisation du contrôle fiscal et le développement d'une politique active de communication par la DGI. Les pistes ont été lancées pour poursuivre la réforme dans les domaines de la fiscalisation du secteur agricole et l'élargissement de l'assiette de la TVA.

Ces constats très positifs sont largement avalisés par le rapport d'évaluation de 2011 (DFC 2011) lequel reprend chacune des mesures du PARF pour en apprécier la pertinence et le degré de réalisation (et ce rapport d'évaluation n'est pas de même envergure et type qu'une évaluation 'traditionnelle' et exhaustive de fin de programme).

A noter qu'au-delà des mesures ciblées par la matrice de décaissement, le rapport de décaissement (de 2007) donne aussi quelques informations sur le pilotage et les progrès de la réforme. On peut noter par exemple que l'une des mesures demandées par l'UE concernant la publication d'un rapport sur les dépenses fiscales est devenu pérenne et est considéré comme un élément analytique important par les spécialistes et analystes économiques ('le rapport sur les dépenses fiscales (mesures dérogatoires) ...fait partie des éléments les plus consultés, analysés et commentés de la Loi de Finances et de la vie économique en général. (...) et constitue une exception Marocaine dans la région'. Il semble donc que les différentes mesures demandées par l'UE ont contribué à accroître la transparence fiscale.

Appendice 1 – Principaux résultats du PEFA

La gestion des finances publiques marocaines a fait l'objet en 2008/2009 d'un examen sur base de la grille PEFA d'évaluation de la performance budgétaire²³. On présente ci-après les principales observations du PEFA.

La **crédibilité du budget** est jugée bonne. Les recettes sont évaluées de manière prudente. Les écarts entre dépenses votées et dépenses effectives restent limités au niveau global mais des écarts relativement importants sont observés entre budget voté et réalisations lorsque l'on considère les dépenses par ministère. Des efforts importants ont été accomplis dans les années 1980-90 pour apurer les arriérés de paiement dont le stock est désormais très limité.

L'exhaustivité et de la transparence du budget sont jugées globalement satisfaisantes même si des améliorations pourraient être apportées ponctuellement.

La préparation et l'exécution du budget reposent sur des classifications administrative, économique et fonctionnelle détaillées, stables et fiables. Les informations contenues dans la documentation budgétaire soumise au Parlement satisfont aux critères de bonne pratique en ce qui concerne les recettes et dépenses prévues mais les informations relatives à l'exécution du budget de l'exercice précédent et de l'exercice en cours ne sont pas présentées sous le même format que la proposition de budget. Le niveau des dépenses extrabudgétaires est peu significatif et la réception et l'utilisation des fonds apportés par les partenaires techniques et financiers sont bien retracées dans les rapports budgétaires quand bien même cela ne se fait pas selon les modalités privilégiées par les critères de la grille PEFA.

L'allocation aux collectivités territoriales d'une partie des recettes de la TVA, de l'impôt sur les sociétés et de l'impôt sur le revenu obéit à des règles précises établies en concertation avec le Parlement. Les collectivités sont informées suffisamment tôt de ce que sera leur dotation à ce titre pour pouvoir établir leur budget sur des bases fiables. Mais des difficultés apparaissent dans le cas des collectivités engagées dans des programmes d'investissements lourds ; la contribution de l'Etat à ces programmes n'est communiquée que tardivement, ce qui impose des modifications, souvent de grande ampleur, des budgets initiaux des collectivités concernées. Par ailleurs, si des progrès ont été enregistrés en matière de consolidation des recettes et dépenses budgétaires des collectivités locales, ils devaient encore à la date de la revue PEFA être confirmés et systématisés. Le risque financier que les collectivités locales représentent pour l'Etat n'en est pas moins bien encadré.

Toutes les principales agences publiques autonomes et entreprises publiques présentent au moins une fois par an des rapports budgétaires aux administrations centrales, ainsi que des comptes annuels vérifiés, et l'administration centrale consolide dans un rapport les informations fournies sur les risques budgétaires correspondants.

²³ Banque Mondiale, Union Européenne, Royaume du Maroc : Rapport sur la performance de la gestion des finances publiques, Mai 2009.

S'agissant enfin de l'accès du public aux informations budgétaires, le rapport PEFA souligne que les différents sites Web du Ministère des Finances offrent une richesse de documentation et de statistiques tout à fait remarquable aussi bien pour ce qui concerne la dépense que pour les recettes.

L'évaluation PEFA de la **relation entre budget et politiques publiques** est également globalement positive.

Il existe un calendrier budgétaire annuel clair qui accorde aux ministères, départements et agences un délai raisonnable pour élaborer leurs estimations de dépenses. Une circulaire budgétaire exhaustive adressée en temps utile aux ministères, départements et agences précise quels sont les plafonds de dépenses arrêtés par le Conseil des Ministres. Le budget est adopté avant le début de l'exercice budgétaire.

Le lien entre le budget et les stratégies sectorielles dans une vision à moyen terme est un des chantiers de réforme engagés par le gouvernement marocain. Le rapport PEFA note que les autorités marocaines se sont engagées dès 2005 dans l'élaboration de cadres de dépenses à moyen terme et que des projections budgétaires pluriannuelles sur trois ans ont été introduites fin 2007 par la Direction du Trésor. S'agissant des stratégies sectorielles, les rapports économiques et financiers annexés aux projets de Lois de Finances, ainsi que les rapports d'activité de la Direction du Budget, font le point des dotations budgétaires nouvelles et de la consommation des crédits de certains programmes prioritaires tels que l'Initiative Nationale pour le Développement Humain, la promotion de l'emploi, l'éducation, la réforme du secteur de l'eau et de l'énergie ou les infrastructures. L'ambition des autorités est d'aboutir à un document d'ensemble récapitulant les nombreux programmes sectoriels lancés par le gouvernement avec leur coût complet prévu, leurs enveloppes pluriannuelles de crédits d'investissement et de fonctionnement et leurs réalisations.

Le rapport PEFA porte un jugement globalement très positif sur la **prévisibilité et le contrôle de l'exécution du budget**.

La législation et les procédures relatives à toutes les principales catégories d'impôts, de taxes et de droits de douane sont exhaustives et claires, aisément accessibles aux contribuables et limitent strictement les pouvoirs discrétionnaires des administrations concernées. Les contribuables sont immatriculés dans une base de données exhaustive et les contrôles fiscaux et enquêtes sur les fraudes sont menés conformément à un plan documenté avec des critères clairs d'évaluation des risques. Il existe enfin un mécanisme efficace de recours des contribuables, géré par des structures institutionnelles indépendantes et dont les décisions sont exécutées rapidement.

Toutes les recettes fiscales sont directement versées dans les comptes gérés par le Trésor auprès de la Banque centrale et un rapprochement complet des évaluations de l'impôt, des recouvrements, et des arriérés est effectué trimestriellement. Des prévisions de flux de trésorerie sont préparées pour l'exercice budgétaire et actualisées tous les mois sur la base des entrées et sorties effectives de fonds. Tous les soldes de trésorerie sont calculés journalièrement et consolidés.

Les ministères, départements et agences peuvent planifier et engager des dépenses pour une période d'au moins six mois sur la base de leurs dotations budgétaires. Des ajustements budgétaires significatifs interviennent relativement fréquemment mais sont opérés de manière transparente.

Les données sur la dette intérieure et extérieure sont complètes, font l'objet de rapprochement tous les mois et sont jugées de haute intégrité. Des rapports complets de gestion de la dette sont produits à périodicité trimestrielle. L'administration centrale contracte des emprunts et émet des garanties sur la base de critères transparents et d'objectifs budgétaires.

Les états de paye et le fichier nominatif des personnels ne sont pas directement reliés mais l'état de paye est étayé par une documentation complète portant sur toutes les modifications apportées tous les mois au fichier nominatif.

Il existe des données précises sur les méthodes de passation des marchés publics. Elles indiquent que la procédure d'appel d'offres ouvert est prépondérante en nombre et en valeur. Le rapport PEFA note cependant que s'il existe un mécanisme d'enregistrement et de traitement des réclamations liées à la passation des marchés, cette procédure ne fonctionne pas d'une manière qui permette une résolution des réclamations en temps opportun.

Une série complète de contrôles de l'engagement des dépenses est en place et limite effectivement les engagements aux ressources disponibles et aux dotations budgétaires approuvées.

L'Inspection Générale des Finances comprend 95 inspecteurs et couvre l'ensemble du secteur public. Ses méthodes d'intervention ont largement évolué des pratiques classiques d'inspection vers des pratiques d'audit mieux en rapport avec les standards internationaux. Les rapports de l'Inspection sont adressés à l'entité ayant fait l'objet de la vérification, au Ministère des Finances et le cas échéant à la Cour des Comptes. Le suivi que leur est donné laisse parfois à désirer.

L'évaluation du rapport PEFA est très positive sur **la comptabilité et l'enregistrement de l'information** mais plus critique en ce qui concerne **les rapports financiers**.

Un rapprochement de tous les comptes bancaires de l'administration centrale est effectué mensuellement sur une base agrégée et détaillée et le rapprochement et l'ajustement des comptes d'attentes et d'avances interviennent au moins tous les trimestres.

La Trésorerie Générale du Royaume adresse mensuellement au Ministre des Finances un état de situation des opérations budgétaires, des opérations des comptes spéciaux et des opérations de trésorerie effectuées dans le mois avec rappel des résultats antérieurs. En fin d'exercice la Direction du Budget élabore pour chaque ministère un rapport sur l'exécution budgétaire et les services financiers des principaux ministères établissent leur compte administratif par chapitre, article, paragraphe et ligne. Le rapport PEFA relève que la fiabilité de ces documents ne soulève aucune question.

Un état consolidé de l'administration centrale est établi chaque année par la Trésorerie Générale, qui toutefois n'intègre pas toutes les données qui permettraient de dresser et de suivre l'état de l'actif et du passif financier de l'Etat. La principale faiblesse relevée par le rapport PEFA est le délai de soumission des comptes à la Cour des Comptes quand bien même des progrès ont été enregistrés à cet égard.

En matière de **surveillance et vérification externes**, le rapport PEFA met en cause les délais de transmission au Parlement des rapports de vérification de la Cour des Comptes et le faible suivi donné à ces rapports.

La Cour des Comptes et les cours régionales des comptes exercent un contrôle externe effectif sur la gestion et l'utilisation des fonds publics. A l'exception des dépenses militaires, toutes les dépenses et les recettes des entités de l'administration centrale font l'objet d'une vérification annuelle. Mais les rapports de vérification de la Cour sont transmis au Parlement tardivement, notamment le rapport sur le compte général de l'Etat, qui pâtit des délais de transmission à la Cour du projet de Loi de Règlement.

Le rapport PEFA note que les administrations concernées donnent aux observations de la Cour des Comptes de réponses essentiellement formelles et qu'il y a peu de preuves que ces observations soient suivies d'effet. En outre, les rapports d'activité de la Cour des Comptes ne font pas l'objet d'examen systématiques et formalisés du Parlement, ni d'auditions des magistrats.

L'examen du projet de budget en revanche n'appelle pas de critique. Les procédures parlementaires d'examen du budget sont bien établies et respectées. Elles incluent des dispositions institutionnelles internes telles que des comités spécialisés d'examen spécialisés et des procédures de négociation. Les parlementaires disposent d'au moins deux mois pour l'examen du projet de budget. Les règles établies pour la modification du budget en cours d'exercice par l'exécutif sont respectées ; toutefois elles autorisent des réallocations administratives très importantes.

3. Contexte et analyse sectorielle du secteur de l'éducation

3.1 Cadre général d'intervention des appuis budgétaires et caractéristiques du secteur

3.1.1 Politique, stratégie sectorielle et Plan d'Actions

3.1.1.1 Définition du secteur

Le secteur éducatif marocain est constitué des sous-secteurs suivants :

- L'alphabétisation et l'éducation non formelle (ENF): ce domaine concerne les jeunes et les adultes (alpha) et les enfants de 9 à 15 ans en situation de déscolarisation ou jamais scolarisés (ENF)
- L'enseignement préscolaire pour les enfants de 4 à 6 ans
- L'enseignement fondamental obligatoire (enfants de 6 à 15 ans): enseignement primaire et secondaire 1^{er} degré (collège)
- L'enseignement secondaire qualifiant (lycée)
- L'enseignement supérieur et la formation des cadres: dispensés dans 15 universités et 71 établissements techniques non universitaires
- La formation professionnelle: la formation professionnelle initiale est organisée autour de 380 filières et trois types de dispositifs : la formation résidentielle (au sein des établissements de formation publics ou privés); la formation alternée (1/2 du temps en entreprise); la formation par apprentissages²⁴.

La *Charte de l'Education*, document stratégique fondamental (voir ci-dessous), a adopté une approche systémique du secteur éducatif. Cependant, en termes d'opérationnalisation, une logique sous-sectorielle a prévalu. Chaque sous-secteur du système éducatif se caractérise par des publics et des logiques pédagogiques spécifiques; diversité qui se reflète dans les cadres stratégiques, l'organisation institutionnelle et les interventions des PTF. Fin 2012, il n'existait ni cadre stratégique opérationnel, ni structure institutionnelle fédérateurs des différentes dynamiques sous-sectorielles.

3.1.1.2 Politique générale

Le document stratégique fondamental du secteur éducatif, la *Charte nationale d'éducation et de formation* (CNEF), entrée en vigueur en l'an 2000, visait à impulser une mobilisation nationale de grande ampleur pour la rénovation de l'école²⁵.

La réforme du système d'éducation et de formation prévue par la CNEF s'articule autour de quatre axes stratégiques :

- 1) La généralisation de l'enseignement (fondamental, préscolaire et secondaire)
- 2) L'amélioration de la qualité des enseignements (contenu et méthodologie des programmes, renforcement des branches scientifiques et techniques et introduction et diffusion des nouvelles technologies de l'information et de la communication) ;

²⁴ UNESCO (2010) *Education au Maroc Analyse du Secteur* ; pp.48-52

²⁵ Royaume du Maroc – Commission Spéciale Education Formation (1999), *Charte Nationale d'Education et de Formation*

- 3) L'amélioration de la gouvernance du système d'éducation et de formation (en particulier décentralisation et déconcentration par création des Académies Régionales d'Education et de Formation - AREF).
- 4) L'amélioration du financement de la réforme (aides extérieures, secteur privé et société civile et collectivités locales).

La décennie 2000-2009 a alors été déclarée décennie nationale de l'éducation et de la formation et le secteur érigé en priorité nationale. Cependant, en dépit des avancées constatées dans beaucoup de domaines, en 2008, le bilan des réalisations a été jugé mitigé par le gouvernement marocain lui-même. A la suite du rapport national sur l'état de l'école et ses perspectives élaboré en 2008 par le Conseil Supérieur de l'Enseignement²⁶, le Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique a présenté un Programme d'Urgence 2009-2012 (PU), qui visait à « donner un nouveau souffle à la Charte » et imprimer une nouvelle impulsion à la réforme à tous les niveaux du système²⁷.

3.1.1.3 Stratégies et Plan d'Actions :

Le *Programme d'Urgence* 2009-2012 a principalement couvert les sous-secteurs de l'enseignement formel (du préscolaire à l'enseignement supérieur). Dans un souci d'efficacité, le Programme d'Urgence a retenu une méthode de travail en rupture avec celles déclinées jusque-là. Elle a reposé sur cinq leviers :

1. La définition d'un programme ambitieux précisé dans ses moindres détails : Espaces d'intervention, Projets, Plans d'action, Plannings, Ressources à mobiliser, etc. ;
2. L'adoption d'une logique participative associant l'ensemble des acteurs majeurs du Système d'Education et de Formation à l'élaboration du Programme ;
3. L'implication des acteurs de terrain pour assurer une déclinaison « de proximité » de chaque mesure identifiée et en garantir la faisabilité concrète ;
4. L'élaboration d'un dispositif de suivi rapproché qui devrait permettre la meilleure maîtrise possible de la mise en œuvre des actions.

Les 27 projets planifiés/budgétisés dans le cadre du PU ont été regroupés en 4 pôles : 'généralisation', 'pédagogie', 'gouvernance' et 'ressources humaines'.

Pôle	Projet	Pôle	Projet
Généralisation	Développement du préscolaire	Gouvernance	Gouvernance, planification et gendérisation
	Extension de l'offre de l'enseignement obligatoire		Modernisation et optimisation du système d'information
	Egalité des chances d'accès à l'enseignement obligatoire		Optimisation et pérennisation des ressources financières
	Promotion et Développement de l'éducation physique et du sport scolaire		Mobilisation et communication autour de l'école
	Equité en faveur des enfants et		Développement de

²⁶ Conseil Supérieur de l'Enseignement (2008), *Etat et perspectives du système d'éducation et de formation, Rapport Annuel*

²⁷ Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique (2009) *Rapport de Synthèse du Programme d'Urgence 2009-2012*,

Pôle	Projet	Pôle	Projet
	communautés à besoins spécifiques		l'enseignement privé
	Mise à niveau de l'offre pour l'enseignement secondaire qualifiant (Lycées et internats)	Ressources humaines	Renforcement des compétences des personnels de l'enseignement
	Amélioration de l'offre de l'enseignement supérieur		Renforcement des mécanismes d'inspection et d'encadrement de l'enseignement scolaire
Pédagogie	Lutte contre le redoublement et le décrochage		Optimisation de la gestion des ressources humaines
	Amélioration du dispositif pédagogique		
	Révision des curricula		
	Intégration des TICE et de l'innovation dans les apprentissages		
	Amélioration du système d'évaluation et de certification		
	Amélioration de la qualité de la vie scolaire		
	Renforcement de la maîtrise des langues		
	Mise en place d'un système d'information et d'orientation efficient		
	Promotion de la Recherche Scientifique		

Source : MEN(2009) Portefeuille Global de Projets du PU 2009-2012

De manière spécifique, l'élaboration d'un cadre stratégique pour le développement du 'préscolaire moderne', dont la généralisation était prévue par le PU d'ici 2015, a accusé un fort retard dû notamment à l'absence de clarté sur la tutelle institutionnelle d'un domaine de nature multi-acteurs (Ministère de l'Education, Ministère des Habous, le secteur privé, le préscolaire public, l'entraide nationale, le Ministère de la Jeunesse et des Sports ...)²⁸.

Le cadre stratégique '*Alphabétisation et éducation non formelle*' a suivi une dynamique propre liée à l'organisation institutionnelle. Initialement, les deux domaines relevaient conjointement d'un Secrétariat d'Etat sous la tutelle du MENESFCRS. En 2007, un Loi portant création d'une Agence de l'Alphabétisation a été votée qui a entraîné, en prévision de ce changement organisationnel, la séparation des deux sous-domaines en deux directions (DCLA et DENF)²⁹. La Stratégie nationale d'alphabétisation de 2004 – qui couvrirait initialement l'éducation non formelle – a été révisée en 2009 sous l'impulsion de l'ABS UE en appui au sous-secteur (conditionnalité) afin d'accorder une importance accrue au processus de post-alphabétisation et cibler plus particulièrement les tranches d'âges 15-24 ans et 25-45 ans. A la suite du rapport du CSE, une partie de l'éducation non formelle a été

²⁸ Grille de données, QE3.4./CJ3.4.1

²⁹ La Loi portant création de l'Agence nationale de lutte contre l'analphabétisme a été finalement adoptée en mai 2011 et son décret d'application en mai 2013

incluse dans le PU dans le cadre du projet 'lutte contre le redoublement et le décrochage scolaire', pour la perspective 'prévention' de l'éducation non formelle. En revanche la deuxième orientation stratégique de l'éducation non formelle – 'Ecole de la 2^{ème} chance', dans une perspective 'curative' – n'apparaît pas dans le PU.

Dans le cas de la *formation professionnelle*, relevant du Ministère du Travail et de la Formation Professionnelle, la période 2004-2012 a précisément été celle de la progressive maturation d'un cadre stratégique visant à fédérer l'ensemble des intervenants (ministère, secteur privé, opérateurs de formation professionnelle...). En 2010, UNESCO relevait les dysfonctionnements majeurs du secteur Formation professionnelle³⁰ :

- Faible capacité d'accueil
- Système davantage conditionné par l'offre de formation plutôt que par la demande des entreprises en raison, notamment, de la faiblesse des mécanismes de planification des besoins et de l'implication insuffisante des entreprises dans l'aménagement du dispositif actuel de formation
- Une prédominance de la formation résidentielle
- Une faible articulation avec le système éducatif et l'inexistence de passerelle entre l'enseignement général et l'enseignement professionnel
- Lacunes dans la gestion des ressources : absence d'une approche commune dans l'élaboration et la révision des programmes de formation basée sur une véritable ingénierie nationale de formation, absence à laquelle s'ajoute l'inexistence de référentiel de compétences
- La marginalisation du rural
- Une offre de formation continue marginale

Si le PU n'intégrait pas directement la formation professionnelle, il insistait cependant sur la nécessité de développer les passerelles entre le système éducatif scolaire et supérieur. En juin 2013, la stratégie du sous-secteur était finalisée, en attente de validation par les instances politiques supérieures du pays³¹.

Les appuis budgétaires sectoriels et sous-sectoriels ont été justifiés par l'organisation institutionnelle. Les interventions en appui budgétaire des PTF 'Éducation' ont reflété ce morcèlement, plus particulièrement dans le cas de l'UE et de la Banque mondiale. L'UE fournit un ABS au PU (focalisé sur l'éducation fondamentale), un ABS spécifique au sous-secteur de l'alphabétisation et intègre dans son ABS en appui au PU une conditionnalité budgétaire spécifique au sous-secteur de l'éducation non formelle. La Banque mondiale a développé deux ABS parallèles (Prêt de Politique de Développement), l'un en appui au PU ('enseignement scolaire') et l'autre - 'emploi et compétitivité' – en appui aux sous-secteurs de la formation professionnelle et de l'enseignement supérieur (ainsi que la sécurité sociale).

³⁰ UNESCO, *Education au Maroc Analyse du Secteur*, 2010 : pp50-52

³¹ Entretien Secrétaire général/MTFP

3.1.2 Financement de la mise en œuvre

3.1.2.1 Financement du secteur

Sur la période 2004-2012, le Maroc a consacré à l'éducation des ressources importantes représentant année après année de l'ordre de 6% du PIB et 15% à 20% des dépenses budgétaires totales.

Tableau 10 - Budget du 'secteur Education' (2005-2012), en millions de Dirham

(*)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Budget Total	39 287	36 261	37 968	39 661	45 651	50 564	49 025	52 303
dont fonctionnement	37 254	33 466	34 961	36 511	39 673	43 775	44 556	47 643
dont investissement	2 033	2 795	3 007	3 150	5 979	6 788	4 469	4 660
En % des dépenses budgétaires totales	19,7%	18,0%	16,2%	14,9%	15,3%	18,3%	16,7%	15,1%

NB : Le budget du secteur 'Education' regroupe les budgets du Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des cadres et de la Recherche Scientifique et le Ministère du Travail et de la Formation Professionnelle. En 2012, après la scission du MENESFCRS, il additionne les budgets du MEN, du MESFCRS et du MTFP.

(*) 2005 à 2009 : budget exécuté ; 2010 à 2012 : dotation. Pour 2012, agrégation des budgets du Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres et du Ministère de l'éducation Nationale (ministères subdivisés en 2012). Les dépenses budgétaires totales incluent les SEGMA et les comptes spéciaux du Trésor

Source : Ministère de l'Economie et des Finances

Programme d'Urgence 'Enseignement Scolaire'

Le Programme d'Urgence 2009-2012 a été doté d'un plan de financement pluriannuel réparti entre le GdM (83%) et les PTF (17%). Le coût global du Programme d'urgence mis en œuvre par le Département de l'Education Scolaire (DES) pour la période 2009-2012 s'élevait approximativement à 34 milliards de dirhams.

Tableau 11 : Financement du DES pour la mise en œuvre du PU

Origine des fonds	Montant en millions d'euros	Participation
Gouvernement	2 575	83.31%
AFD	50	1.62%
BAD	75	2.43%
BEI	200	6.48%
BIRD	80	2.59%
UE (don)	93	3.01%
FIV (don)	15	0.56%
Total	3 088	100.00%

Source : MENESFCRS, Manuel d'exécution du PU, p.8

Sur la même période, l'éducation fondamentale a bénéficié de ressources additionnelles, financées en dehors du budget du MENESFCRS. L'Initiative Royale 'Un million de cartables', lancée en 2008 visait à fournir aux élèves du primaire et du collège, avec une

priorité au milieu rural, des fournitures scolaires de base, y compris des manuels³². Le budget de l'initiative est passé de 436 millions de dirham en 2009 à 293 millions en 2012³³. Le programme Tayssir qui a fourni un soutien financier conditionnel aux familles nécessiteuses du milieu rural est géré par l'Association marocaine d'Appui à la scolarisation (AMAS). Son budget est passé de 124 milliards en 2008-2009 à 620 milliards en 2011-2012³⁴.

Dans un contexte d'effort financier domestique important – traduction budgétaire d'un engagement politique de haut niveau en faveur du secteur de l'éducation – l'impact budgétaire direct des ABS des PTF a été, de manière générale, relativement faible, une caractéristique soulignée par l'ensemble des acteurs. Cependant dans deux cas spécifiques – l'éducation non formelle et l'alphabétisation – l'impact budgétaire a été très important³⁵.

Education non formelle :

Dans le cadre du PU, et sous l'influence de la conditionnalité de l'ABS de l'UE 'Appui à la mise en œuvre de la stratégie de l'éducation de base', le budget de l'ENF a enregistré une hausse notable : +30 % en 2010 par rapport au budget 2009, puis +10% en 2011 et +10% en 2012. Cette augmentation a été inscrite en totalité dans le budget d'investissement des AREF.

Alphabétisation

Le budget accordé à ce sous-secteur est resté à un niveau très modeste mais a connu une hausse substantielle sur la période 2008 – 2012. Cet accroissement a notamment permis d'augmenter le montant unitaire de la subvention octroyée par bénéficiaire : d'abord à 350 dirhams en 2010/11 puis 400 dirham en 2011/12³⁶.

Tableau 12 : Budget de l'alphabétisation par source de financement 2008 – 2012 (millions de dirhams)

Années fiscales	2008	2009	2010	2011	2012
MEN	110,6	111,1	129,5	139,8	140,7
ABS UE (crédits ouverts)	0	41,0	30,3	80,6	66,0
Autres acteurs publics	87,7	93,3	102,7	109,4	112,1
Acteurs privés	47,2	48,0	48,5	55,1	64,1
Autres partenaires extérieurs	0	0	5,2	0	2,4
TOTAL	245,5	293,4	316,2	385,0	385,3

SOURCE : MEN (2012) CDMT 2012-2015, p.30

³² L'opération a été financée par des contributions de diverses institutions publiques parmi lesquelles Ministère des Finances, Initiative nationale pour le développement humain ou l'Office chérifien des phosphates et de l'Agence nationale de la conservation foncière, du cadastre et de la cartographie (<http://www.yabiladi.com/articles/details/12901/maroc-lance-l-operation-million-cartables.html>)

³³ Le nombre de bénéficiaires a cependant crû de près de 1,3 millions en 2008-2009 à 4,2 millions en 2012-2013. Source : MEN (2012) *Cadre de Dépenses à Moyen Terme 2012-2015*, Rabat : 22

³⁴ Source : *ibid.* : 23

³⁵ Grille de données (QE3.2 / CJ3.2.4.)

³⁶ Source : MEN (2012) *Cadre de Dépenses à Moyen Terme 2012-2015*, Rabat : 29

Programme d'Urgence 'Enseignement Supérieur'

La mise en place du PU a également permis d'accompagner financièrement le mouvement de massification de l'enseignement supérieur. Le sous-secteur a bénéficié d'importants efforts budgétaires : plus 1.5 milliards de dirham par an sur la période 2009-2012 ; le budget de fonctionnement a notamment été multiplié par trois, une tendance qui s'est poursuivie en 2013 malgré la fin du PU (hausse de 10% en 2013). Environ 98% de ce budget de fonctionnement est transféré aux établissements universitaires sous forme de subventions. Durant la période 2009-2012, le MEF a aussi appuyé les universités à travers des subventions additionnelles, hors budget du ministère, en vue par exemple de développer certaines filières (cf l'opération 10.000 ingénieurs) ou de renforcer les capacités d'accueil : par exemple, l'octroi d'une dotation exceptionnelle, hors-budget de plus de DHM 200 millions Dirham pour la construction de 25 nouveaux amphithéâtres³⁷. Dans le cas de l'enseignement supérieur, l'effet budgétaire direct des ABS des PTF a été insignifiant.

1.2.1.2 Formation professionnelle

Sur la période étudiée, le budget du Ministère du Travail et de la Formation Professionnelle est resté relativement stable. Aucune influence budgétaire directe de l'ABS 'Emploi et Compétitivité' de la Banque mondiale n'est perceptible.³⁸

Tableau 13 : Dépenses du MEFP 2005-2012 et part du MEFP dans les dépenses budgétaires de l'Etat

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Budget Total (en millions de Dirham)	788,0	956,9	872,8	755,6	1163,6	1144,2	954,7	1065,6
Fonctionnement	586,3	507,9	510,5	532,2	605,7	649,0	551,7	573,9
Investissement	201,7	449,0	362,2	223,4	557,9	495,2	403	491,7
En % des dépenses budgétaires totales	0,4%	0,5%	0,4%	0,3%	0,4%	0,4%	0,3%	0,3%

Source : MEF ; 2005 à 2009 : budget exécuté ; 2010 à 2012 : dotation

³⁷ Source : entretien MESFCRS

³⁸ Le budget du MTFP ne permet cependant pas d'appréhender la réalité des ressources financières d'un secteur où interviennent de multiples acteurs. Notamment, les ministères techniques (agricultures, santé, transport etc.) financent sur leur budget propre des interventions de formation professionnelle ou des subventions à des centres de formation professionnelle.

3.2 Fonctionnement du secteur

3.2.1 Principales parties prenantes

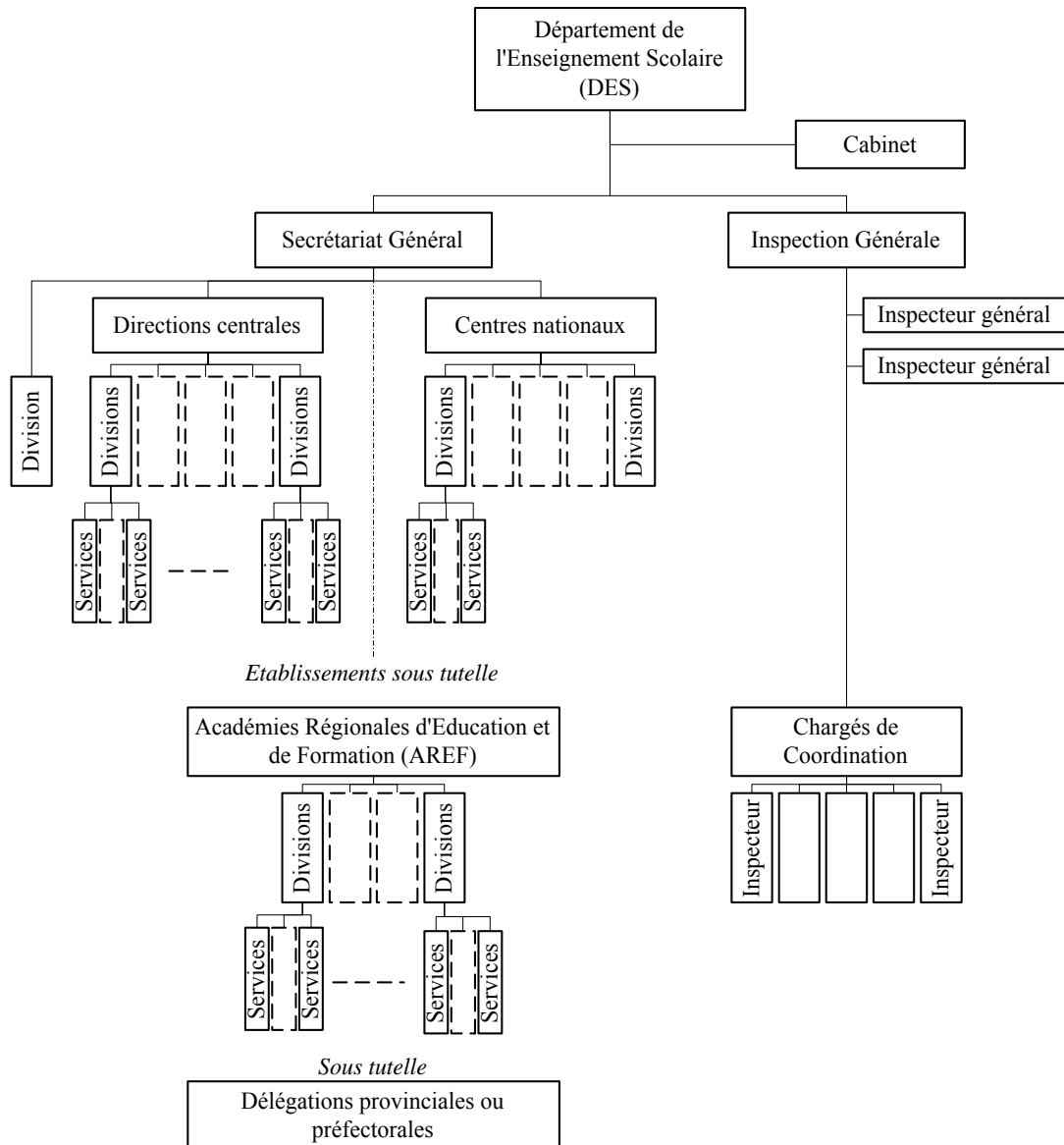
Les parties prenantes du Programme d'Urgence 'Enseignement scolaire' incluent:

- (i) Le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres (ministère subdivisé en 2012).
- (ii) Les Académies Régionales de l'Education et la Formation (AREF) : créées par la loi 07.00, ces institutions sont des établissements publics dotés d'une personnalité morale et d'une autonomie financière, mises sous tutelle du Ministère de l'Education Nationale. Les AREF sont chargées de la mise en œuvre de la politique éducative et de formation, compte tenu des priorités et des objectifs nationaux établis par l'autorité de tutelle. A un niveau inférieur, les Délégations Provinciales demeurent sous la double tutelle des AREF et du Ministère (Voir schéma ci-dessous de l'organisation du ministère).
- (iii) Les syndicats, parmi lesquels les plus importants du secteur éducatif incluent:
 - Syndicat national de l'enseignement (Confédération démocratique du travail)
 - Syndicat national de l'enseignement (Fédération démocratique du travail)
 - Fédération nationale des fonctionnaires de l'enseignement (L'Union nationale des travailleurs au Maroc)
 - Fédération autonome de l'enseignement (L'Union général des travailleurs du Maroc)
 - Fédération nationale de l'enseignement (L'union marocain du travail)

Acteurs influents du système éducatif marocain, ils ne sont pas partie du dialogue entre le gouvernement et les PTF. Le dialogue social sectoriel s'organise à travers des réunions régulières avec le Ministère de l'Education (Secrétaire général, Ministre). Les organisations syndicales jouent en particulier un rôle important lors du mouvement annuel de redéploiement des enseignants. Ils influent aussi de manière déterminante sur le processus en cours de refonte du statut des enseignants fonctionnaires.

- (iv) Les Associations de la Société Civile : Le secteur éducatif marocain comprend un nombre important d'associations ou ONG avec des domaines d'intervention diversifiés. Elles interviennent avant tout comme fournisseurs de services. L'appui à la scolarisation des filles dans le milieu rural demeure l'un des axes privilégiés de leurs activités. De manière spécifique, les activités d'alphabétisation et d'éducation non formelle sont gérées par les AREF et les Délégations départementales mais exécutées sur le terrain par des associations partenaires qui, dans le cas de l'alpha, accompagnent également leurs bénéficiaires vers l'insertion sociale et la recherche d'emploi. Dans l'ENF, le nombre de ces associations est passé de 256 en 2007 à 418 en 2012. Très peu d'ONG interviennent dans le cadre du plaidoyer. Les associations de parents d'élèves sont regroupées au sein de deux organisations faïtières (Fédération des APE et Confédération des APRE).

Graphique 1: schéma organisationnel du Département de l'Enseignement Scolaire (depuis 2012, MEN)



Source : MEN (2009) Manuel d'exécution du PU, p.16

Les parties prenantes du Programme d'Urgence 'Enseignement Supérieur' incluent:

- Le Département de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des cadres et de la Recherche Scientifique (MESFCRS depuis 2012)
- Etablissements universitaires et techniques :
 - Enseignement universitaire : 15 universités publiques, 4 universités privées
 - Formation des cadres : 71 établissements, avec double tutelle (département ministériel technique et le MESFCRS)

- Enseignement privé supérieur et technique compte 220-240 établissements dont 4 universités et deux établissements en partenariat public-privé.
- Le privé est en train de se développer avec les encouragements de l'Etat : il représente aujourd'hui 6 à 7% des effectifs ; l'objectif du gouvernement serait d'atteindre 20%³⁹

Les parties prenantes de la Formation Professionnelle incluent:

- (i) Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle : clairement distinguée de l'éducation nationale, la formation professionnelle au Maroc dispose d'un ministère propre
- (ii) La formation professionnelle initiale est organisée autour de trois types de dispositifs : la formation résidentielle (au sein des établissements de formation publics ou privés); la formation alternée (1/2 du temps en entreprise); la formation par apprentissages.
- (iii) Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT): structure publique en charge de son pilotage et des prestations de formation
- (iv) ANAPEC : Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences
- (v) Opérateurs publics et privés de la formation professionnelle

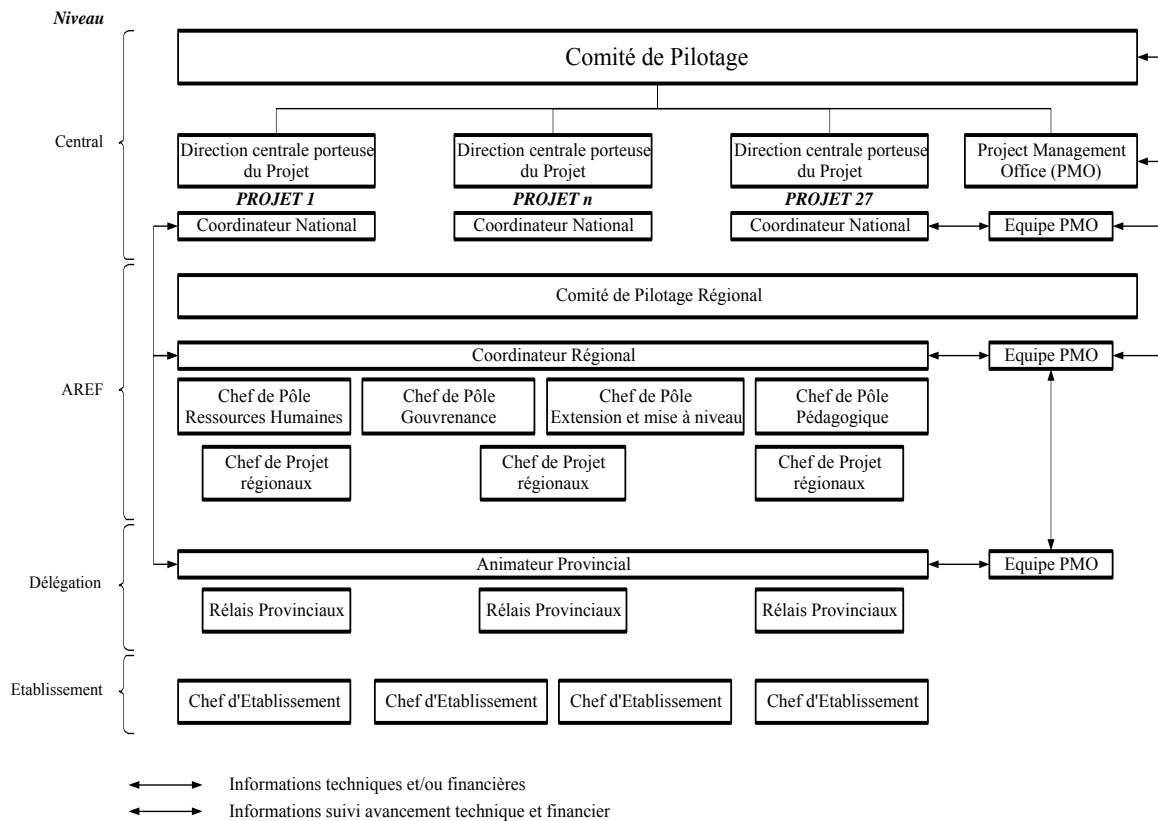
3.2.2 Contexte institutionnel et modalités de mise en œuvre et de suivi

3.2.2.1 Programme d'Urgence 'Enseignement scolaire'

Pour le Programme d'Urgence 'Enseignement scolaire' un dispositif de pilotage a été mis en place pour assurer la coordination de la mise en œuvre du PU ('Enseignement scolaire') et les échanges d'information entre les différents échelons (voir schéma ci-dessous) :

³⁹ Entretien avec officiels du MESFCRS

Graphique 2 : Organisation matricielle par projet



Source : MEN (2009) Manuel d'exécution du PU, p.9

La mise en œuvre du dispositif de suivi a rencontré certaines limites:

- Le dispositif n'a pas permis de promouvoir une démarche de décloisonnement des pratiques administratives. Au contraire, il y a eu concurrence entre projets avec des répercussions jusque dans les classes
- L'efficacité de la coordination pilotée par la DSSP a pâti de ses relations difficiles avec les autres directions du ministère
- En matière de suivi financier au niveau des AREF, un système intégré de gestion financière n'a été opérationnel qu'en 2013
- Modes de communication non optimums entre les différents échelons du système

Les PTF ABS ont élaboré une matrice conjointe de suivi des performances, 22 indicateurs de performances (tableau ci-après) et 14 indicateurs de processus : ce cadre a constitué l'instrument clef de leur suivi.

Tableau 14 : liste des 22 indicateurs de performances

Préscolaire

1. Taux Net de scolarisation de l'enseignement préscolaire (Ecart F/G ; Ecart rural / urbain (total et selon le genre))

Primaire

2. Score aux tests d'évaluation (Lecture, Calcul, Ecart F/G)
3. Taux Net de scolarisation (Ecart F/G, Ecart rural /urbain (total et selon le genre))
4. Taux de redoublement (Ecart F/G, Ecart rural /urbain (total et selon le genre))
5. Taux d'achèvement (Ecart F/G, Ecart rural /urbain (total et selon le genre))
6. % enseignants réalisant totalement leur temps de service
7. Ratio élèves/professeurs (rural/urbain)
8. Taux d'abandon (rural/urbain selon le genre)

Collégial

9. Scores aux tests d'évaluation (Langue, Maths, Sciences ; Ecart F/G)
10. Taux Net de scolarisation (Ecart F/G, Ecart rural /urbain (total et selon le genre) ; Public/privé)
11. Taux de redoublement (Ecart F/G, Ecart rural /urbain (total et selon le genre))
12. Taux d'achèvement (Ecart F/G, Ecart rural /urbain (total et selon le genre))
13. % enseignants réalisant totalement leur temps de service
14. Ratio élèves/professeurs (rural/urbain)
15. Taux d'abandon (rural/urbain selon le genre)

Secondaire qualifiant

16. Taux Net de scolarisation (Ecart F/G, Ecart rural /urbain (total et selon le genre) ; Public/privé)
17. Taux d'achèvement (Ecart G/F, Ecart rural /urbain (total et selon le genre))
18. % enseignants réalisant totalement leur temps de service
19. Part des effectifs des classes scientifiques (selon le genre)

Gestion du système

20. -Nombre d'AREF ayant contractualisé avec l'administration centrale
21. Part des établissements disposant d'un Projet d'établissement fonctionnel
22. Nombre d'établissements gérant un budget

Source : MENESFCRS, UE, AFD, BEI, BM, DAB (2009) *Lettre d'Entente*, Rabat

Les indicateurs de processus ont porté sur les domaines suivants :⁴⁰

- La mise en place de la stratégie du préscolaire
- Les critères d'implantation des écoles primaires (y compris les écoles communautaires) et des collèges en accordant la priorité aux zones rurales et périurbaines
- Les dispositifs d'aide aux familles (cantine scolaire, l'amélioration des transports en milieu rural, les internats)
- La mise en place d'un système de suivi et de soutien des élèves en difficultés dans les établissements scolaires.
- L'information sur les conditions de réussite d'une réinsertion des élèves déscolarisés
- L'institutionnalisation d'un dispositif national d'évaluation

⁴⁰ Source : MENESFCRS, UE, AFD, BEI, BM, DAB (2009) *Lettre d'Entente*, Rabat

- Le dispositif de formation initiale des enseignants
- La mise en œuvre du nouveau dispositif de formation continue
- L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'actions de déploiement des enseignants
- La contractualisation des AREF
- Les mécanismes permettant la mise en place de projets d'établissements
- La formation initiale et continue des chefs d'établissements
- La définition et la mise en œuvre d'un schéma directeur des langues.

Le suivi de la mise en œuvre du programme s'est organisé à travers des missions conjointes biennuelles, avec des équipes mixtes PTF/experts externes. Ces missions ont donné lieu à des aides-mémoires conjoints. Dans le cadre de ces 'revues' conjointes, des missions sur le terrain ont été systématiquement organisées pour recueillir les vues des intervenants des échelons inférieurs (AREF, délégation provinciales, personnel enseignant des établissements, parents d'élèves et ONG locales). La couverture du suivi a été influencée par le contenu de la matrice conjointe de performances qui a pu conduire à une logique d'éviction non-intentionnelle de certaines directions 'métiers'.

3.2.2.2 Alphas

Le programme UE d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'alphabétisation a organisé un suivi évaluation externe trois fois par an avec pour objectif d'apprécier le niveau d'atteinte des indicateurs (voir liste ci-dessous).

Liste des indicateurs du suivi du programme UE d'appui à l'alphabétisation

Taux de résorption (Alpha) par campagne annuelle par AREF
Taux d'AREF puis de DPEN qui élaborent leur plan d'actions annuel en matière d'alphabétisation en ligne avec le plan d'action annuel de la DLCA et la stratégie révisée
Compte-rendu de la commission ministérielle et un rapport annuel des commissions provinciales
Taux de couverture du territoire national par un Système d'Information et de Gestion, informatisé et opérationnel
Taux d'ONG intervenant sur profil de qualité (grille type SCADA)
Taux d'ONG évaluées par un bureau d'étude (évaluation externe)
Taux de formateurs (Alphabétiseurs) formés annuellement sur la base d'un référentiel de compétences attendues
Mise en place d'un système d'évaluation des compétences acquises par les bénéficiaires
Mise en place et opérationnalisation d'un système national de certification des compétences acquises
Taux de bénéficiaires inscrits en formation professionnalisant et AGR

Source : UE, *Convention de financement/DTA*

3.2.2.3 Enseignement supérieur

L'enseignement supérieur a également formalisé un dispositif de suivi de la mise en œuvre de son PU organisé autour de comités de suivi interne au sein du ministère et de chaque université et d'un reporting périodique (rapports d'étape sur l'état d'avancement ; rapport annuel sur le bilan des réalisations ; une batterie d'indicateurs de suivi (fréquence semestrielle) la production de rapports d'étape (bimestriels) et annuels⁴¹.

⁴¹ <http://www.enssup.gov.ma/index.php/programme-durgence/dispositif-de-suivi-evaluation>

3.2.3 Modalités de coopération et dialogue de politique

3.2.3.1 Les PTF

Les PTF présents dans les secteurs sont les suivants :

- Programme PU ('enseignement scolaire') :
 - PTF ABS : UE, AFD, BAD, BEI, AECID, Banque mondiale (JICA à venir)
 - Coopération technique : ACDI, USAID, Wallonie
 - Agences des Nations unies : Unicef et Unesco
- Alphabétisation :
 - UE (ABS); Espagne, UNESCO, DvInt (All), GiZ, ISESCO, MCC
- Education non formelle :
 - UE (ABS/PU), Espagne ; UNICEF, la communauté belge wallonne, le GREF, JICA
- Enseignement supérieur :
 - Banque mondiale (PDD 'Emploi et compétences'); pays du Golfe (construction de la faculté de médecine)
- Formation professionnelle :
 - Banque mondiale (PDD 'Emploi et compétences'), AFD, BAD

L'assistance technique :

PTF / Programme	Thématiques
UE EDB II	Modélisation Financière
UE Appui PU	<ul style="list-style-type: none"> - Appui à l'élaboration du CDMT de la DENF - Assistance technique et études en appui à la DENF (incluant 13 missions d'études et d'assistance technique, dont entre autres la refonte de la stratégie) - Appui à la mise en oeuvre du plan d'action stratégique à moyen terme pour l'institutionnalisation de l'égalité entre les sexes dans le système éducatif au Maroc - Evaluations qualitatives d'axes stratégiques du "Programme d'urgence 2009-2012" de l'éducation.
UE - Alpha	<ul style="list-style-type: none"> - 7 études notamment sur <ul style="list-style-type: none"> ✓ le coût de l'analphabétisme au Maroc; ✓ l'organisation de passerelles entre l'alphabétisation et les autres secteurs ministériels ou économiques susceptibles d'accueillir des alphabétisés; ✓ Les conditions d'implication des entreprises dans les programmes d'alphabétisation ; ✓ le ciblage des jeunes par les programmes d'alphabétisation - AT CDMT
AFD - FIV	Audit mi-parcours (€4.05 non mobilisés reversés dans la FIV-investissement)

Source : l'auteur à partir entretiens et documents de programmes

Les PTF ont rencontré des difficultés pour mobiliser l'assistance technique. Dans le cas de l'UE (PU), une grande partie de l'enveloppe a été mobilisée en toute fin de période; dans le cas de la FIV, €4.05M (sur un total de 5M) n'ont pas été exécutés et ont été reversés sur la FIV- investissement⁴².

⁴² Grille de données, QE2.3. / CJ 2.3.1.

3.2.3.2 Les cadres de coordination entre PTF

La coordination entre les 6 PTF ABS (UE, AFD, Banque mondiale, BEI et BAD rejoints en 2010 par l'AECID⁴³) s'organise autour de la matrice conjointe de suivi des performances du PU et les missions de suivi mentionnées ci-dessus (section 2.2).

En revanche il n'existe pas de cadre de concertation élargie qui permettrait, par exemple à travers des réunions mensuelles des échanges d'information avec les autres PTF (coopération technique et agences des nations unies)

3.2.3.3 Les cadres de concertation avec le gouvernement

La coordination élargie –GdM et PTF (Commission européenne, AFD, BEI, BAD, Banque mondiale, USAID, Canda, Wallonie Bruxelles) – s'opère lors des réunions annuelles de suivi du Cadre Partenarial (signé en juillet 2009)⁴⁴. Ce cadre définit quatre grands principes de concertation : i) appui à la mise en œuvre du Programme d'Urgence et de la politique sectorielle y afférente et utilisation autant que cela est possible, des procédures nationales ; ii) partage des objectifs et buts à atteindre annuellement ; iii) partage de l'information et iv) systématisation des consultations régulières. Cependant les réunions annuelles de suivi du Cadre ont conservé une nature très formelle, grand-messes peu propices à un dialogue technique sur les politiques. Par ailleurs, les agences des Nations unies ne sont pas signataires de ce Cadre Partenarial ; elles disposent de leur propre cadre stratégique de concertation avec le gouvernement du Maroc, l'UNDAF (*United Nations Development Assistance Framework*). Pour le secteur de l'éducation, Unicef est l'organisation chef de file des agences des Nations unies engagées dans le secteur.

Le dialogue entre les PTF ABS (PU) et le gouvernement s'est organisé autour d'une *Lettre d'Entente* signée en novembre 2009 entre le gouvernement (MENESFCRS/DES et MEF) et les PTF ABS (AFD, UE, Banque mondiale, BAD, BEI) à laquelle a été annexé le cadre commun de suivi des performances⁴⁵. En dehors des missions de suivi bi-annuelles, il n'existe pas de cadre formalisé de rencontre entre le gouvernement et les PTF ABS.

Cependant, entre deux missions des échanges informels ont lieu, notamment avec le chef de file des PTF ABS⁴⁶ mais selon le rapport de fin de mise en œuvre de la Banque mondiale, 'l'appui à l'équipe gouvernementale entre les missions aurait pu être encore plus ciblé et proactif... une collaboration accrue ... par des réunions hebdomadaires ou bimensuelles aurait amélioré la réalisation des reformes.⁴⁷

Selon le Secrétaire général du MEN, la concertation est restée encore trop fragmentée : la coordination des PTF gagnerait à être renforcée en dépassant l'approche 'trois blocs'⁴⁸.

Dans le domaine de l'alphabétisation, le dialogue PTF-GdM s'est effectué lors des réunions annuelles de coordination organisées par le ministère : il s'agit d'un effet direct de

⁴³ Fin 2012, JICA formulait un programme d'ABS en cofinancement avec la BM et s'apprêtait donc à rejoindre le groupe.

⁴⁴ Grille de données, Q2.2./ CJ 2.2.1.

⁴⁵ Grille de données, QE 2.1. / CJ 2.1.2.

⁴⁶ Le rôle du chef de file des PTF ABS est de représenter les autres PTF ABS auprès du gouvernement, de procéder à la coordination et l'harmonisation des positions, de jouer un rôle moteur dans la préparation des missions de suivi. Le mandat est d'une durée d'un an. La définition de la fonction n'a pas été formalisée dans un document.

⁴⁷ Banque mondiale (2012)

⁴⁸ Union européenne (2012) *Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation - Rapport de déboursement de la 4ème tranche et du reliquat des 2ème et 3ème tranches* : p20

l'ABS UE à travers une de ses conditionnalités. Cependant, ces réunions ont conservé tout au long de la période un caractère largement formel⁴⁹. La fragmentation des appuis de l'UE à l'alpha et à l'éducation non formelle qui ont épousé les choix institutionnels marocains n'a pas favorisé un dialogue de politique qui aborderait de manière intégrée les problématiques d'éducation non formelles pour les enfants, les jeunes et les adultes.

Enfin, il n'existe pas de cadre de dialogue PTF-GdM sur les politiques dans le domaine de l'enseignement supérieur ou la formation professionnelle. Dans ce dernier cas, la finalisation de la stratégie de la formation professionnelle devrait permettre la mise en place d'un cadre fédérateur de coordination des différents PTF souhaitant intervenir en appui à la formation professionnelle (notamment AFD, Banque mondiale, Union européenne, BAD). Dans ce contexte, l'ABS 'Emploi et Compétitivité' de la Banque mondiale, qui a insisté sur la mise en place d'une Commission interministérielle pour le pilotage du programme (conditionnalité pour le deuxième versement) pourrait faciliter la mise en place rapide d'un tel cadre. Il serait cependant important que cette Commission interministérielle puisse à terme dépasser le cadre d'un simple suivi de la matrice de décaissement du PPD de la Banque (dans une approche projet classique) et engager un réel pilotage concerté du sous-secteur.

3.2.4 Suivi dans le secteur

Enseignement scolaire

Le MEN produit un recueil statistique détaillé (données administratives sur la base du recensement annuel), accessible en ligne⁵⁰.

Alphabétisation :

L'alphabétisation a mis en place et développé un système d'information (SIMPA) ainsi qu'un dispositif d'évaluation et de certification des apprentissages⁵¹.

Enseignement supérieur :

L'enseignement supérieur a produit annuellement un recueil statistique détaillé et accessible en ligne. En matière de suivi pédagogique, les universités ont toutes recours au système Apogée mais en matière de suivi financier, il n'existe pas de système intégré: chaque université a développé son propre système et le Ministère se base sur les états comptables de la Trésorerie générale.

Revue des dépenses publiques dans le secteur éducatif:

Il n'existe pas de revue récente des dépenses publiques dans le secteur éducatif. Une analyse des coûts et financements de l'éducation a été menée en 2007-2008 sous l'égide du CSE, dans le cadre du diagnostic du système éducatif pré-PU⁵². En juillet 2013, la Banque mondiale finalisait une Revue des dépenses publiques du secteur⁵³. Aucune PETS n'a été conduite.

⁴⁹ Grille de données QE 2.2. / CJ 2.2.1.

⁵⁰ http://www.men.gov.ma/SiteCollectionDocuments/Recueil2012-13_v25032013.pdf

⁵¹ MEN/DLCA (2013), *Programme d'alphabétisation au Maroc*, présentation PPT, Rabat

⁵² Brahim CHEDATI (2008), *Financement et coût en éducation au Maroc*, Etude du CSE

⁵³ Entretien, Banque mondiale

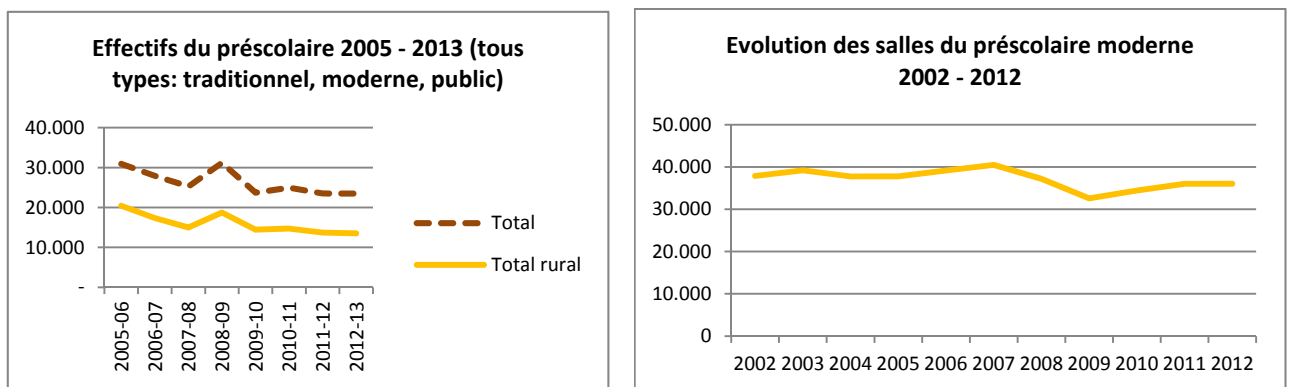
3.3 Résultats du secteur

Deux perspectives peuvent être jetées sur les résultats du système éducatif marocain sur la période 2005-2012. Des progrès incontestables ont été accomplis, en matière de scolarisation et de rétention, dans un contexte de massification ; à la différence d'autres pays qui ont engagé un processus similaire de d'expansion du système éducatif, il n'y pas eu détérioration, ce qui en soi est à saluer. Cependant, au regard des sommes injectées dans le système, l'absence d'accélération dans le rythme des progrès, le maintien de taux élevé de déperdition et la qualité des apprentissages plaide pour conclure à un bilan mitigé du Programme d'Urgence.

3.3.1. L'offre : infrastructures et corps enseignant⁵⁴

3.3.1.1 Infrastructures

1 Préscolaire :



Source : MEN, recueil statistique

NB : les statistiques officielles doivent être traitées avec précaution, en raison de la difficulté de la collecte d'information auprès des structures privées, traditionnelles comme modernes

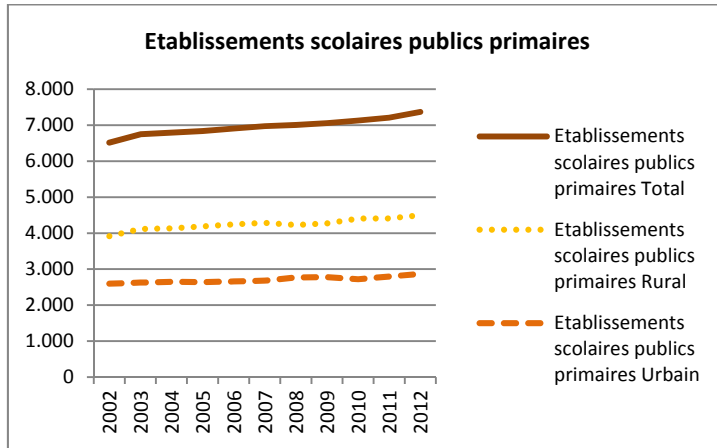
La mise en œuvre du PU s'est accompagnée d'une réduction de l'offre du préscolaire moderne (le plan prévoyait la création de 1763 classes dans le prémoderne) ni le rattrapage du rural : l'offre reste concentré en milieu urbain (97% des effectifs du moderne privé). Le développement du préscolaire a souffert de deux handicaps :

- La confusion sur la tutelle d'un domaine avec de multiples intervenants (Ministère de l'Education, Ministère des Habous, le secteur privé, le préscolaire public, l'entraide nationale, le Ministère de la Jeunesse et des Sports ...), a freiné la mise en place d'un cadre fédérateur
- Le choix stratégique en 2003 de faire reposer la croissance sur le privé s'est heurté au niveau de pauvreté dans les zones rurales.

2 Enseignement primaire

⁵⁴ Grille de données QE 3.4. / CJ 3.4.1.

Entre 2005 et 2012, l'offre scolaire s'est accrue, le nombre d'établissements augmentant, au niveau national, de près de 8%.

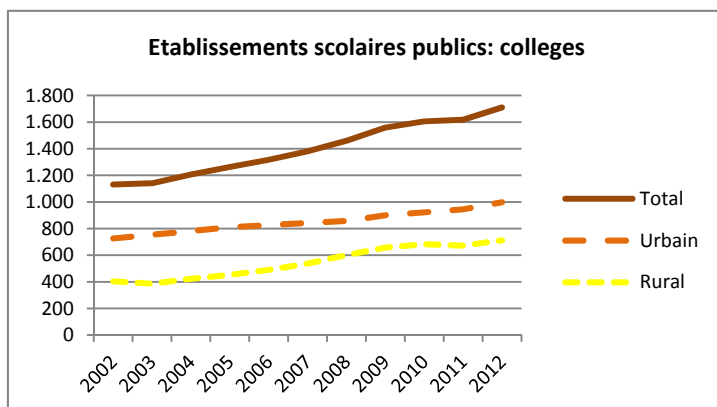


Source : MEN, recueil statistique

Cependant, les résultats sont restés largement en deçà des cibles fixées par le PU : à fin 2011, la cible pour la création d'écoles primaires n'avait été atteinte qu'à 33%, celle pour l'extension à 54% et celle pour la création d'écoles communautaires à 25%. La fixation de cibles trop ambitieuses (par irréalisme ou comme levier stratégique de négociation budgétaire), les problèmes liés à l'appel d'offre international pour la mise en œuvre du programme d'infrastructures, les difficultés d'absorption au niveau des AREF ainsi que la non-anticipation de la question épineuse de l'assise foncière, aigue dans les zones péri-urbaines, expliquent la non atteinte des cibles.

3 Collèges

Le nombre d'établissements a augmenté de manière constante de 2002 à 2012, enregistrant une croissance de 15.6% entre 2005 et 2008 et de 9.7% entre 2009 et 2012. La croissance de l'offre plus rapide au collège qu'au primaire a reflété le choix du gouvernement de privilégier désormais le niveau collégial en raison de l'évolution démographique et de la pression que fait peser la généralisation du primaire sur le sous-secteur.



Source : MEN, recueil statistique

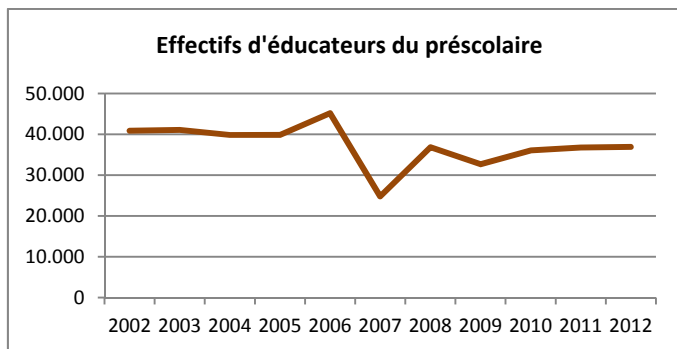
Cependant, comme au primaire et pour des raisons similaires, les résultats sont restés très en deçà des cibles du PU : fin 2011, le nombre de collèges créés atteignait 29% de sa cible, le nombre de nouvelles salles (extension) 57% de sa cible et le nombre d'internats créés 24% de sa cible.

4 Secondaire qualifiant (lycées)

Une situation similaire a été enregistrée, augmentation de l'offre (585 établissements en 2002; 640 en 2005 et 937 en 2012) mais des cibles non atteintes : fin 2011, le nombre de lycées créés atteignait 31% de sa cible, le nombre de nouvelles salles créées (extension) 66% de sa cible et le nombre d'internats créés 21%.

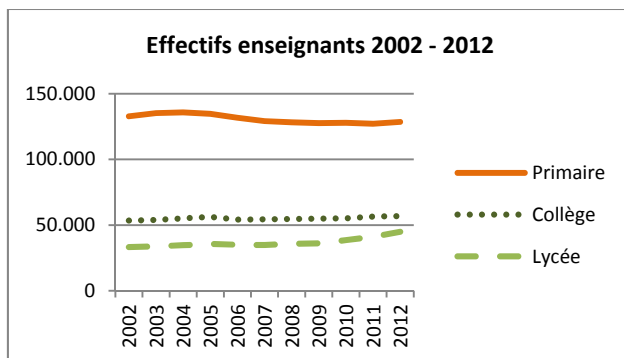
3.3.1.2 Enseignants:

L'évolution du nombre d'éducateurs du préscolaire a été défavorable sur la période et si le PU a permis un rattrapage après la forte baisse entre 2006 et 2007, le niveau atteint en 2012 (37.000) était inférieur à celui de 2005 (40.000).



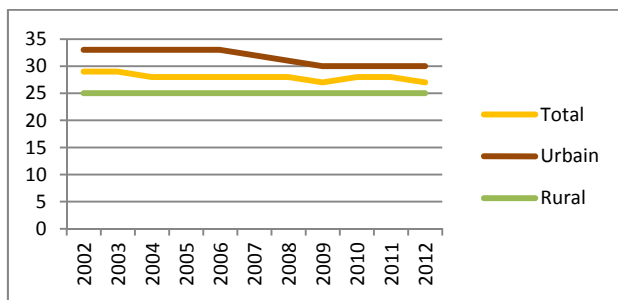
Source : MEN, recueil statistique

Dans l'éducation fondamentale et secondaire qualifiant, l'évolution des effectifs enseignants a été contrastée. Dans le primaire, la baisse prononcée entre 2005 et 2007 traduit l'effet du mouvement de départ volontaire demandé (DVD), qui semble avoir moins concerné les deux autres sous-secteurs. Les recrutements opérés entre 2009 et 2011 ont principalement bénéficié au niveau secondaire qualifiant alors que les effectifs au collège – pourtant priorité gouvernementale – sont restés relativement stables.



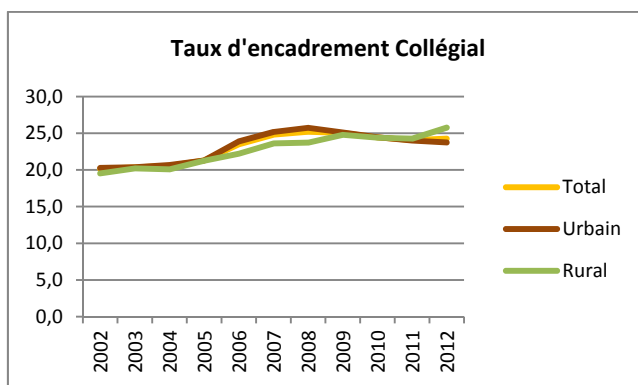
Source : MEN, recueil statistique

Au primaire, le taux d'encadrement au niveau national a connu une très légère tendance à la baisse sur la période 2002-2012 (de 28,9 à 27,3) dans un contexte de relative stabilité des effectifs élèves et de réduction du nombre d'enseignants. Les cibles du PU ont été respectées. Ces taux moyens peuvent cependant cacher des situations contrastées.



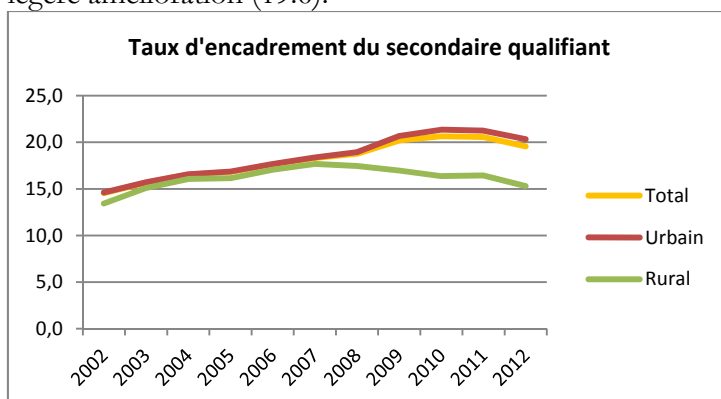
Source : MEN, recueil statistique

Au collège, l'évolution du taux d'encadrement – une hausse marquée entre 2005 (21.3) et 2008 (25.2) – semble traduire l'insuffisante synchronisation entre la massification de l'enseignement collégial (conséquence de la généralisation du primaire) et l'adaptation de l'offre enseignante. La période du PU a cependant enregistré un certain rattrapage sans retrouver le niveau initial de 2002 mais en atteignant la cible du PU.



Source : MEN, recueil statistique

Lycées: à partir de 2002, le taux d'encadrement, partant d'un niveau bas de 14,5, a connu une hausse régulière et prononcée entre 2005 (16.8) et 2011 (20.6). Les hausses d'effectifs enseignants en ont cependant permis de retourner la tendance en 2012 a enregistré une légère amélioration (19.6).



Source : MEN, recueil statistique

3.3.1.3 L'offre en termes d'équité

Infrastructures Urbain/Rural

Offre primaire: entre 2005 et 2008, l'augmentation du nombre d'établissements a été légèrement plus accentuée en zones rurales (+3.4%) qu'en zones urbaines (1.1%). La situation s'est inversée sur 2009-2012 avec une augmentation de 2.6% du nombre d'établissements en zones rurales (contre +7.5% urbain).

Offre collégiale: entre 2005 et 2008, l'augmentation du nombre d'établissements a été largement plus accentuée en zones rurales (+33.2%) qu'en zones urbaines (5.8%). La situation s'est inversée sur 2009-2012 avec une augmentation de 8.2% du nombre d'établissements en zones rurales (contre +10.8% urbain)

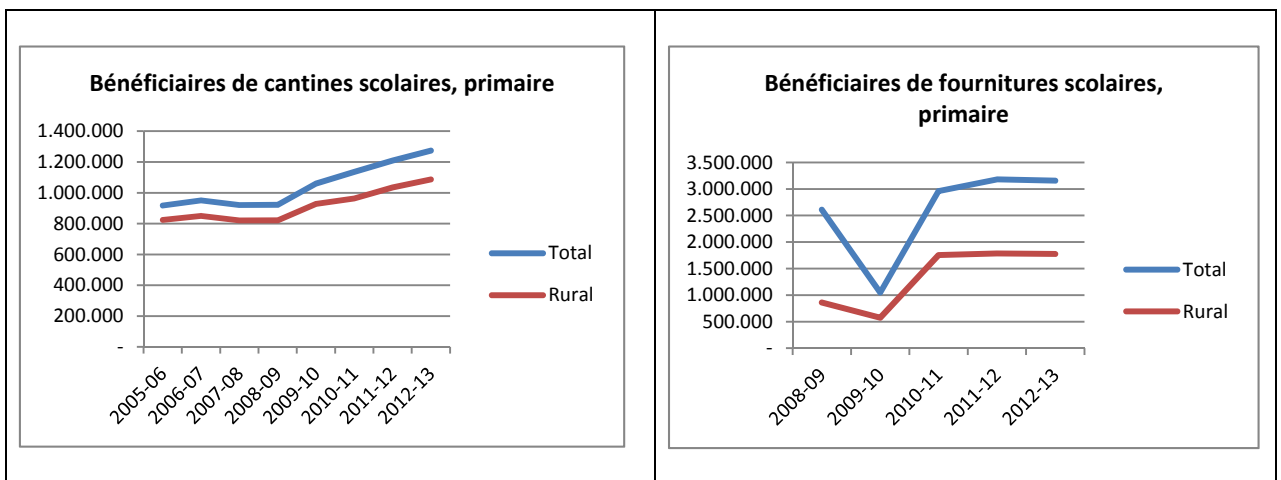
Mesures d'appui social aux enfants défavorisés :

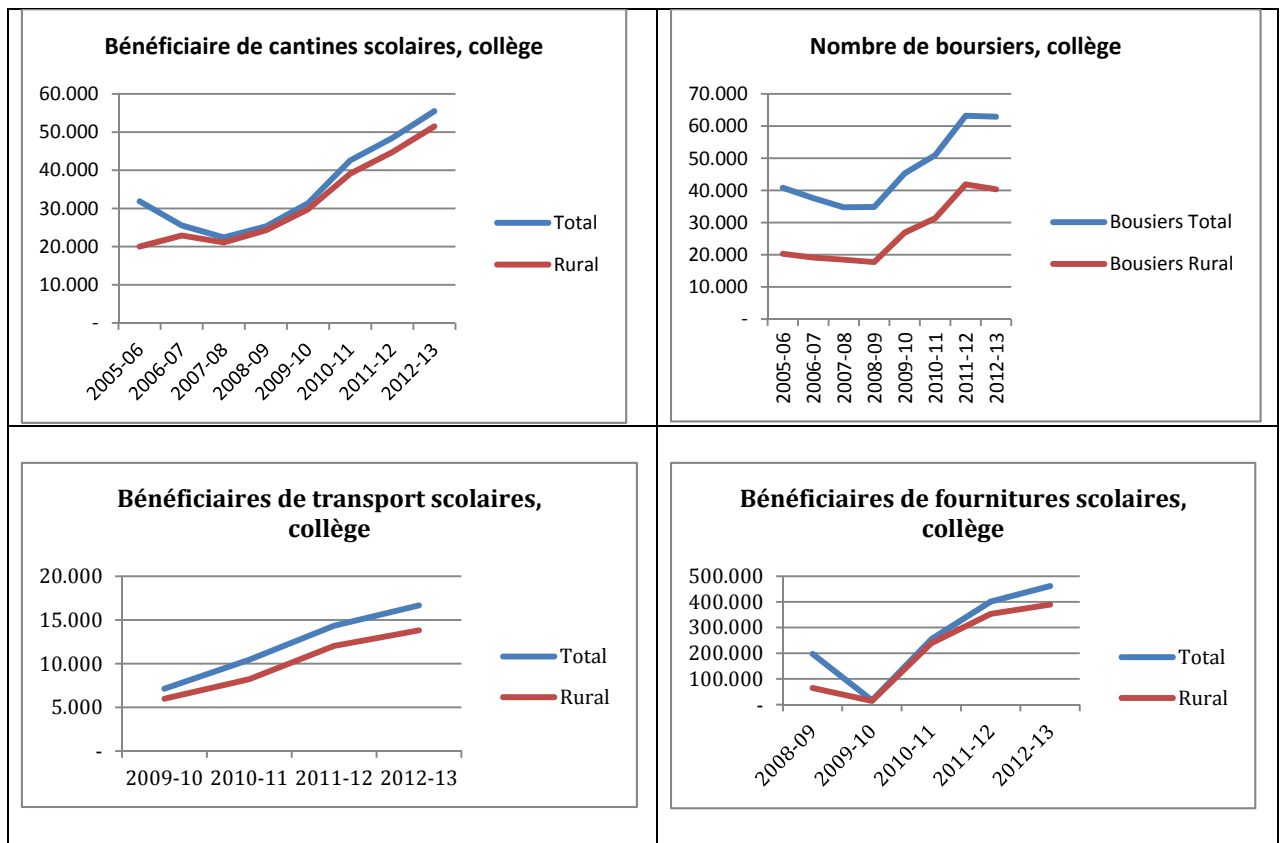
L'appui social à la scolarisation a été un des axes stratégiques majeurs du PU qui s'est également traduit financièrement. Les bénéficiaires des différentes mesures (cantines scolaire, transport, bourses, Tayssir) ont connu une croissance très forte et bénéficié principalement au milieu rural y compris les filles (en comparaison avec leur poids dans les effectifs scolarisés).

Tableau 15 : bénéficiaires des mesures d'appui social par catégorie d'élèves (rural, filles, filles-rural), 2012

2012	% des effectifs scolarisés	% des bénéficiaires cantines	% des boursiers	% bénéficiaires fournitures	% bénéficiaires du transport	% des internes
PRIMAIRE						
Milieu rural	55,3	85,3	81,7	56,3	57,2	86,4
Filles (national)	47,6	48,9	36,5	47,6	49,1	35,6
Filles (rural)	26,1	41,9	31,2	26,6	28,5	33,6
COLLEGIAL						
Milieu rural	29,1	92,8	64,2	84,4	82,9	56,5
Filles (national)	44,0	38,8	41,5	38,8	38,8	41,4
Filles (rural)	10,9	36,3	26,7	31,5	31,5	23,1

Source : auteur à partir du recueil statistique du MEN



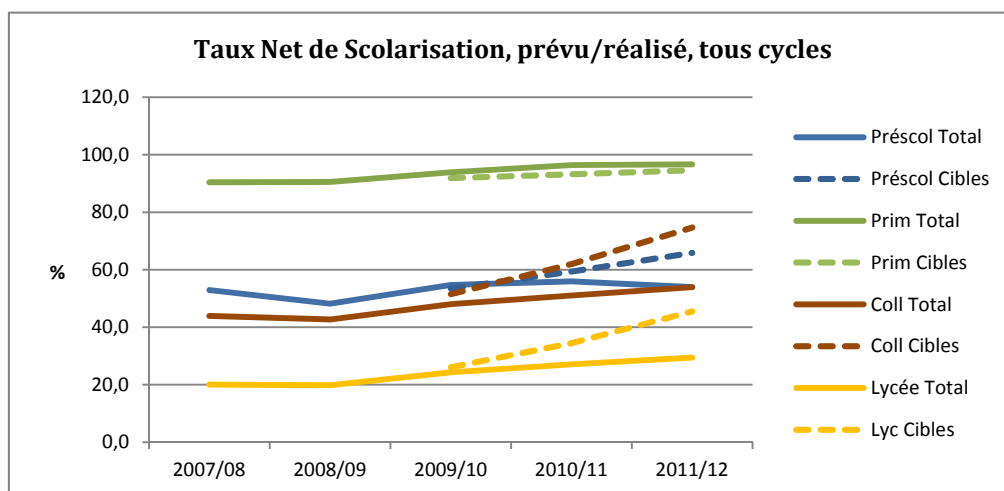


Source : MEN, recueil statistique

3.4 Evolution en longue période des indicateurs de résultat et d'impact

3.4.1 Accès⁵⁵

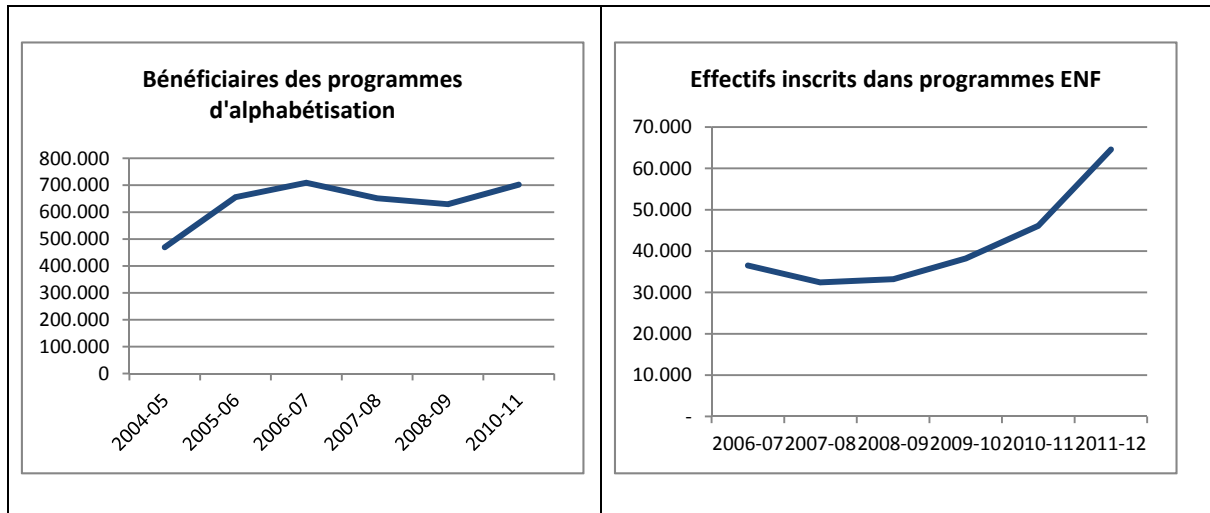
A l'exception du préscolaire où la situation s'est détériorée, la période 2007/08 – 2011/12 a enregistré une progression régulière dans les trois cycles. En revanche, l'accélération planifiée par le PU pour le collège et le lycée n'a pas eu lieu : les résultats sont restés bien en-deçà des cibles.



Source : auteur à partir données MEN, recueil statistique et cadre de suivi des performances pour les cibles

⁵⁵ Grille de données QE 4.3 / CJ 4.3.1.

Dans l'alphabétisation, la mise en œuvre du PU a permis de retrouver en fin de période le pic de 2006/07 et dans l'éducation non formelle, les effectifs ont augmenté de près 77% entre 2006/07 et 2011/12.



Source : données MEN

Pour l'enseignement fondamental, les progrès en termes de scolarisation ont été l'effet combiné des mesures d'appui social et d'amélioration de l'offre. L'absence d'accélération dans le cadre du PU a donc été fortement influencée par le retard du programme de constructions scolaires, surtout au niveau du collège et secondaire qualifiant. Pour ces deux niveaux, l'analyse économétrique a démontré la très forte corrélation entre l'offre d'infrastructures et le taux de scolarisation. Une augmentation du nombre d'établissements de 1.0% engendre une hausse du taux net de scolarisation de 0.9% au primaire, de 0,7% au collégial et de 1,6% au niveau du secondaire qualifiant.

L'analyse économétrique fait également ressortir l'influence, moins déterminante cependant, de l'internat au collège et des bourses au lycée : par exemple, toute hausse de 1% du nombre de bourses permet d'obtenir un gain de 0.25 points du TNS secondaire qualifiant. En revanche, la cantine n'apparaît pas comme un facteur déterminant l'accès à l'école ou au collège, au niveau national⁵⁶.

3.4.2 Équité

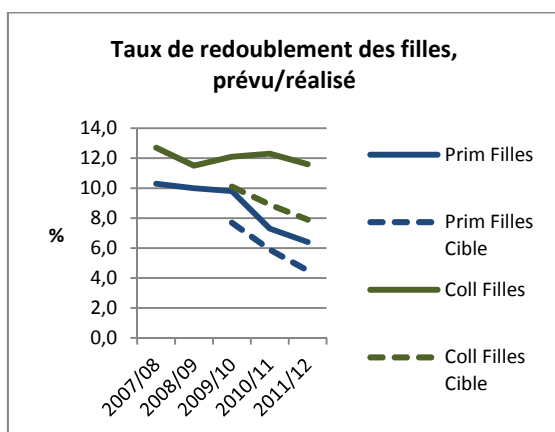
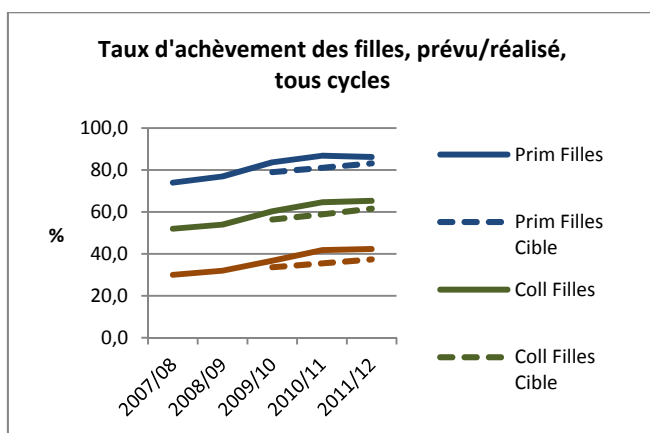
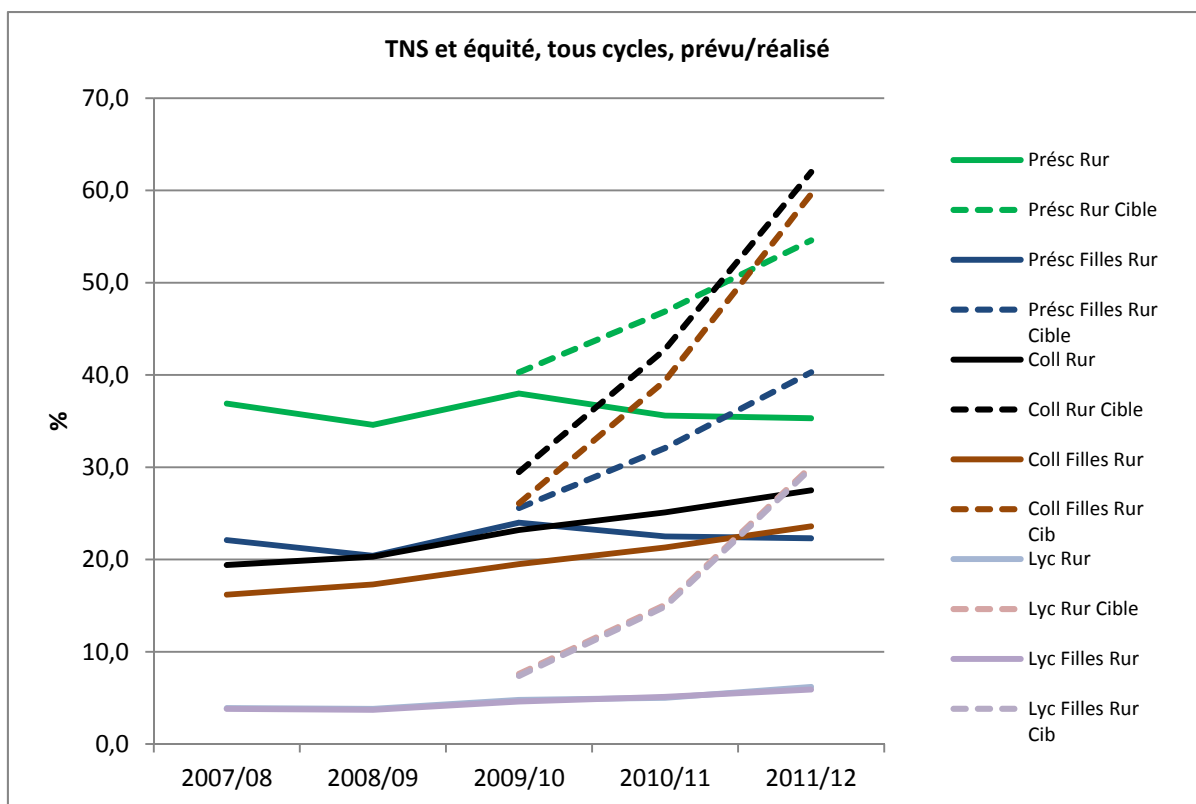
En termes d'équité⁵⁷ les observations suivantes peuvent être faites :

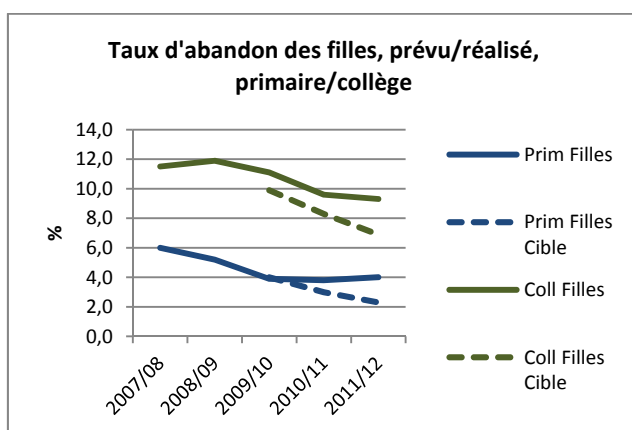
- **Genre** : Fin 2012, à l'exception du primaire, les disparités de genre demeuraient très marquées pour les filles du milieu rural : les écarts filles/garçons sont demeurés élevés en matière de scolarisation comme de résultat. En revanche, il ressort qu'au niveau national, la cantine scolaire n'apparaît pas comme un facteur significatif du niveau de scolarisation des filles⁵⁸.
- **Rural / Urbain** : Le rééquilibrage en faveur du rural n'a pas eu lieu et les écarts d'accès à l'éducation sont demeurés particulièrement élevés au préscolaire, collégial et lycée : la résorption des écarts est restée très en deçà des cibles.

⁵⁶ Par insuffisance de données, L'influence du transport scolaire et de la mesure 'millions de cartables' n'a pas pu être testée.

⁵⁷ Grille de données QE 4.3. / CJ 4.3.2bis

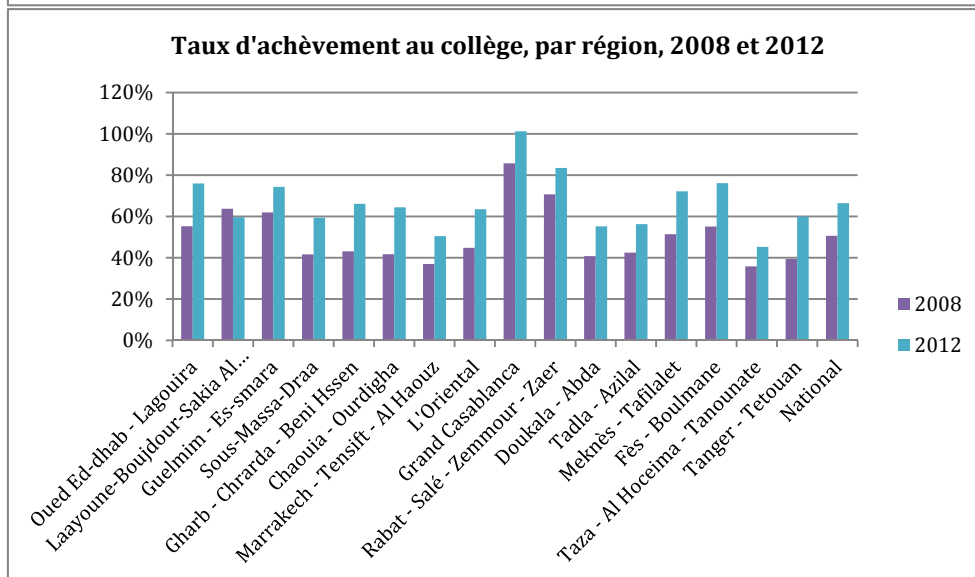
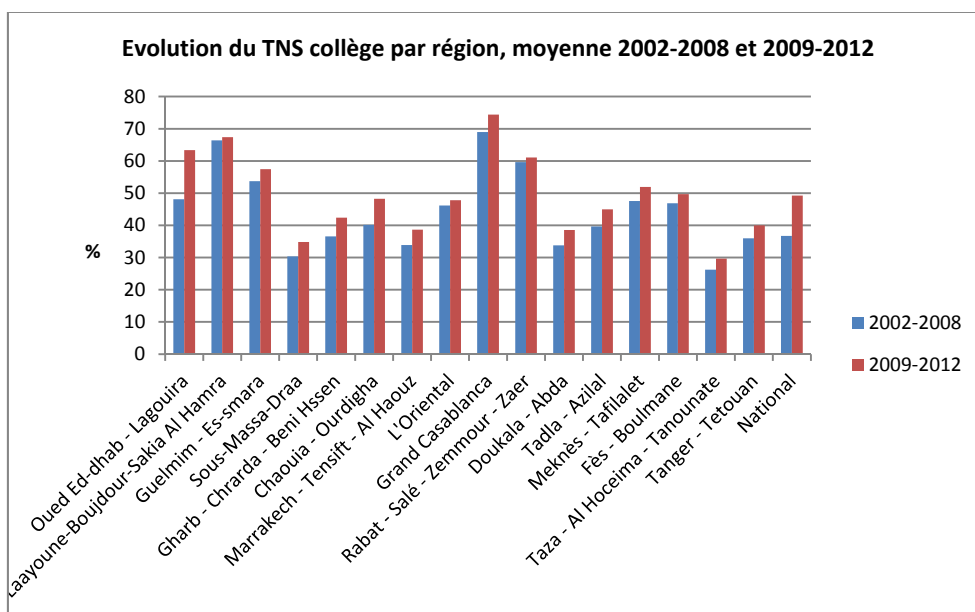
⁵⁸ Une analyse économétrique du TNS des filles au rural n'a pas pu être réalisée en raison de l'absence de données sur longue durée





Source : auteur à partir données MEN, recueil statistique et cadre de suivi des performances pour les cibles

Les écarts entre régions restent également très marqués, en termes de scolarisation comme de d'efficacité interne.



Source : auteur à partir données MEN, recueil statistique

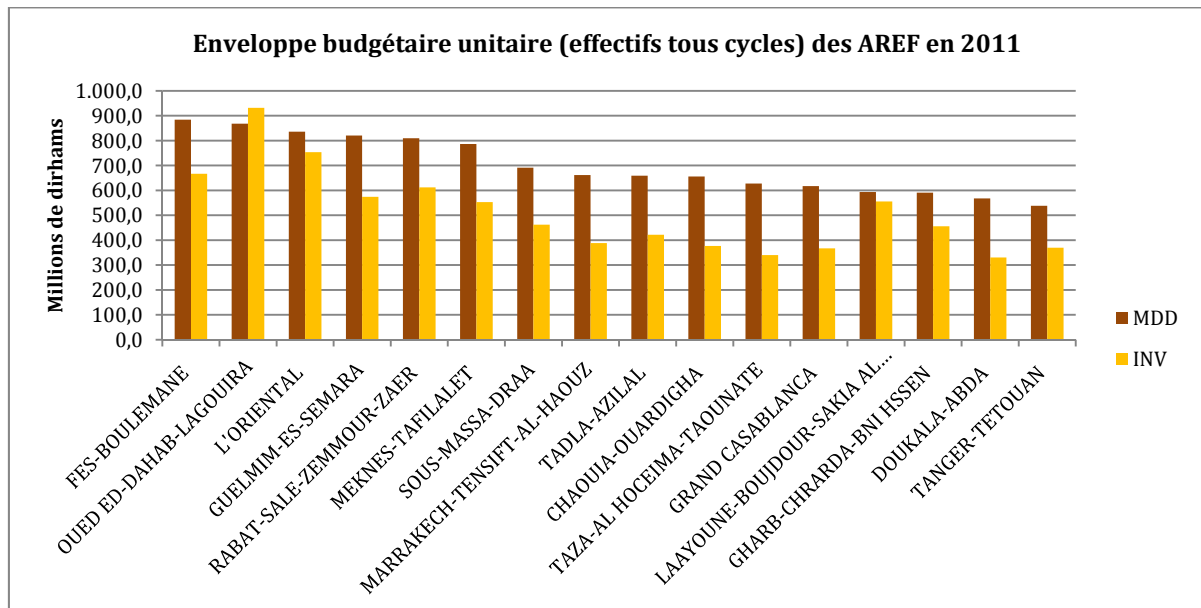
Basé sur les tableaux et graphiques relatives au genre ci-dessus, l'analyse économétrique montre qu'au primaire le TNS des filles est particulièrement influencé par l'offre scolaire, plus encore que le TNS national : toute augmentation du nombre d'écoles primaire de 1% entraîne une hausse de 1.1% du TNS des filles au primaire. Les filles ont donc proportionnellement plus souffert des retards du programme de construction scolaire que les garçons. Au collège comme au lycée, la scolarisation des filles est influencée par le nombre d'établissements et dans une moindre mesure par l'octroi de bourses. En outre au collège, le niveau du taux d'encadrement influe significativement et avec la même intensité que l'offre sur la scolarisation des filles.

En ce qui concerne les tableaux et graphiques relatifs à l'équité urbain/rural au niveau primaire, l'analyse économétrique fait ressortir une forte corrélation entre le TNS rural et l'offre scolaire : toute hausse de 1% du nombre d'écoles rurales permet d'obtenir un gain de 0.8% du TNS de ce niveau. Mais la scolarisation en milieu rural est également, et de manière plus marquée, influencée par le taux d'encadrement (une relation qui ne ressort pas au niveau national) : toute augmentation de 1% du taux d'encadrement primaire en milieu rural entraîne une hausse de 3.4% dans le taux de scolarisation primaire rural. Au collège comme au lycée, l'analyse économétrique met en évidence l'effet significatif sur la scolarisation de l'offre et de l'octroi de bourses : on note ici l'effet différencié de l'octroi de bourses, dont l'impact au niveau national n'était pas significatif.

Les régions de Casablanca et de Rabat enregistrent les meilleures performances (en termes d'accès et d'achèvement) et se démarquent amplement du reste du pays. Dans ces deux cas, outre le niveau de revenu des familles ou la qualité de l'offre éducative, l'environnement économique, les opportunités d'emplois à l'issue de la scolarisation ou l'existence de dispositifs de formation professionnelle (60% se trouvent à Casablanca) jouent certainement un rôle important pour favoriser l'accès et surtout la rétention dans le système éducatif⁵⁹.

On peut également relever que la répartition des ressources du niveau central vers les AREF n'a pas strictement épousé les différentiels régionaux de niveau de pauvreté ou ceux de scolarisation.

⁵⁹. Cette hypothèse n'a pas pu être testée économétriquement en l'absence de données sur les revenus des ménages par région ou le niveau économique des régions. Par ailleurs, le taux d'achèvement n'était pas disponible par région sur une période assez longue.



Source : auteur à partir des données MEF et du MENESFCRS (recueil statistique) . INV : investissement ; MDD : matériels et dépenses diverses

Le graphique ci-dessus illustre, pour l'année 2011, les enveloppes budgétaires unitaires des AREF (enveloppe totale rapportée aux effectifs tous cycles confondus): les cinq AREF ciblées par le Programme Education de Base II de l'UE (Souss Massa Draa; Marrakech, Tensift, Al Haouz; Taza, Al Hoceima, Taounate; Tanger, Tétouan; Meknès, Tafilalet) n'apparaissent pas systématiquement comme les principales récipiendaires des subventions du niveau central. De même Guarb-Chrarda-Bni Hssen et Doukala-Abda – deux régions enregistrant les plus faibles taux de scolarisation et des indices élevés de pauvreté⁶⁰ – semblent systématiquement négligées dans la distribution des ressources. Cependant les informations sur les critères guidant l'allocation des enveloppes entre AREF demeurent limitées et l'aide-mémoire des PTF ABS d'octobre 2012 (p.11) a relevé le manque d'information sur l'utilisation effective des nouveaux critères d'implantation des établissements scolaires : il reste difficile d'apprécier pleinement le degré d'adéquation aux besoins ou d'appréhender le degré de discrétion politique dans l'allocation des ressources⁶¹.

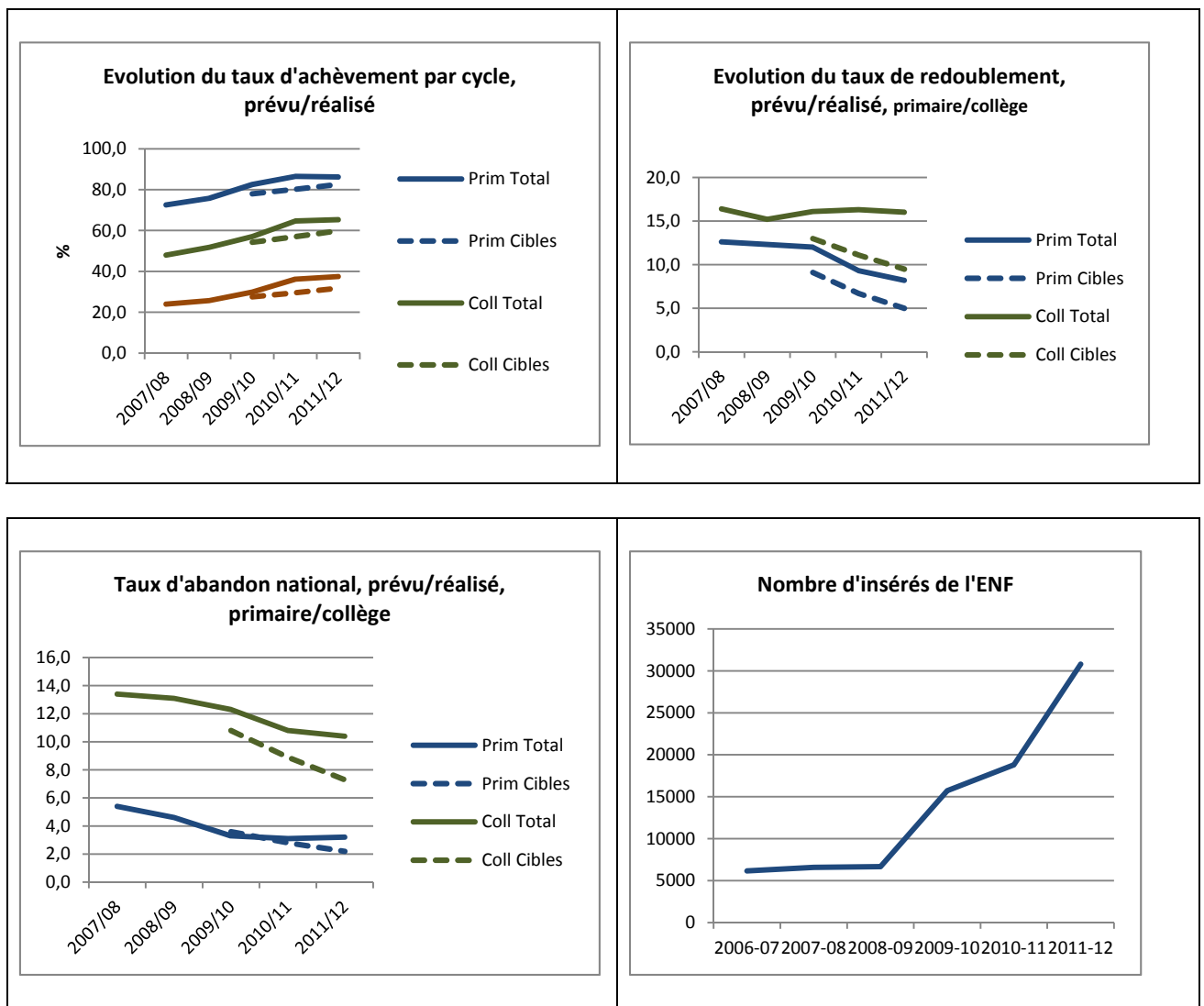
⁶⁰ Voir Classement des régions de la moins pauvre à la plus pauvre (HCP 2007 'Carte de la pauvreté')

⁶¹ Cet aspect discrétionnaire pourrait être lié à des phénomènes classiques de 'politique des fiefs' ou de favoritisme personnel (liens personnels entre dirigeants de niveau central et de niveau régional) ou à des démarches électorales: favoriser des zones péri-urbaines, réservoirs de vote, plutôt que des zones rurales faiblement peuplées. Le niveau de l'enveloppe unitaire de la région Oued Ed-Dahab-Lagouir reflète de manière évidente la priorité politique de haut niveau accordée au dossier du Sahara occidental.

3.4.3 Qualité⁶²

3.4.3.1 Efficacité interne du système éducatif

Le système a enregistré des performances positives en matière de taux d'achèvement, dans les trois cycles, avec des résultats supérieurs aux cibles. Les taux de redoublement et d'abandon ont également enregistré une tendance positive, à l'exception du taux de redoublement au collège qui s'est légèrement dégradé. En revanche, les cibles n'ont pas été atteintes avec des écarts très marqués au collège.



Source : auteur à partir données MEN, recueil statistique et cadre de suivi des performances pour les cibles

Au final, la rétention du système éducatif n'a pas évolué dans les proportions espérées et à la hauteur des ressources financières injectées dans le système : en 2008, sur une cohorte de 100, 13% arrivaient au niveau du bac : 390.000 quittaient le système de manière prématurée (tout cycle

⁶² Grille de données QE4.3. / CJ 4.3.2.

confondu)⁶³. En 2012, 17% sont arrivés au niveau du lycée et sur ces 17%, seuls 37% ont réussi au bac : environ 250.000 élèves ont quitté le système annuellement de manière prématurée.

Au primaire comme au collégial, si les cantines n'ont eu qu'un effet limité sur la scolarisation, l'analyse économétrique montre que leur impact sur la rétention est très important : par exemple, toute augmentation de 1% du nombre des bénéficiaires des cantines scolaires induit une baisse de 2.4% du taux d'abandon au primaire. La relation est moins marquée au collège. Au collégial et au lycée, l'octroi des bourses et l'internat ont aussi joué un rôle déterminant pour réduire l'abandon.

Au-delà des mesures sociales, une étude menée dans le cadre d'un projet pilote d'USAID dans 6 provinces, il apparaît que la qualité de la relation entre enseignants et élèves, l'absence d'abus ou de harcèlement constitueraient des facteurs de rétention plus déterminant que le niveau de pauvreté des familles⁶⁴.

3.4.3.2 Qualité des apprentissages:

Les différentes évaluations des acquis des élèves conduites au niveau national, sous la conduite du CSE (2008) comme internationales (TIMSS 2003 et 2007, *Progress in International Reading Literacy Study* - PIRLS 2006) ont révélé la faiblesse des acquis des élèves. L'inadéquation des compétences à la demande du marché du travail ne constitue qu'un facteur marginal du taux de chômage du Maroc, notamment pour les jeunes diplômés (les raisons du taux de chômage s'enracinent dans la structure de l'économie et une croissance trop faible et trop peu créatrice d'emplois). Cependant, les agences de recrutement ou les entrepreneurs expriment leurs difficultés à trouver des jeunes diplômés qui maîtrisent les savoirs de base⁶⁵.

L'amélioration de l'offre des services éducatifs, de leur utilisation ainsi que de la qualité des acquis scolaires devraient en théorie conduire à une augmentation du taux d'alphabétisation. Cependant, cet indicateur est tributaire de sa source, le recensement national, qui n'a lieu que tous les dix ans : le taux était de 43% en 2004. Une étude de 2013 de la DLCA fait état d'une baisse du taux d'analphabétisme: le Maroc compterait 30% d'analphabètes. Avec cependant toujours des variations marquées dans le pays : le taux serait de 55% dans le milieu rural⁶⁶.

Relevons de manière liminaire que, en raison de l'inertie des systèmes éducatifs, l'impact potentiel sur la qualité d'une réforme des pratiques pédagogiques ou des modes de gestion ne peut se faire sentir que sur le moyen/long terme : sur ce point une évaluation doit se placer sous le sceau de l'humilité et n'esquisser que des pistes de réflexion. La question de la qualité des apprentissages n'a pas été négligée dans la formulation des orientations stratégiques, ni par la Charte, ni par le PU et s'est reflétée dans la matrice des

⁶³ Rapport du Conseil supérieur de l'Enseignement, 2008

⁶⁴ Source : entretien avec USAID ; rapport non encore publié. L'éloignement de l'école apparaît également comme un facteur important, malheureusement comme précisé plus haut, l'analyse économétrique n'a pas pu tester cette variable.

⁶⁵ Voir par exemple : World Bank, 2008 *Entreprise Survey Morocco*: près de 30% des entreprises interrogées considèrent l'inadéquation des compétences comme une contrainte majeure

⁶⁶ Les résultats de cette enquête ne font pas consensus et de manière générale, les recensements nationaux demeurent la source la plus fiable en matière d'alphabétisation

ABS (poursuite de l'approche par compétences, carnet de suivi individualisé, projet d'établissement, politique des langues, formation initiale et continue des enseignants, développement du préscolaire, programme national d'évaluation des acquis). L'analyse des dysfonctionnements dans la mise en œuvre de ces différents dossiers appellent une nécessaire évaluation du PU (sa genèse, son mode de mise en œuvre) et du processus d'approche par compétences/pédagogie intégrée. On peut souligner que la concurrence entre directions générée par l'approche projet du PU a nourri l'insuffisante articulation des différents types d'intervention en matière pédagogique. De même la réserve du corps de l'inspection pédagogique vis-à-vis d'une réforme (l'APC-PI) à laquelle elle avait été insuffisamment associée, a contribué à l'insuffisante mobilisation des directeurs et des enseignants, bousculés par ailleurs dans leurs pratiques pédagogiques. La concurrence entre les directions centrales s'est reflétée jusque dans les établissements où chacun a cherché à trouver son territoire. Enfin la possibilité d'un pilotage plus stratégique de la qualité a été limitée par la non-réalisation du programme national d'évaluation des apprentissages, sujet à une forte politisation.

4. Contexte et analyse sectorielle du secteur Santé

4.1. Cadre général d'intervention des appuis budgétaires et caractéristiques du secteur

4.1.1 *Politique, stratégie sectorielle et Plan d'Actions*

4.1.1.1 La politique sectorielle

Le secteur de la santé au Maroc a connu trois grands mouvements de réformes depuis l'indépendance, qu'on peut schématiser comme suit [MS, 2013 ; MN 209, 211] :

- De 1959 à 1981 : mise en place du système de santé (formation des ressources humaines, mise en place des infrastructures, lutte contre les épidémies) ;
- De 1981 à 1994 : première réforme (déclinée dans 3 plans sanitaires) visant à mettre en œuvre la politique de soins de santé de base (SSB) tout en renforçant les programmes sanitaires de lutte contre les maladies infectieuses ;
- De 1994 à 2013 : deuxième réforme (elle aussi déclinée dans 3 plans) visant à mettre en œuvre la réforme hospitalière, la régionalisation et la couverture médicale de base.

Les réformes toujours en cours reposent sur les piliers suivants [WB, 2007 : 11 ; Aide-mémoire suivi REDRESS, nov. 2007, juin 2010 ; MS, 2008 ; OMS, 2009, pp. 15-16 ; Rapport de la 1^e mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 : 11 ; MN 211] :

- **La régionalisation et la déconcentration du système public de santé** : Depuis l'avènement de la loi sur la régionalisation (1996), le MS a engagé plusieurs initiatives pour mettre en place un modèle d'organisation régionale des services de santé. Le processus de régionalisation n'a toutefois été testé sur le terrain qu'à partir d'août 2005, avec la création de la Direction régionale de la santé orientale – même s'il s'agissait principalement d'une déconcentration de la planification et de certains aspects de la gestion. La mise en œuvre de la stratégie de régionalisation a été très lente, mais la région Tanouate-Al Hoceima-Taza s'est malgré tout structurée progressivement comme une véritable organisation régionale. Le MS a progressivement étendu et institutionnalisé ce processus de régionalisation, en consacrant formellement la création de 16 Directions Régionales dans son organigramme via une circulaire du 18 septembre 2008. Ensuite, un Directeur Régional a été nommé dans chaque région. Début 2010, des postes de Délégués Régionaux ont été créés. Toutefois, la région sanitaire ne s'est pas encore imposée en tant qu'espace de planification des actions de santé et de mise en œuvre des stratégies nationales, et manque de ressources pour ce faire.
- **La réforme du financement de la santé** : Ce chantier a commencé par l'élaboration et la mise en œuvre de la couverture médicale de base (CMB) avec ses deux régimes que sont l'assurance maladie obligatoire (AMO, qui s'applique aux fonctionnaires, aux salariés du secteur privé et aux personnes assujetties au régime de sécurité sociale, soit environ 30% de la population) et le régime d'assistance médicale aux économiquement démunis (RAMED, qui est destiné à la population démunie, estimée à 8,5 millions de bénéficiaires, c'est-à-dire également près de 30% de la population), pour s'étendre à un nouveau régime pour les indépendants et les professions libérales (soit près de 10 millions d'habitants ou un autre tiers de la population). A noter que bien plus qu'une simple mesure visant à augmenter la protection financière de la population face aux

risques de santé, l'introduction de la CMB est en fait une vraie révolution dans la gestion du secteur de la santé en introduisant un mécanisme de financement de la demande [ECORYS, 2009 : 6, 42]. La mise en œuvre de cette réforme a été assez lente : la Loi-cadre 65-00 portant code de la couverture médicale de base (AMO + RAMED ; loi qui a aussi créé l'Agence nationale de l'assurance maladie (ANAM)) a été adoptée en août 2002, mais ensuite il a fallu attendre trois ans pour voir nommer le directeur de l'ANAM (juin 2005) et passer les décrets d'application de l'AMO (août-septembre 2005). Les faibles capacités institutionnelles ont été une contrainte majeure pour la mise en place de la CMB [WB, 2007 : 11]. Pour sa part, la mise en place du RAMED a commencé en 2008-2009 dans une région pilote (Tadla-Azilal), pour faire l'objet d'une évaluation en 2010. La phase pilote a été allongée sur trois ans au lieu d'un [BAD 2012 : 9].

- **La réforme hospitalière** : Cette réforme lourde et coûteuse a permis l'encadrement des hôpitaux à travers la promulgation de textes organisant les hôpitaux publics.
- **La réforme juridique** : Elle a été engagée d'une part pour assurer la mise en œuvre et la pérennisation des différents chantiers de réforme et d'autre part pour veiller à l'encadrement et la régulation du système de santé dans sa globalité.
- Plus récemment, le MS s'est lancé dans le développement du **partenariat public-privé**, qui reste un des grands chantiers à mettre en œuvre.

A noter que **la couverture des plus pauvres (RAMED) vient en complément à l'action mise en œuvre depuis mai 2005, dans le cadre de l'Initiative nationale de développement humain (INDH)**. En effet dans sa première étape 2006-2010, l'INDH a ciblé les territoires qui concentrent le plus de pauvreté, de déficits sociaux et les niveaux les plus bas d'indice de développement humain. Le soutien aux groupes sociaux vulnérables s'est traduit ainsi par la réalisation de près de 700 initiatives locales de développement humain dont beaucoup dans le domaine de la santé, et la validation de 16 schémas régionaux de lutte contre la précarité. Le lien entre l'INDH et le RAMED est apparu tout de suite lors du lancement de l'expérience dans la région de Tadla Azilal [ECORYS 2009 : 14].

Ces efforts de restructuration ont été fortement soutenus à travers de grands projets sectoriels, dont le Projet de financement et de gestion du secteur de la santé (PFGSS) de la Banque mondiale, le Projet d'appui à la gestion du secteur de la santé (PAGSS) financé par la CE en appui à la régionalisation sectorielle, ainsi que le projet Santé Maroc III, cofinancé par un prêt de la Banque européenne d'investissement (BEI), qui appuie la phase d'extension de la réforme hospitalière. **Plus récemment, plusieurs appuis budgétaires ont visé à soutenir ces réformes nationales**, en particulier la CMB (la CE à travers les CMB 1 et 2, et la Banque africaine de développement (BAD) à travers les Programmes d'appui à la réforme de la couverture médicale de base (PARCOUM I et II)), la régionalisation (l'AFD à travers le Programme d'appui à la régionalisation, à la déconcentration et au renforcement des soins de santé primaires (REDRESS-P)), et la stratégie nationale de réforme dans son ensemble (la CE, l'Espagne et l'UNFPA à travers le Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé au Maroc (PASS)) (voir la sous-section 2.3).

Ces réformes ont été initialement énoncées dans les documents de stratégie sectorielle (voir ci-dessous). Toutefois, la parution en septembre 2007 d'un document de cadrage sectoriel, intitulé **« Santé, Vision 2020 »**, a donné une vision plus systémique du secteur et a permis une meilleure compréhension de l'articulation des différentes réformes engagées aux différents niveaux (institutionnel, juridique, hospitalier, du financement, budgétaire et du partenariat public-privé). Ce document trace les axes stratégiques jugés prioritaires pour le secteur à l'horizon 2020, à savoir :

- Axe 1 : Renforcement des actions de prévention, consolidation des programmes de lutte contre les maladies transmissibles et développement des actions de lutte contre les maladies non transmissibles ;
- Axe 2 : Amélioration de l'accès aux soins par la promotion de l'équité dans la répartition des ressources allouées et la réduction des écarts ;
- Axe 3 : Résorption du déficit des effectifs du personnel de soins, faire face à la demande croissante et revalorisation du rôle des ressources humaines dans le secteur de la santé ;
- Axe 4 : Pérennisation des acquis de la CMB et élargissement du financement du secteur de la santé par le développement de mécanismes collectifs et solidaires de partage du risque maladie ;
- Axe 5 : Amélioration de la gouvernance du système de santé ;
- Axe 6 : Généralisation de la réforme hospitalière et pérennisation de ses acquis notamment les outils de l'assurance qualité ;
- Axe 7 : Garantie de l'accessibilité, de la disponibilité et de la sécurité du médicament et des produits de santé ;
- Axe 8 : Développement de la recherche en santé.

Plus récemment, **la nouvelle constitution de 2011 introduit l'approche du droit à la santé et à la couverture universelle**. Ceci influence la façon dont le MS conçoit ses rapports avec la population. Le MS essaie désormais d'adopter une approche qui ajoute les notions de droits humains et de démocratie sanitaire à l'approche traditionnelle de renforcement du système de santé [MN 104, 211]. L'année 2012 a connu une intense activité sur le plan réglementaire, consécutive à la publication le 21 juillet 2012 de la **Loi cadre 34-09 relative au système de santé et à l'offre de soins**. Les textes réglementaires visent à déterminer les champs de responsabilité des intervenants dans le système, la création de complémentarité entre le secteur public et privé et l'institution des instances nationales et régionales consultatives [Rapport de la 5^e mission de suivi conjointe du PASS-REDRESS-PJ].

Une nouvelle vague de réformes aura été lancée en 2013 suite à la **Deuxième Conférence nationale sur la Santé**, tenue à Marrakech du 1^{er} au 3 juillet. Celle-ci a été préparée notamment via une consultation publique de large échelle (*Intidarat*) et un « Livre blanc pour une nouvelle gouvernance du secteur de la santé », qui présente des constats systémiques et des pistes de changement. Cette démarche a été propulsée par le contexte qui a changé, entraînant le besoin de réformer le secteur, devenu anachronique.⁶⁷

⁶⁷ Le Livre blanc identifie les raisons suivantes qui entraînent le besoin de réformer le modèle et la gouvernance du secteur de la santé : (i) le Maroc change (aux niveaux politique-économique, socio-démographie, nouvelle constitution, transition épidémiologique) ; (ii) un contexte politique mondial pressant (OMD, environnement et changement climatique, printemps arabe, crise financière) ; (iii) des dysfonctionnements patents (sous-utilisation des

L'approche « droit à la santé » nécessite en effet des changements vers les droits humains et la démocratie participative [MS, 2013 ; MN 211].

4.1.1.2 Les stratégies et plan d'actions

Le MS élabore depuis de nombreuses années des documents stratégiques. Ainsi, la mise en place de l'AMO était déjà mentionnée dans le Plan de Développement Sanitaire 2000-2004. Les plans suivants ont confirmé cette stratégie. La Ministre de la Santé a fait en janvier 2008 une Déclaration devant le Conseil de Gouvernement et le Parlement présentant la « ***Stratégie 2008-2012*** » du MS, présentée par la suite publiquement lors d'un colloque organisé le 28 février 2008. Elle vise dix objectifs, à savoir :

- 1) Moraliser le secteur de la santé ;
- 2) Réduire le taux de mortalité maternelle à 50 décès pour 100.000 naissances vivantes à l'horizon 2012, et réduire le taux de mortalité infantile à 15 décès pour 1.000 à l'horizon 2012 ;
- 3) Assurer l'équité de l'offre de soins entre régions et entre le milieu rural et urbain ;
- 4) Faciliter l'accès aux soins pour les plus démunis et surtout pour la population rurale ;
- 5) Disposer d'un service public de santé compétitif et performant (taux d'hospitalisation à 5% de la population à l'horizon 2012) ;
- 6) Rendre au citoyen la confiance dans le système de santé par l'amélioration de l'accueil, l'information, les urgences, la propreté, l'équité, la disponibilité des médicaments ;
- 7) Réduire le coût des soins de santé et des médicaments ;
- 8) Renforcer la veille et la sécurité sanitaire ;
- 9) Réduire la part supportée par les ménages dans le financement de la santé à moins de 25% à l'horizon 2015 ;
- 10) Prendre totalement en charge les affections de longue durée.

Cette stratégie est opérationnalisée à travers le ***Plan d'Action Santé 2008-2012 « Réconcilier le citoyen avec son système de santé »***, paru en juillet 2008, qui préconise un repositionnement stratégique du rôle de l'Etat vers une dissociation entre l'activité de prestation de services et celle de financement et d'assurance. Cette stratégie s'articule autour des axes suivants :

1. **Axe 1 : Le repositionnement stratégique des différents intervenants dans le système de santé** (création de plusieurs organismes publics autonomes de gestion des infrastructures hospitalières, partenariat stratégique avec le secteur privé et les ONG) ;
2. **Axe 2 : Mettre à la disposition du citoyen une offre de soins accessible, suffisante en quantité, de qualité et équitablement répartie sur l'ensemble du territoire** (mise à niveau des hôpitaux, mise en place d'une politique concertée du médicament et d'une carte sanitaire, meilleure coordination, politique de gestion des ressources humaines, mise en place du RAMED) ;
3. **Axe 3 : L'introduction de la planification stratégique à moyen et long terme** par la mise en place de plans nationaux spécifiques et ciblés pour la prise en charge et la lutte contre les affections de longue durée, la maternité sans risque, la néonatalogie, la santé mentale, les maladies cardiovasculaires et la santé dans le monde rural ;

services de santé, grande pénurie de personnel, médicaments chers, financement trop dépendant des paiements directs) ; (iv) les défis mondiaux de la santé (sécurité sanitaire, ressources humaines, déterminants sociaux, couverture universelle, maladies non transmissibles) ; (v) les attentes de la population [MS, 2013 ; MN 211].

4. Axe 4 : Le renforcement des dispositifs relatifs à la **sécurité sanitaire** (prévention, sécurité et veille sanitaire).

Une série **d'actions prioritaires, d'actions à consolider ainsi que de mesures d'accompagnement** ont été identifiées, assorties d'activités. Toutefois, les responsabilités institutionnelles et les modes de coordination entre institutions ne sont pas clairement définis dans le plan d'action. Par contre, des **indicateurs de suivi de la mise en œuvre** du plan ont été énumérés, assortis de **cibles pour 2012**.

En 2012, le MS a travaillé sur un **plan d'urgence d'un an** qui approfondit les priorités du plan 2008-2012. Il a également publié en mars sa **Stratégie sectorielle de santé 2012-2016** qui comprend 7 axes, déclinés en 168 actions :

- 1) Accès aux soins et organisation des services ;
- 2) Renforcement de la santé maternelle et infantile ;
- 3) Santé des populations à besoins spécifiques ;
- 4) Surveillance épidémiologique et vigilance sanitaire ;
- 5) Contrôle des MNT ;
- 6) Développement et maîtrise des ressources stratégiques (RH, CMB, médicaments) ;
- 7) Gouvernance.

Il existe en outre une série de plans d'action et programmes spécifiques, tels que les Plans nationaux de prévention et de contrôle du cancer, des IST-SIDA, de la tuberculose et du paludisme ; le Plan de Santé rurale ; le Plan d'action 2012-2016 pour accélérer la réduction de la mortalité maternelle et néonatale ; ainsi que des plans relatifs au RAMED, à la nutrition,... [MS, 2010a,b ; UNICEF, 2011 ; Débriefing de la 6^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, juin 2013]. Les plans d'action nationaux sont déclinés au niveau régional en fonction des spécificités et du ciblage des priorités. Il y a ainsi des plans d'action régionaux et des tableaux de bord régionaux et provinciaux, avec la revue mensuelle des indicateurs [MN 213].

Au total, malgré l'existence de la Vision 2020 et de ces divers documents stratégiques, il est difficile d'avoir une vue d'ensemble des priorités stratégiques du secteur sur la période d'évaluation ; la politique n'était pas clairement exprimée dans un document unique, les priorités ont évolué en fonction des urgences et les dépenses réalisées ont parfois été contradictoires au regard des priorités affichées officiellement (ex : le réseau hospitalier a absorbé la majorité de l'augmentation de personnel, en non le réseau de santé de base (RSSB)). Il y a eu malgré tout une vraie concentration d'efforts sur la santé maternelle et infantile, mais il y a parfois des divergences entre les politiques [MN 204, 205].

On peut toutefois espérer qu'à la suite de la Conférence nationale, le MS élaborera une stratégie claire et consensuelle. Le **« Livre blanc pour une nouvelle gouvernance du secteur de la santé »** a ainsi identifié trois axes de réformes déclinés en neuf chantiers, plus un chantier transversal à savoir la priorité donnée au monde rural : (1) les déterminants sociaux de la santé ;⁶⁸ (2) la couverture universelle ; (3) moderniser la gouvernance.

⁶⁸ A noter que le chantier 2 « Mettre la santé au cœur des politiques publiques » recommande de faire des évaluations d'impact santé pour soutenir le dialogue intersectoriel.

4.1.2 *Financement de la mise en œuvre*

4.1.2.1 La structure de la dépense de santé

Les dépenses de santé sont en nette augmentation au Maroc. Selon les Comptes nationaux de la Santé (CNS) de 2010, les dépenses globales de santé sont passées de 19 milliards de dirhams marocains (MAD) en 2001 (soit 5% du PIB) à 31 milliards en 2006 (5,3% du PIB) et de l'ordre de 47,8 milliards en 2010 (soit 6,2% du PIB). La dépense en santé par capita est passée de 662 MAD en 2001 à 1002 MAD en 2006 et près de 1500 MAD en 2010. En 2010, 53,6% des dépenses totales de santé ont été financées directement par les ménages et 44% à travers un financement collectif (recettes fiscales à hauteur de 25,2%, couverture médicale 18,8% et collectivités locales), ce qui traduit que le système de santé marocain souffre d'un financement peu solidaire. La coopération internationale a contribué à hauteur de 1,1% à la dépense de santé. L'analyse fonctionnelle des dépenses de santé par type de prestation montre que 31,7% des dépenses sont consacrées à l'achat de médicaments et biens médicaux, 29,5% aux soins ambulatoires, 25,1% aux soins hospitaliers, et 7,6% à l'administration [MS/DPRF, 2012]. Les CNS montrent clairement que **la structure de la dépense de santé est largement privée**, de pair avec une place croissante occupée par l'offre privée de soins. Dès lors, le système de santé marocain devrait s'adapter pour aider les ménages à maîtriser la dépense de santé, en régulant l'offre [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P : 37]. Néanmoins, les CNS de 2010 mentionnent également que la part des ménages comme source de financement des activités du MS est passée de 19% en 2006 à 9% en 2010, par un effet conjugué de la diminution de leur contribution aux ressources des hôpitaux publics et de l'augmentation des ressources en provenance du Budget général de l'Etat (BGE). Ils mentionnent également qu'il y a eu une augmentation annuelle moyenne de 10% des dépenses des ménages dans des hospitalisations dans les hôpitaux relevant du MS, parallèlement à un accroissement annuel moyen de 10,5% des dépenses de la couverture médicale durant la même période [MS/DPRF, 2012]. A noter que l'accessibilité économique au médicament demeure une préoccupation majeure du système de santé malgré les efforts déployés en matière de politique de fixation des prix et l'encouragement de la fabrication et de l'utilisation du médicament générique [OMS, 2009, p. 15]. De manière générale, les difficultés financières restent un obstacle important pour une large part de la population, avec parfois comme conséquence le renoncement à une consultation [ONDH, 2011 : 16]. Toutefois, **la dépense publique de santé est encore faible**, notamment comparé à plusieurs pays de la sous-région (voir tableau ci-dessous).

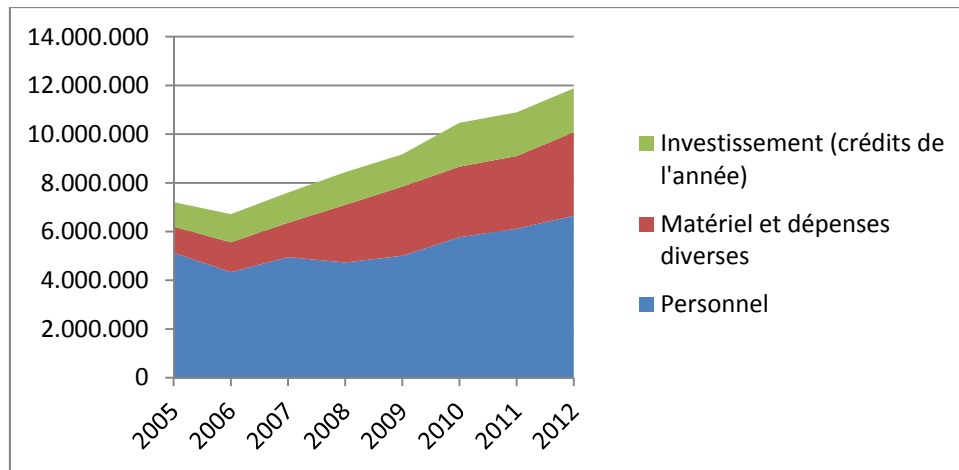
L'estimation des ressources budgétaires pour la réalisation du Plan d'action 2008-2012 s'élevait à 57,3 milliards de MAD, soit une augmentation (hors RAMED) de l'ordre de 31,8% par rapport aux enveloppes allouées pendant la période 2003-2007. Le financement du RAMED pour la période 2008-2012 était estimé à 12,8 milliards de MAD, dont 1,5 milliards étaient déjà inscrits dans le budget 2008 [MS, 2008]. Le Plan d'action s'est traduit dès 2009 par une augmentation sensible du budget du MS par rapport à 2008 (+20%) ainsi que par une augmentation des ressources humaines, traduisant l'engagement du gouvernement à appuyer le programme sectoriel du MS, dont également le financement du RAMED.

Si le MS a connu pendant plusieurs années une augmentation en valeur absolue de ses ressources budgétaires, **la part du budget de la santé dans le BGE, de même qu'en pourcentage du PIB, est encore faible et n'a quasiment pas augmenté sur la période d'évaluation** (passant respectivement de 3,62% en 2005 à 3,43% en 2012 et de 1,37% en 2005 à 1,36% en 2011 selon les données du MEF ; et respectivement de 5,12% en 2005 à 5,57% en 2011 et de 1,2% en 2005 à 1,4% en 2011 selon les données de l'Annuaire « Santé en chiffres »).⁶⁹ En moyenne, le budget du MS a augmenté de 7,61% par an de 2005 à 2012, mais ceci cache par exemple qu'elle n'a été que de 4,12% en 2011 (année où, comme pour l'ensemble de la Loi de finance, le MEF a imposé une rationalisation / réduction des dépenses de fonctionnement de 10% [Calcul sur base des données du MEF ; Rapport de la 2^e mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 : 40]). Le taux de croissance le plus remarquable sur la période concerne les dépenses de matériel et dépenses diverses (MDD) (+218,8% entre 2005 et 2012), tandis que les dépenses d'investissement ont augmenté de 79,5% et les dépenses de personnel, de 29,7% sur la période.

Quant à la composition du budget du MS par nature économique, le graphique ci -dessous montre comment elle a évolué au cours de la période d'évaluation. On constate que **les dépenses de personnel composent la majorité du budget du MS** (56% en 2012, contre 29% pour le MDD et 15% pour l'investissement).⁷⁰ Toutefois, un certain rééquilibrage entre les dépenses de personnel et de matériel s'est fait au cours de la période d'évaluation, car en 2005 les dépenses étaient composées à 71% de dépenses de personnel, contre 15% pour le matériel et 14% pour les investissements [Calculs sur base des données du MEF]. On constate également que **c'est à partir de 2007 que les dépenses de santé ont commencé à augmenter sensiblement.**

⁶⁹ Notons qu'un défi important auquel se trouve confronté le MS avec les réformes dont la décentralisation est celui de la visibilité sur l'ensemble du compte national de santé, en particulier pour ce qui concerne la contribution publique. En effet, la contribution des collectivités territoriales ou d'autres agences d'État (comme par exemple l'INDH) à l'investissement en santé n'est pas nécessairement accompagnée d'une provision adéquate des budgets de fonctionnement des équipements en question [Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011 : 18]. Par ailleurs, si les données financières de l'annuaire « Santé en chiffres » sont supposées être issues du HCP et de la DPRF, nous n'avons pas une idée claire de l'origine des divergences d'avec celles obtenues du MEF.

⁷⁰ Les CNS mentionnent quant à eux qu'en 2010, les dépenses du MS étaient constituées à hauteur de 64,5% par des dépenses de personnel [MS/DPRF, 2012]. À noter également que plus de 40% des MDD sont des subventions aux centres hospitaliers, comprenant également des dépenses de personnel [MN 211].

Graphique 3 : Evolution de la composition des dépenses (réalisées) du Ministère de la Santé par nature économique, 2005-2012 (en milliers de MAD)⁷¹

Source : Compilation des auteurs sur base des données du MEF

Les CNS de 2010 analysent l'évolution des crédits alloués par le MS et dépensés au niveau de ses structures, et concluent que **les hôpitaux (y compris les CHU) bénéficient toujours de la part la plus importante des crédits alloués par le MS à ses structures** (46%) contrairement au réseau de soins de santé de base (RSSB), qui est passé de 37% en 2001 et 2006 à 34% en 2011. La part des structures administratives (administration centrale et délégations) dépasse toujours les 14% [MS/DPRF, 2012]. Toutefois, il est relativement normal que les hôpitaux consomment une grande partie du budget du MS. L'investissement est justifié pour les mettre à niveau au regard de l'évolution du profil épidémiologique, et leur faible attractivité vis-à-vis des patients rend nécessaire de leur accorder des subventions [MN 209, 211]. Quant aux dépenses effectuées au niveau du MS par classification fonctionnelle, on constate qu'en 2010, 40,1% des dépenses sont allées aux services hospitaliers, contre 35,2% aux soins ambulatoires (venant de 42,2% en 2006 – recul dû au recours accru de la population au secteur privé). L'administration comptait pour 17,7% des dépenses.

En 2011 par exemple, **l'ensemble des crédits de fonctionnement alloué au MS a profité principalement aux établissements publics de santé et, en particulier, aux CHU** qui ont reçu 45% de ces crédits, et 25% dévolus aux services gérés d'une manière autonome (SEGMA) (principalement les hôpitaux provinciaux, régionaux et préfectoraux, ainsi que les instituts et laboratoires nationaux). Quant aux dépenses d'investissement, on note une forte augmentation destinée aux SEGMA, en particulier aux hôpitaux (+23,9% par rapport à 2010). Les affectations budgétaires sont principalement concentrées sur la construction de CHU dans les principales grandes villes marocaines, tandis que les réseaux des établissements de soins de santé de base sont les parents pauvres. Les dépenses de fonctionnement ont été revues à la baisse (moins 15 milliards de MAD) et plus de 210 milliards de MAD étaient prévus pour la mise à niveau des hôpitaux publics. Les dépenses régionales de santé, y compris le RAMED, se sont élevées à 3.718 millions de MAD en 2011, dont 2.386 millions au titre des dépenses de fonctionnement et 1.332 pour les

⁷¹ 2005 à 2009 inclus : réalisé ; 2010 à 2012 : prévisions.

investissements. Cependant, la majorité des dépenses régionales sont allées vers les régions de Casablanca, Fès et Rabat, tandis que les régions les plus défavorisées ne disposaient que de 391 millions de MAD, soit 16,4% des dépenses de santé régionales totales.⁷² Les dotations en dépenses d'investissements étaient concentrées sur les grandes régions marocaines et seulement 28,1% étaient octroyés aux régions défavorisées [Rapport de la 2^e mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 : 40-42].

Les CNS montrent que le poids financier de la santé sur les ménages a triplé en une dizaine d'années dans un contexte de crise économique. Selon l'OMS, le but de la couverture universelle est de diminuer les paiements directs au bénéfice de paiements collectifs et solidaires – mais entre 2006 et 2010, le pourcentage des paiements directs n'est passé que de 57% à 53%, un progrès très modeste. De plus il n'a pas tellement été lié à l'augmentation de la part de l'assurance (qui passe 17 à 18,8%) mais surtout à l'augmentation de la part du budget national (22 à 25%). L'augmentation de la part de la couverture médicale a été aussi en partie compensée par la baisse du paiement direct des employeurs (1,8 à 0,9%). Ce sont donc surtout les progrès relatifs du financement de l'Etat qui ont diminué la part respective des prépaiements. Cette évolution risque d'être encore plus marquée avec le financement du RAMED qui n'apparaît pas encore dans ces données. **La stratégie de financement est donc marquée par une logique de fiscalisation grandissante et non du recours à l'assurance et à la diversification des financements** [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 41].

Au total, on déplore dans le secteur de la santé la **mauvaise répartition des moyens disponibles** [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 56-57] :

- Entre les secteurs public et privé : Le secteur privé se développe très (trop ?) rapidement. Malgré sa faible capacité litière (estimée à 20% du total du pays) par rapport au secteur public, les cliniques et cabinets privés fournissent la majorité des soins en termes de part des dépenses globales de santé et aussi de la dépense annuelle moyenne en santé par personne [MS/DPRF, 2012]. Ce développement rapide implique une augmentation de l'offre, mais aussi des effets négatifs en termes de droit d'accès égal aux soins (absorption des ressources humaines qualifiées, répartition géographique inéquitable, faible réglementation et suivi de l'activité, etc.) ;
- A l'intérieur du secteur public, au détriment des zones rurales (avec de très lourdes iniquités en défaveur de certaines régions enclavées, dont les 6 prioritaires par le PASS) et des soins de base (déviations évidentes à l'hospitalo-centrisme) ;
- L'intérieur du secteur public se caractérise aussi par la multiplicité des intervenants (AMO, RAMED, IMO, MS, PTF, ...) et, en général, la faiblesse (ou l'absence) de concertation, coordination, harmonisation et complémentarité entre leurs activités.

4.1.2.2 La gestion financière

Le taux de consommation des crédits (en particulier des investissements) du MS est faible depuis plusieurs années, ce qui n'encourage pas le MEF à augmenter son budget. Ainsi, en 2010, le taux d'émission des crédits a été de 73% (en raison d'un niveau

⁷² Alors qu'elles totalisaient en 2011 13,645 millions d'habitants sur une population totale de 32,187 millions, soit 42% de la population totale [MS/DPRF, Santé en chiffres 2011, édition 2012].

sensiblement moindre pour l'investissement et les comptes d'affectation spéciale), et le taux d'engagement est de 96% en moyenne [Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2011 : 17]. Le rapport entre « crédit émis sur crédits ouverts » est traditionnellement faible pour l'investissement en raison de la lourdeur des procédures et du retard de mise à disposition des crédits, mais il s'est aggravé au cours des dernières années. Plus inquiétante est la baisse du taux d'émission pour les dépenses de fonctionnement, pour laquelle la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P n'a pas obtenu d'explication (blocage de crédits, changement du gouvernement, faiblesse gestionnaire) [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 40]. **Cependant, si le MS n'a pas les capacités de dépenser son budget d'investissement, son besoin fondamental est d'augmenter ses dépenses de personnel** afin de se rapprocher des normes de personnel (surtout en milieu rural),⁷³ ce qui est contraint pour le moment par des limites globales sur la masse salariale. Le MEF a fait des efforts de création de postes budgétaires depuis 2008 (2000 ouvertures par an de 2009 à 2012 ; 1600 postes ont été ouverts pour les hôpitaux en 2013), mais ceci n'est pas suffisant. Le poste médicaments et vaccins représente lui aussi une somme importante, de l'ordre de 2 milliards MAD par an [MN 209, 211, 214]. En outre, en matière d'efficacité de la dépense, il est à noter que **la multiplication de programmes verticaux** axés sur des objectifs ambitieux mais peu sur les investissements et encore moins sur le fonctionnement accentue le cloisonnement de la dépense. Le lien entre le fonctionnement et l'investissement n'apparaît pas clairement et peut déboucher souvent sur des taux d'occupation/d'utilisation insuffisants [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 38].

A l'appui de la réforme institutionnelle, le gouvernement du Maroc a mis en place une nouvelle organisation financière de la gestion de la dépense publique, dont deux mesures principales sont la contractualisation et la globalisation des crédits :

- (i) **La contractualisation entre le niveau central et les services déconcentrés**, formalisée dans des « budgets-programmes » ou « contrats d'objectifs », permet aux administrations déconcentrées, sous contrôle du niveau central, de gérer sous leur responsabilité les ressources techniques, humaines et financières mises à leur disposition dans les limites de leur compétence territoriale ;
- (ii) **La globalisation des crédits** permet aux services déconcentrés de gérer les crédits délégués avec la possibilité de transfert d'une ligne budgétaire à l'autre. Ceci est une réforme très innovante qui dote d'une certaine souplesse le système d'engagements et de gestion des dépenses et de financement des services.

Les chefs de service au niveau provincial sont ainsi institués sous-ordonnateurs des dépenses pour tout ou partie des crédits dont ils disposent [Evaluation REDRESS, 2010 : 5]. Ces évolutions dans le fonctionnement de la chaîne de la dépense et les réformes en cours en matière de gestion budgétaire (responsabilisation des ordonnateurs, nouvelle réglementation des marchés publics (avril 2007), allègement des contrôles a priori, gestion des reports de crédits, ...) affectent indirectement l'appui budgétaire [Aide-mémoire suivi REDRESS, mai 2007]. D'ailleurs, on a pu noter la forte implication de la Direction du Budget dans le suivi des programmes santé et de la mise en œuvre du Plan d'Action 2008-2012 [Aide-mémoire suivi REDRESS, juin 2010].

⁷³ Ainsi par exemple, plusieurs indicateurs de résultats sont contraints par le manque de ressources humaines, notamment pour la prise en charge des complications obstétricales [MN 209].

Une première expérience **d'appui extérieur au financement des budget-programmes** dans le secteur de la santé a été effectuée via le Programme d'appui à la régionalisation, à la déconcentration et au renforcement des soins de santé de base (REDRESS) de l'AFD dès 2006. Ainsi, les dépenses éligibles pré-identifiées en novembre 2006 ont été retranscrites dans le budget du MS pour 2007. Il s'agit d'une étape importante dans la régionalisation qui a été rendue possible par la qualité des budgets-programmes des régions et par un engagement réel des niveaux central et déconcentré dans cette approche contractuelle [Aide-mémoire suivi REDRESS, mai 2005].

Le REDRESS avait également pour objectif d'appuyer la définition de **critères équitables d'allocations budgétaires en vue de faciliter les arbitrages entre provinces** [Aide-mémoire suivi REDRESS, oct. 2005]. A cette fin, la DPRF a finalisé, avec l'appui d'un expert mis à disposition dans le cadre du projet PFGSS, une proposition de critères d'allocation du budget de fonctionnement pour les régions et entre les provinces au sein d'une même région [Aide-mémoire suivi REDRESS, mai 2006]. L'application de ces critères a été testée dans la région de Taza – Al Hoceima – Taounate, mais, alors qu'il s'agissait encore d'une condition particulière de l'AFD pour le REDRESS-P, les missions de suivi n'ont pas eu connaissance d'une mise en application transparente ni effective de tels critères d'allocations entre les régions sanitaires ; l'analyse des budgets annuels montre une relative stabilité de la répartition [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 23].

Concernant la programmation, un premier CDMT a été élaboré pour la période 2007-2009 et depuis lors, il est actualisé chaque année (hormis cette année où il n'est pas encore disponible). La mise en place du CDMT a été soutenue par des appuis de la Banque mondiale et de la CE. L'appui de la CE a permis d'approfondir la démarche CDMT au sein du MS, qui est désormais en possession des outils de mise en œuvre de cette démarche et dont les personnels ont été formés à cet effet. En particulier, les mécanismes de collecte et d'exploitation des données nécessaires à la production du CDMT année après année selon les directives du MEF ont été mis en place, et un manuel de procédures a été produit [BAD, 2012, p.14]. Le MS a beaucoup investi dans le développement de l'outil CDMT au cours des dernières années, de pair avec la planification triennale au niveau régional. Toutefois, cet exercice n'est pas parfait et l'outil de simulation du CDMT santé ne permet par exemple pas de connaître la nature des dépenses de santé affectées au RAMED et aux groupes les plus vulnérables. Il est aussi difficile d'effectuer un partage des budgets selon les grands axes du Plan d'Action même si le CDMT les rappelle dans son texte de présentation. Cet outil n'arrive pas à devenir ce qu'il est censé être, à savoir un instrument de programmation budgétaire pluriannuelle, faisant apparaître la répartition et l'affectation budgétaire entre les différents programmes sur une période triennale [Rapport de la 1^e mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 : 30 ; Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2011 : 17].⁷⁴ D'autre part, ce CDMT ne semble pas intégrer certains financements spécifiques au secteur de la santé. Par exemple, la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P déplorait qu'on ne trouve aucune visibilité sur les financements du Fonds mondial contre le sida, la tuberculose et le paludisme, alors que Maroc était en train de négocier des appuis

⁷⁴ Le rapport de la 1^e mission de suivi du PASS de sept.-oct. 2010 présente une Annexe n°4 sur « Le Rôle et l'utilité d'un CDMT » et une Annexe n°5 sur le « Plan d'élaboration d'un CDMT sectoriel ».

à la lutte contre la tuberculose et le sida.⁷⁵ L'absence de visibilité sur ces ressources soulève le même problème que celle liée à l'inscription budgétaire des financements émanant de l'INDH ou des collectivités territoriales [Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2011 : 16]. Au total, les experts estiment qu'il apparaît au fil des missions de suivi du PASS-REDRESS-P que **le CDMT n'est pas un outil très opérationnel** malgré les efforts de formation et de méthodologie entrepris dans le passé par la DPRF avec le soutien des partenaires. D'ailleurs, **il n'a encore jamais été utilisé que pour permettre les décaissements d'appui budgétaire, mais jamais comme outil de négociation entre le MS et le MEF pour les allocations budgétaires** et préparer la Loi de Finances [MN 214]. La nouvelle loi organique sur les finances, qui permettrait de remplacer un CDMT par une programmation pluriannuelle plus légère, pourrait le remplacer à terme [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012].

Notons enfin que l'augmentation de la dépense de santé ces dernières années nécessiterait que **le système de santé marocain commence à tenter de maîtriser la dépense de santé**, via la régulation de l'offre [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 9]. Parmi les mesures d'économie qui ont déjà été réalisées, signalons que 80% des médicaments du secteur public sont génériques et, sous l'effet conjugué de l'augmentation de volume et d'une concurrence accrue, les prix moyens d'achat ont baissé d'environ 25% depuis 2008 [Rapport de la 4^e mission de suivi du PASS, mars 2012 : 25].

4.1.2.3 La couverture médicale de base

Parmi les régimes de CMB existant au Maroc, l'AMO concerne 72% de la population, soit 22 millions de personnes, tandis que le RAMED concerne 28% de la population en pauvreté absolue ou vulnérable. L'AMO a démarré en septembre 2005 avec la couverture de 11 millions de salariés et pensionnés (34% de la population). Selon les CNS de 2010, les organismes gestionnaires de la couverture médicale ont dépensé cette année-là 8,2 milliards de MAD (hors dépenses administratives), soit 762 MAD/an et par bénéficiaire, contre 602 MAD en 2006, soit une évolution annuelle moyenne de 16% entre 2006 et 2010 (contre 10% entre 2001 et 2006). La répartition des dépenses par organisme d'assurance maladie faisait état de 40,6% pour la CNOPS, 25,4% pour des régimes internes et mutuelles, 18,8% pour les entreprises d'assurance et 15,3% pour la CNSS [MS/DPRF, 2012].

Le RAMED a été généralisé le 13 mars 2012 et au 30 juin 2013, il comptait 4.775.000 bénéficiaires, soit 1.741.000 foyers détenteurs de cartes RAMED, plus 500.000 foyers détenteurs d'un reçu de dossier, soit 76% de la cible. Mais à ce jour, il n'est pas encore très opérationnel et l'on n'a pas de suivi régulier de sa mise en œuvre et de la qualité de ses prestations. Il n'existe pas de ligne budgétaire clairement identifiée pour le financement du RAMED, qui se fait principalement à travers des subventions de médicaments aux hôpitaux par le MS. La DGB estime que le RAMED coûte à l'Etat 2,025 milliards MAD [MN 206, 207, 211].

⁷⁵ D'après les informations fournies sur le site du Fonds Mondial, le Maroc a reçu 47,69 millions USD de déboursements du Fonds entre 2003 et 2012, sur le sida (depuis 2003) et sur la tuberculose (depuis 2007) (<http://portfolio.theglobalfund.org/en/Country/Index/MOR>).

Au total, **fin juin 2013, 54% de la population était couverte par un mécanisme de CMB**. Toutefois, on déplore que les différents régimes soient fragmentés. Il y a des améliorations à faire pour atteindre la convergence entre régimes existants et réduire le poids prohibitif des médicaments, d'autant que le secteur privé capte la grande majorité des personnes couvertes.⁷⁶ Les agences en place travaillent sur la question avec l'appui notamment de la BAD, en vue de corriger les incohérences du système de CMB actuel, d'adopter un panier de soins essentiels harmonisé et d'étendre la couverture à de nouvelles catégories de population [MN 211].

4.2. Fonctionnement du secteur

4.2.1 Principales parties prenantes

Le Ministère de la Santé est, au sein du gouvernement, le référent principal pour la mise en œuvre de la réforme dans le secteur de la Santé. D'autres Ministères sont également impliqués dans le secteur, et en première ligne le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), mais également celui de l'Intérieur, tous deux concernés par la mise en place de la CMB, élément essentiel du financement du secteur de la santé [Fiche action PASS].

La Stratégie 2008-2012 du MS relève comme un dysfonctionnement du système de santé l'intervention directe de l'Etat dans toute la chaîne du système de santé allant du rôle de prestataire de service à celui de pourvoyeur de financement, ou encore de régulateur et planificateur. Le MS est conscient de l'importance du partenariat avec la société civile et les organisations non gouvernementales, mais ce partenariat est encore peu développé. En outre, le secteur privé participe faiblement aux actions de santé publique [MS, 2008 : 35]. C'est pourquoi **le Plan d'action 2008-2012 a défini comme premier axe le repositionnement stratégique des différents intervenants dans le domaine de la santé**, en vue de faire en sorte que le système de santé soit plus performant et en mesure de répondre de façon plus harmonieuse et cohérente aux besoins de santé de la population. Il a prévu des actions visant non seulement au repositionnement et à la consolidation du rôle de l'Etat (recentrage du rôle du MS sur le financement, la régulation, la planification, le contrôle et la sécurité sanitaire ; mise en place d'une nouvelle structuration du MS pour donner une place privilégiée à la région ; mise en place du système d'information de la santé) mais aussi à l'accroissement du rôle et de la contribution du secteur privé, de la société civile et des organisations non gouvernementales dans la résolution des grands problèmes de santé publique. Plus récemment, **le Livre blanc [MS, 2013] et la Conférence nationale ont proposé de moderniser la gouvernance du secteur**.

4.2.2 Contexte institutionnel et modalités de mise en œuvre et de suivi

La structure institutionnelle du MS repose depuis peu sur trois niveaux : le niveau central, le niveau régional (16 directions régionales de la santé mises en place dans le cadre de la réforme institutionnelle du secteur et de la nouvelle organisation du système de santé) et le niveau provincial (68 provinces) (voir la carte sanitaire disponible sur :

⁷⁶ En effet, si les soins de santé de base sont gratuits, ce n'est pas le cas des médicaments (en partie seulement) ni du recours aux spécialistes, ce qui fait que les populations dépensent encore beaucoup en dépenses directes.

<http://cartesanitaire.sante.gov.ma/offresoins/>). Dans sa conception, sa planification et son monitoring, le réseau des établissements de soins de santé de base (ESSB) ne comprend pas le secteur privé qui regroupe près de 5800 cabinets de médecine libérale. Ceci illustre le manque de complémentarité qui existe entre ces deux secteurs. Avec ses 141 établissements hospitaliers en 2011, soit 1438 habitants par lit hospitalier du secteur public [MS/DPRF, Santé en chiffres 2011], le réseau hospitalier constitue un autre enjeu dans le développement de l'offre de soins au Maroc. En plus du souci du financement, l'hospitalisation au Maroc a besoin d'une modernisation de son plateau technique et du renforcement de ses compétences. Malgré les efforts déployés, la gestion de la qualité pour les établissements de santé, aussi bien dans le secteur public que privé, reste un défi majeur [OMS, 2009, p. 14]. En particulier, une enquête menée sur base du système de surveillance des décès maternels lancé en routine en 2009 a mis en évidence que cette année-là, sur 303 cas de décès maternels répertoriés, près de 76% des décès étaient évitables [Abouchadi *et al.*, 2013].

Pour une analyse du système de santé reposant sur le cadre d'analyse (six blocs) de l'OMS, nous référons au rapport de la 4^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P de mars 2012. Signalons néanmoins qu'on relève des **dysfonctionnements du système de santé à plusieurs niveaux** :

- Des difficultés d'accès aux soins de santé pour les plus démunis et pour la population en milieu rural, avec une distribution inégale de l'offre de soins sur l'ensemble du territoire et une inadéquation entre cette offre et la demande de soins pour certaines maladies ;
- La gestion non satisfaisante des hôpitaux publics qui souffrent d'un ensemble de carences ;
- Des difficultés liées aux ressources humaines (voir ci-dessous) : insuffisance en quantité, absence de programmes de formation continue et d'avantages pécuniaires pour l'exercice dans certaines régions, utilisation par le secteur privé des ressources humaines du secteur public, phénomène d'absentéisme et de corruption et manque de sens des responsabilités chez certains professionnels de santé, manque d'autres moyens de motivation pour le personnel ;
- L'absence d'une véritable politique de médicaments, leur prix trop élevé et la part trop importante des dépenses directes dans la dépense totale de santé ;
- L'absence d'une politique de partenariat avec la société civile (acteur devenu incontournable pour le développement humain) et l'insuffisance de régulation du secteur privé qui agit en marge du système de santé sans aucune participation concertée dans l'effort de formation et d'investissement ;
- La planification trop centralisée et l'intervention directe de l'Etat dans toute la chaîne du système de santé allant du rôle de prestataire de service à celui de pourvoyeur de financement, ou encore de régulateur et planificateur [MS, Stratégie 2008-2012 ; MN 211].

Plus récemment, le *Livre blanc pour une nouvelle gouvernance du secteur de la santé* [MS, 2013 :34] reconnaît que **le système de santé marocain souffre de trois maux** : l'hospitalocentrisme aux dépens des soins de proximité ; la fragmentation des soins de santé de base ; et le développement anarchique du secteur privé. Cette question de la gouvernance est davantage développée ci-dessous.

4.2.2.1 La gouvernance du secteur

Parallèlement à la transition épidémiologique que connaît le pays, **le système de santé marocain doit faire face à des bouleversements au niveau de sa gouvernance**. Parmi les changements de logiques les plus importants, le secteur doit passer d'une logique orientée davantage vers la régulation que vers la planification, une logique de réponse à une demande et non plus d'allocation de ressources « par le haut », une logique d'incitation du secteur privé et non seulement de contrôle (ou de séparation), une logique de maîtrise des dépenses et non plus seulement de plaider pour des moyens supplémentaires. Ces principes sont sous-jacents dans le Plan d'Action 2008-2012 du MS, mais ils sont parfois difficiles à être vraiment compris et sont souvent mis en œuvre de manière trop formelle [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 64]. Les suites de la Conférence nationale de juillet 2013 devraient donner des orientations plus fermes en matière de gouvernance du secteur.

Parmi les grandes réformes de gouvernance dans lesquelles s'est engagé le Gouvernement du Maroc depuis le début des années 1990, on a déjà parlé de la régionalisation et la déconcentration du système public de santé. Les nominations des responsables régionaux et la clarification des relations hiérarchiques ont été des avancées importantes dans le processus de déconcentration [Aide-mémoire suivi REDRESS, nov. 2008]. Plus récemment, la question du regroupement de régions (10 au lieu de 16) et parfois même le découpage géographique demeure encore présente et freine l'avancement du processus [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 18].

Un autre aspect primordial de la gouvernance a trait au rôle des différents intervenants du système de santé, y compris l'implication de la société civile et du secteur privé dans la réforme de santé, qui a également fait l'objet d'un dialogue avec les PTF [Rapport de la 2^e mission de suivi du PASS, mars 2011 : 18]. **La Loi-cadre 34-09 relative au système de santé et à l'offre de soins** (publiée au Bulletin Officiel du Royaume du Maroc n°5962 du 21 juillet 2011 : Dahir n° 1-11-83 du 2 juillet 2011) constitue un document précurseur à bien des égards et anticipe les dispositions de la Constitution de 2011. **Elle modernise le système en instituant le droit à la santé** et fonde l'action sanitaire publique sur des principes de solidarité, égalité d'accès aux soins, équité d'allocation, complémentarité intersectorielle et approche genre. Outre le cadrage de l'offre de soins à travers la carte sanitaire et le Schéma Régional d'Offre de Soins (SROS), elle ouvre la possibilité de partenariats entre le secteur public et le secteur privé mais aussi les ONG, et l'inclusion de ces derniers dans les dispositifs de subvention de l'accès aux soins [Aide-mémoire et Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011]. Cette place importante accordée à la santé par le gouvernement a été confirmée par la nouvelle constitution qui a consacré l'approche fondée sur le droit à la santé (art 20 et 31) et plus récemment, la déclaration gouvernementale du 19 janvier 2012 devant le Parlement. Le Ministère met dès lors l'accent sur les services rendus à la population et en particulier sur la réactivité, l'accueil, la communication et la participation des usagers [Rapport de la 4^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 5].

La régionalisation du système de santé a été retardée par la lenteur du processus d'élaboration et de mise en œuvre de la carte sanitaire⁷⁷ [Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011 : 18]. **Un des grands chantiers issus de la loi-cadre 34-09 consiste justement à mettre en œuvre la carte sanitaire**, au vu de deux axes fondamentaux : (i) le repositionnement stratégique des différents intervenants dans le domaine de la santé, et (ii) le développement d'une offre de soins faciles d'accès, suffisants, de qualité et répartis correctement sur le territoire [Rapport de la 2^e mission de suivi du PASS, mars 2011 : 12]. Un aspect corollaire à la carte sanitaire, qui constitue une condition propre au programme REDRESS-P, touche à la validation par le MS d'une **stratégie de développement des soins de santé primaires (SSP)**. La revitalisation des SSP était ancrée sur plusieurs éléments du Plan d'Action Santé 2008-2012 mais n'y apparaissait pas de façon explicite. Un document sur la stratégie de couverture sanitaire a été présenté en avril 2009, et le bilan intermédiaire (avril 2011) du Plan de Santé Rural 2008-12 révèle des objectifs intermédiaires atteints. Les résultats enregistrés pour le milieu rural ont amené le MS à intensifier son action en publiant (en avril 2011) un ensemble de normes visant le renforcement des soins à ce niveau. Les travaux prévus sur la filière de soins, les dossiers de famille et la santé communautaire poursuivent cet effort de longue haleine et illustrent l'appropriation de cette stratégie par le MS [Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011 : 28].

Quant aux perspectives, beaucoup reste à faire pour établir fermement le rôle régulateur du ministère, et un arbitrage politique est nécessaire pour fixer les priorités. Le partenariat privé-public est une priorité (le CDMT ne couvrant qu'environ un quart du financement de la santé), mais sa mise en œuvre demeure difficile. Il est également souhaitable de réfléchir à des planifications alternatives plus légères et plus adaptables, plus stratégiques et ciblées [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 9]. Les suites de la Conférence nationale devraient permettre de clarifier ces chantiers.

Notons également que **jusqu'il y peu, il n'existait pas de mécanisme de reddition des comptes / redevabilité régulier dans le secteur**. Le suivi-évaluation dans le secteur est effectué depuis 2009 à travers les réunions annuelles organisées par le MS avec les PTF, mais ces réunions sont assez formelles et ne permettent pas un dialogue profond. Le suivi-évaluation se fait plutôt à travers les comités de suivi des différents programmes. En particulier, les missions de suivi des appuis budgétaires ont impulsé une meilleure coordination entre les directions techniques du MS. C'est en effet la principale occasion qu'elles ont d'être toutes ensemble et de pouvoir s'exprimer [Fiche action PASS ; MN 204, 205, 210, 212].

Au total, on estime que bien que le MS ait été aux premières loges sur certains « chantiers » de la réforme administrative (CDMT, régionalisation et gestion des ressources humaines notamment), **ses capacités de conception, de gestion, d'impulsion et de mise en œuvre sont insuffisantes au niveau central et plus encore aux niveaux déconcentrés**.

⁷⁷ Qui est une des conditions spécifiques pour le décaissement de la 3^e tranche du CMB 2 ainsi que du PASS. A noter qu'une étude visant à élaborer un système d'information géographique du MS et une carte sanitaire pour renforcer les capacités de planification et de gestion du secteur avait déjà été approuvée par la BAD en 2008 dans le cadre du PARCOUM II, mais n'a pas été réalisée.

Le MS a d'ailleurs régulièrement sollicité l'assistance de divers PTF en matière d'appui technique de haut niveau dans le cadre de ses réformes les plus sensibles (RAMED, régionalisation, etc.). De manière générale, on déplore un leadership insuffisant du niveau central, la coordination et la communication y sont imparfaites et chaque direction travaille de son côté [Fiche action PASS ; MN 205, 210, 212 ; ECORYS 2009].⁷⁸

4.2.2.2 Les ressources humaines

De l'avis général, **la problématique des ressources humaines (RH) constitue l'une des préoccupations majeures du secteur de la santé**. Le Maroc figure encore parmi les 57 pays que l'OMS considère en **pénurie aiguë de personnel de santé**, avec une densité de personnel formé lié à la surveillance des accouchements en deçà de 2,28 pour 1000 habitants. Cette pénurie est aggravée par l'absence d'une politique volontariste et cohérente de développement des ressources humaines pour la santé [OMS, 2009, p. 14]. Le manque de ressources humaines dans les centres de santé publics est chronique et la situation est encore parfois aggravée par le peu d'empressement de certains personnels à se maintenir en permanence dans des villages très éloignés des centres urbains [ONDH, 2011 :13].

Après quelques années de progression, le nombre de médecins dans la fonction publique s'est stabilisé autour de 11.800 en 2011, mais l'augmentation des autres postes ne couvre qu'une faible partie des départs à la retraite, et la pyramide des âges laisse attendre une situation critique dans les années à venir, en particulier pour les infirmiers [Rapport de la 4^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011 : 6].⁷⁹ Le MS envisage une augmentation du recrutement du nombre d'infirmiers et de médecins, mais la rationalisation des dépenses publiques impose une relative stagnation du nombre de postes budgétaires ouverts. Bien que le MEF ait ouvert plusieurs milliers de postes budgétaires pour le MS ces dernières années, ceci n'est pas suffisant pour combler le déficit de ressources humaines, d'autant que certains postes dans les régions difficiles n'arrivent pas à être remplis durablement [MN 209, 211]. Le ratio lits/médecin dans les hôpitaux publics est passé de 2,81 en 2005 à 1,84 en 2011 et le ratio lits/infirmier, de 1,59 en 2005 à 1,31 en 2011.

Le problème central est l'inadéquation de la politique des ressources humaines au regard des attentes de la réforme du système de santé. Le problème des ressources humaines est situé à trois niveaux : (i) au niveau de la production (la formation des professionnels de santé ne comble pas les besoins) ; (ii) au niveau de la régulation (le stock en ressources humaines est stable voire négatif dans les zones difficiles) ; au niveau de la gestion [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 43-44]. La pénurie de personnels de santé a des effets néfastes sur l'offre de santé, de formation et la qualité des soins [Evaluation REDRESS, 2010 : 125]. Cette problématique n'est pas neuve et touche tous les niveaux du système de santé, en particulier dans les zones rurales.

⁷⁸ Par exemple, les missions de suivi du PASS-REDRESS-P ont constaté que la Direction des Ressources Humaines (DRH) n'était pas au courant de l'indicateur relatif aux écarts dans la distribution des ressources qui a été retenu pour le suivi du programme.

⁷⁹ A noter que le rapport entre le nombre de médecins et le nombre d'infirmiers est particulièrement élevé au Maroc (0,68 médecin / infirmier en 2011). A titre de comparaison, en se basant sur les statistiques de l'OMS, sur la période 2005-2010, le seul pays de la sous-région qui avait un rapport médecins/infirmiers supérieur à celui du Maroc, établi à 70%, était l'Egypte (80%). Par contre, ce rapport était de 62% en Algérie, 61% en Jordanie, et seulement 36% en Tunisie et 19% en Mauritanie [calcul des auteurs sur base de OMS, Statistiques sanitaires mondiales 2012].

Ainsi par exemple, l'aide-mémoire de la mission de suivi du REDRESS de mars-avril 2005 soulignait déjà que le manque de ressources humaines était une inquiétude relayée par toutes les équipes provinciales visitées, et celui de novembre 2006 rappelait qu'un enjeu majeur consistait en la mise en œuvre d'un plan de renforcement des ressources humaines dans les provinces. L'évaluation finale du REDRESS déplore d'ailleurs que le programme a été pénalisé par les insuffisances en personnels [Evaluation REDRESS, 2010 : 32]. Or, **les réformes en cours, transférant de nombreuses responsabilités aux régions, nécessitent un fort investissement en ressources humaines.** Le problème des RH ne sera pas résolu uniquement par de nouvelles affectations, mais doit trouver des solutions dans une rationalisation de l'organisation du travail et la mise en place d'outils de gestion adaptés [Aide-mémoire suivi REDRESS, nov. 2007].

La politique de ressources humaines du MS est axée sur la réduction des inégalités entre les régions et la valorisation des ressources humaines.⁸⁰ Outre l'augmentation des recrutements, il est nécessaire de renforcer le système d'attractivité du corps médical dans les régions défavorisées, d'où l'importance du processus de régionalisation et de décentralisation / déconcentration de la gestion des ressources humaines. En effet, l'enjeu pour le MS est d'œuvrer pour la déconcentration des organes de financement et de la gestion quotidienne des RH au niveau des régions, afin d'optimiser l'utilisation des postes budgétaires existants et donner aux régions la pleine gestion quotidienne de leurs propres ressources humaines [Evaluation REDRESS, 2010 : 126 ; Rapport de la 2^e mission de suivi du PASS, mars 2011 : 37].

4.2.3 *Modalités de coopération et dialogue de politique*

Notons d'emblée que **la coopération internationale au secteur de la santé au Maroc représente des montants financiers modestes.** Nous ne disposons pas de données précises sur les déboursments des projets dans le secteur, année par année, mais signalons que les CNS de 2010 mentionnent que la part de la coopération internationale comme source de financement des activités du MS est passée de 2% en 2006 à 4% en 2010 [MS/DPRF, 2012]. Une autre source estime que pour l'ensemble, sur la période 2010-2011, l'apport extérieur ne s'est montré qu'à hauteur de 2% du budget du MS. La valeur ajoutée de l'appui extérieur n'est donc pas tant dans le financement mais bien plutôt dans le dialogue politique et dans les échanges d'expertises [4^e rapport de suivi du PASS-REDRESS-P, p.38].

4.2.3.1 Principaux PTF et leur coordination

Pour ce qui concerne la **coopération bilatérale**, plusieurs pays, dont certains ont une longue tradition de coopération avec le Maroc, apportent une assistance non négligeable au

⁸⁰ L'indicateur n°10 du PASS-REDRESS-P (écart du ratio de disponibilité de personnel de santé qualifié du secteur public par habitant entre 6 régions les plus défavorisées et la moyenne nationale) vise précisément à mesurer / inciter à réduire les inégalités. Cet indicateur est resté le même jusqu'en 2007 ; à partir de 2009, l'écart s'est réduit fortement, ce qui pourrait démontrer l'importance et la cohérence de l'effort réalisé par le MS par rapport aux propositions du Plan d'Action, mais en fait il semble que ce progrès soit principalement dû à un changement dans la mesure de l'indicateur [Rapports des missions de suivi du PASS]. Cependant, les écarts se sont creusés depuis 2010. L'avenant à la convention du PASS de la CE pour l'intégration des fonds Spring a ajouté un indicateur n°12 portant sur le nombre de personnel qualifié en milieu rural. La cible pour 2012 n'a pas été atteinte et le nombre de personnel qualifié a même diminué par rapport à 2010 [Débriefing de la 6^e missions de suivi, juin 2013].

secteur de la santé : la France, l'Espagne, l'Allemagne⁸¹, l'Italie, les États-Unis d'Amérique, la Chine et le Japon représentent les apports les plus importants [OMS, 2009, p. 22 ; MS, 2010b]. Outre les grands programmes de nature plus institutionnelle décrits ci-dessous, ces bailleurs appuient le système de santé à travers divers projets au niveau opérationnel (ex : le projet Urgences-Greffes de l'AFD).

Pour ce qui concerne la **coopération multilatérale**, les organisations des Nations unies intervenant dans les domaines de la santé sont essentiellement l'OMS, l'UNFPA dans le domaine de la santé génésique et l'UNICEF dans le domaine de la santé de l'enfant [OMS, 2009, p. 22]. La Banque mondiale intervenait jusqu'en 2007 à travers le PFGSS. Elle a tenté de mettre sur pied un appui budgétaire par après mais le dossier ne s'est pas concrétisé. Elle a récemment repris des négociations avec le MS pour un nouvel appui. Entretemps, elle a contribué au financement de plusieurs travaux analytiques dans le domaine de la santé [MN 115, 211]. La Commission européenne joue un rôle majeur à travers divers appuis. La Banque africaine de développement a également appuyé la réforme de la couverture médicale de base et est en train de finaliser un nouvel appui budgétaire dans le secteur [MN 200]. La Banque islamique de développement fournit également quelques appuis [MS, 2010b]. Enfin, le Fonds mondial de lutte contre le sida, le paludisme et la tuberculose est également actif au Maroc sur les thèmes du VIH/sida et de la tuberculose [OMS, 2009, p. 22].

Au niveau de la coordination, il existe en théorie un « **Groupe thématique santé** » composé des États membres de l'Union Européenne, de la CE et de l'UNFPA, coordonné par la Coopération espagnole. Ses réunions sont ouvertes aux autres PTF du Maroc et des représentants du MS peuvent également être invités à y participer, mais la dynamique s'est délitée ces dernières années. Par ailleurs, dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme « une seule ONU », un certain nombre de **groupes thématiques inter-agences** se sont constitués, couvrant des domaines spécifiques : lutte contre la morbidité et la mortalité maternelle et néonatale, promotion de la santé des adolescents et jeunes, lutte contre le VIH/sida. En particulier, le groupe thématique sur la santé maternelle, composé des agences du Système des Nations Unies, la CE, l'AECID, l'AFD, la Banque Mondiale, la JICA, et éventuellement de Medicus Mundi et USAID, coordonné par l'UNFPA, se réunit sur base trimestrielle ; le MS et le MEF y participent au besoin [Document de programme PASS ; OMS, 2009, p. 22 ; MN 204, 205, 208, 212].

Il existe des **programmes conjoints à plusieurs PTF**, notamment dans le cadre du cadre de développement commun des agences des Nations Unies (UNDAF), de la réduction de la mortalité maternelle. Mais surtout, **la mise en place d'un appui au programme sectoriel (le PASS – voir infra) a été conçue comme pouvant servir de levier pour appuyer le MS à améliorer la coordination des PTF du secteur**. A cet effet, une *Lettre d'entente entre le Royaume du Maroc et les partenaires techniques et financiers (PTF) relative au*

⁸¹ Le MS s'est engagé depuis 2006, avec l'appui technique de la coopération allemande (GTZ), dans la mise en place d'un Concours Qualité (CQ) pour les structures de soins. L'objectif général du CQ est d'améliorer la qualité des services et des soins dispensés, afin de les rendre plus performants et plus adaptés aux besoins de la population. Le MS s'est beaucoup engagé dans l'organisation du CQ en mobilisant les ressources humaines et financières importantes. Depuis 2010, le CQ n'est plus volontaire mais obligatoire [Rapport de la 1^{re} mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 : 4].

programme d'appui à la réforme du secteur de la santé au Maroc a été signée le 10 décembre 2009 par le MEF et le MS d'une part, et d'autre part l'AECID, la CE et l'UNFPA. Celle-ci traduit la décision de ces PTF d'harmoniser leurs démarches d'intervention en appui à la réforme du système de santé en se concentrant sur quelques priorités identifiées comme les plus importantes du Plan d'action 2008-2012 du MS. L'AFD ayant également souhaité harmoniser son REDRESS-P avec les interventions des autres partenaires, un *Protocole de coordination entre le Royaume du Maroc et les partenaires techniques et financiers (PTF) relatif à l'appui à la politique sectorielle « santé » au Maroc* a ensuite été signé, le 15 septembre 2010, par les partenaires précités et l'AFD. Ces deux accords prévoient la création d'un Comité de suivi du programme et la réalisation de deux missions conjointes par an. A noter que la BAD n'a pas signé de protocole conjoint dans la santé, mais qu'elle fait souvent des missions conjointes avec la CE pour le suivi et l'identification des nouveaux programmes. Ses deux premiers appuis budgétaires (AB) au secteur de la santé ont d'ailleurs été menés en bonne collaboration avec la CE. Les conditions spécifiques de décaissement des tranches successives du PASS prévoient chaque année l'utilisation effective des mécanismes de coordination avec les principaux bailleurs et PTF (réunion annuelle de coordination des bailleurs de fonds du secteur, groupes thématiques) (voir la fiche d'intervention du PASS). Depuis lors, **le MS organise chaque année une réunion avec tous les PTF** du secteur. Ces réunions de coordination ont ainsi été organisées le 14 juillet 2009, le 29 octobre 2010, le 2 mars 2012 et le 25 avril 2013 [rapports de suivi et de décaissement du PASS-REDRESS-P].

Toutefois, en pratique, on s'accorde pour dire que la coordination entre les PTF et l'harmonisation sont relativement faibles dans le secteur de la santé. Le groupe thématique ne marche pas bien et malgré les réunions de coordination et quelques programmes conjoints, en pratique chaque PTF travaille de son côté. Ainsi, les PTF ne parlent jamais d'une voix commune au MS, il n'y a pas eu à ce jour de documents transmis officiellement de façon conjointe par les PTF, contrairement à ce qui se fait dans le secteur de l'éducation par exemple. La Banque mondiale (BM) a des relations principalement bilatérales avec le MS. Même le PASS qui est censé être un programme conjoint souffre d'un manque d'harmonisation, car si son identification s'est faite de façon conjointe, la CE à Bruxelles a fait plusieurs changements au dossier technique et administratif (DTA) – notamment l'ajout d'indicateurs ou le changement des cibles – et a décidé de façon unilatérale d'injecter les fonds supplémentaires « Spring » à travers le PASS, sans respecter la lettre d'entente et au protocole d'accord [MN 204, 205, 208-210, 212, 214].

Il existe par ailleurs un cloisonnement entre la santé et la CMB, dont la coordination se fait en-dehors du cadre de concertation du secteur de la santé. Il y a longtemps eu des problèmes de pilotage de la réforme de la CMB et de coordination entre le MEF, le MS, l'Agence Nationale de l'Assurance Maladie (ANAM) et le Ministère de l'Emploi (dont dépendent la Caisse Nationale des Organismes de Protection Sociale (CNOPS), qui s'occupe du régime des fonctionnaires, et la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS), qui traite du secteur privé). Toutefois, une coordination au niveau du chef de gouvernement est en train d'être mise sur pied [MN 205-207, 210].

4.2.3.2 Les projets précurseurs et apparentés à l'appui budgétaire

Avant de passer à la description des appuis budgétaires menés dans le secteur de la santé au Maroc, il est bon de s'intéresser aux programmes qui les ont précédés et à ceux qui s'en rapprochent. En effet, les réformes menées depuis le début des années 2000 par le MS ont bénéficié du soutien tant financier que technique des PTF. **Deux projets très influents en matière d'appui à la conception et la mise en œuvre des réformes du secteur de la santé ont été initiés avant la période d'évaluation. Ils ont très probablement permis d'appuyer le développement institutionnel du MS de passer à l'AB**.⁸²

- Le projet de financement et de gestion du secteur de la santé (PFGSS) de la BM (« Santé Maroc I »),⁸³ d'un montant effectivement décaissé de près de 40 millions USD (prêt), a été mené sur la période 1999-2006 et clôturé en mars 2007. Sa mise en œuvre a été très lente et son évaluation est mitigée (rating médian de « *moderately unsatisfactory* »). Il a aidé le MS à initier et mettre en œuvre la réforme hospitalière (composante 1) dans 14 provinces (il a concerné 5 hôpitaux régionaux et 9 hôpitaux provinciaux) ainsi que la CMB (composantes 2 & 3). Le PFGSS aurait permis d'engager l'instauration d'une nouvelle culture de gestion des hôpitaux publics. Des progrès ont ainsi été accomplis pour renforcer la capacité de planification stratégique et de gestion des hôpitaux publics soutenus et pour améliorer leur qualité et leur efficacité. Par ailleurs, grâce à aux études financées pour l'ANAM et à une assistance technique apportée à l'assurance maladie (2005-2006, pour un montant de 100.000 USD), la Banque a appuyé l'analyse des différentes options et la définition des aspects de mise en œuvre de la réforme de la CMB. Enfin, le projet a financé un audit organisationnel et technique du MS (2005) et une étude sur la stratégie de ressources humaines (2006), ce qui a probablement amélioré sa capacité à formuler des politiques et gérer le secteur. L'évaluation finale du PFGSS conclut que **les réformes du secteur de la santé sont complexes et prennent beaucoup de temps, et dès lors qu'elles ne peuvent faire l'objet d'un projet de cinq ans**. Une approche plus incrémentale, avec une feuille de route et des étapes clés serait plus pragmatique. Elle conclut également que le prêt d'investissement n'est pas l'outil le plus adapté pour soutenir des réformes majeures du secteur de la santé, et que la Banque aurait intérêt à utiliser un instrument tel que le *Development Policy Lending* couplé à de l'assistance technique [BM, 2005 ; WB, 2007 : 14-19].
- Le Projet d'appui à la gestion du secteur de la santé (PAGSS) (« Santé Maroc II »), financé par la CE à hauteur de 20 millions EUR (don) (+2,6 millions EUR de contrepartie marocaine), a permis de lancer la réforme de la régionalisation sectorielle, avec notamment la mise en place de la première direction régionale de santé dans la région orientale. Le projet n'a rien accompli pendant ses deux premières années et a dû être complètement réorienté, pour s'achever en 2007 [ROMPAGSS 1 ; ECORYS 2009 : 44].

Au total, **tant l'expérience du PAGSS que celle du PFGSS ont montré les lourdeurs du système de gestion par projets**, aussi bien avec les procédures de la CE que celles de

⁸² On peut également mentionner le projet de renforcement des soins de santé de base (PRSSB) en zones rurales qui représente la toute première intervention de la BAD dans le secteur de la santé au Maroc. Il a démarré en août 1993 et ne s'est finalement terminé qu'en 2004. Il a touché 13 provinces et a permis l'extension de la couverture sanitaire en zone rurale [BAD, 2006].

⁸³ A noter que la Banque mondiale a également mené, dans le cadre du programme de priorités sociales (BAJ), un projet sur la santé de base sur la période 1996-2004, pour un montant de 68 millions USD (prêt). Toutefois, ce projet n'a que partiellement atteint ses objectifs de développement [BM, 2005].

la Banque Mondiale. Ces deux expériences ont certainement encouragé les PTF à passer à l'AB.

Par ailleurs, au cours de la période d'évaluation, deux projets qui s'apparentent à certains égards à de l'AB sans en respecter tous les critères ont été ou sont encore menés dans le secteur, et ont contribué à son renforcement :

- Le Projet d'appui à la régionalisation, à la déconcentration et au renforcement des soins de santé de base (REDRESS) de l'AFD a fourni sur la période 2005-2011 un appui aux sept provinces que compte les trois régions de Doukkala-Abda, Taza-Al Hoceima-Taounate et Tadla-Azilal, à travers un prêt de 25 millions EUR (dont 1,5 millions en renforcement des capacités, et 3,3 millions en appui conseil) (20 millions effectivement décaissés). Le REDRESS a démarré son appui à un moment très important pour le MS, marqué par la mise en place des régimes AMO et RAMED⁸⁴, par un rééquilibrage des priorités nationales vers les soins de santé de base, et par la fin des programmes PFGSS et PAGSS, dont les résultats les plus significatifs allaient pouvoir être capitalisés dans les provinces ciblées par le REDRESS. Son mode de financement était basé sur la **sécurisation de lignes de dépenses dans les budgets programmes des provinces, s'affichant clairement comme un programme pilote précurseur de l'appui budgétaire**. Cette démarche paraissait opportune dans ce contexte et se voulait constituer à terme une référence pour la définition de nouvelles stratégies d'appui sectoriel. Cependant, les équipes provinciales et régionales ont longtemps compris la conception et les modalités de mise en œuvre du REDRESS comme relevant d'une approche projet classique avec une assistance technique gestionnaire de projet, et non d'un programme d'appui budgétaire ciblé. Des craintes ont par ailleurs été exprimées que l'appui budgétaire ciblé soit un facteur de ralentissement des activités du programme, mais un de ses objectifs était précisément d'identifier les goulots d'étranglements dans la dépense publique. Il a fallu envisager un avenant à la convention de financement en vue de clarifier les procédures et de simplifier le calcul des tranches de versement, qui sont passées à une fréquence annuelle [Aide-mémoires suivi REDRESS mars-avril 2005, octobre 2005 et mai 2007]. Malgré tout, **l'évaluation finale du REDRESS est globalement très positive** [MS/DHSA, 2010]. Le programme représentait une pépinière pour les outils de gestion, la modélisation, la planification, les stratégies du MS (dont en particulier celle se rapportant à la couverture sanitaire et celles concernant la formation), avec possibilité d'extension de ces stratégies au niveau national. Il a joué le rôle de « locomotive » par son investissement dans les équipes régionales, les partenariats, la gestion de la maintenance, la gestion correcte des crédits délégués aux régions, etc. Il est ainsi connu pour avoir « redressé » la région [MN 213]. Enfin, il a permis de mobiliser des expertises et des moyens additionnels en vue d'améliorer les capacités techniques et gestionnaires des régions pour mettre en œuvre leurs stratégies et les aider à résoudre leurs problèmes (déconcentration, contractualisation...). Par exemple, l'AFD a apporté une expertise sur la « Planification des effectifs en ressources humaines de santé pour le réseau des soins de santé de base » (terminée en juillet 2010). Cependant, le REDRESS n'a guère bénéficié aux

⁸⁴ Il est d'ailleurs probable qu'on ait choisi la région de Tadla-Azilal comme région pilote du RAMED parce qu'il y avait les appuis du REDRESS, qui ont beaucoup contribué à ce que ça marche en appuyant le développement d'outils, etc. [MN 213].

autres régions, les outils développés dans le cadre du projet n'ayant pas été diffusés dans tout le pays [MS/DHSA, PV de la 7^e réunion du Comité de Suivi Bipartite du REDRESS, 28 et 29 octobre 2008 ; MN 213].

- Le projet Maroc-Santé III, cofinancé à hauteur de 70 millions EUR par un prêt de la BEI (sur un total de 141,13 millions EUR) accordé en 2005, appuie la phase d'extension de la réforme hospitalière dans 21 provinces réparties sur 9 régions [OMS, 2009, pp. 15-16]. Le prêt de la BEI est spécifiquement destiné au financement de 17 hôpitaux. Il s'agit d'un projet (avec fiche technique) mais qui s'inscrit toutefois dans le plan d'action national, ce qui explique que certains l'assimilent à de l'AB. Après la première tranche qui constitue une avance, les décaissements des tranches ultérieures se font au vu de l'avancement des travaux, et non pas au regard d'indicateurs. Outre le prêt, un don de 7,5 millions d'euros accompagne ce projet en vue de permettre au MS de recruter une assistance technique pour les parties « soft » de la réforme hospitalière. La FEMIP a ainsi financé plusieurs interventions d'assistance technique au secteur de la santé sur la période d'évaluation, notamment pour la préparation de projets de réfection des établissements hospitaliers (10 millions EUR approuvés en 2007) et le suivi de la mise en œuvre de leur réhabilitation et équipement (voir l'annexe 7 sur les appuis institutionnels). A noter que d'après nos informations, à l'instar des PGFSS et PAGSS, ce projet connaîtrait lui aussi d'importants retards, dû notamment à des blocages dans la passation des marchés [MN 211].

4.2.3.2 Les opérations d'appui budgétaire

Les AB apportés au secteur de la santé sur la période 2005-2012 sont décrits brièvement ci-dessous. Ils sont davantage détaillés dans des fiches d'identification individuelles.

- Le Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale (CMB I) de la CE : Il s'agit d'un don initié en 2001, mais qui a été prolongé jusqu'à fin 2008, d'un montant de 50 millions EUR presque exclusivement sous forme d'AB (400.000 EUR prévus pour le monitoring et l'évaluation). Il s'agissait du premier AB au secteur de la santé au Maroc, qui a fait office de précurseur. Il devait être déboursé en deux tranches, mais l'a finalement été en trois tranches, vu la difficulté à mettre en œuvre certaines conditionnalités. Il a principalement appuyé l'élaboration et la mise en œuvre du cadre légal et réglementaire de la couverture médicale, ainsi que la réalisation des travaux techniques préalables indispensables à la mise en cohérence du système de production des soins. Ses axes d'intervention avaient trait à l'institution du régime d'AMO ainsi que du RAMED, à la répartition équitable des charges et à la viabilité financière, à l'accessibilité et la qualité des services, et à l'amélioration de la gouvernance du système [ECORYS, 2009].
- Le Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale de base (PARCOUM) I de la BAD : Le PARCOUM I, constitué d'un prêt de 110 millions EUR, s'est déroulé de 2005 à 2008. Il a été lancé peu de temps après l'AB de la CE dans le même domaine et avec des conditionnalités très proches. Il appuyé la conception des textes de loi relatifs à la CMB et la première phase de mise en œuvre. A noter que sa mise en œuvre de ces deux programmes a été laborieuse car il y avait de trop nombreuses conditions et les projets de loi ont été difficiles à élaborer. La BAD a été plus flexible que la CE, mais deux conditions ont malgré tout dû être reportées (par dérogation du conseil

- d'administration de la BAD) sur le 2^e programme [ECORYS, 2009 ; BAD, 2012 ; MN 200].
- Le Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale – Phase II (PARCOUM II) de la BAD : Il s'agit d'un appui sous forme de prêt de 70 millions EUR, dont la première tranche a été décaissée en décembre 2009 et la seconde, en décembre 2011 (en effet, la mise en œuvre des réformes a été plus lente qu'envisagé initialement, en particulier en ce qui concerne la mise en place des instruments de gestion du RAMED et des mesures institutionnelles liées à la réorganisation du MS) [BAD, 2012].
 - Le Programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale de base au Maroc (CMB II) de la CE : Il s'agit d'un don initié en 2008, d'un montant de 40 millions EUR, dont 36,6 millions d'AB et 3,4 millions d'aide complémentaire pour l'assistance technique, formation et études. L'AB doit être déboursé sous forme d'une tranche fixe et de deux tranches variables. Un des axes principaux du programme est de renforcer le pilotage et la cohérence, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de la réforme de la couverture médicale par le biais d'un important volet d'assistance technique. A noter que les programmes de la BAD et de la CE en appui à la CMB ont été mis en œuvre selon une matrice de résultats commune [BAD, 2012, p.14].
 - Le Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé au Maroc (PASS), conjoint à la CE, l'AECID et l'UNFPA : Il s'agit d'un programme conjoint d'appui à la politique sectorielle lancé en 2009 et financé par ces trois partenaires, sous forme de don, comprenant 86 millions EUR fournis par la CE (qui y a ajouté une enveloppe de 12 millions EUR issue du programme Spring en 2012), dont 82 + 11,8 millions EUR d'AB et le reste en aide complémentaire ; 14 millions EUR de l'AECID sous forme d'AB ; et 600.000 USD de l'UNFPA sous forme d'assistance technique. Le PASS se concentre sur un certain nombre de priorités identifiées comme les plus importantes dans le Plan d'Action 2008-2012 du MS. Le choix des régions défavorisées pour certains aspects du programme (6 au total)⁸⁵ a été fait sur la base des statistiques du MS concernant l'offre de soins par habitant (dépense de fonctionnement du MS/hab. et densité des ressources humaines du MS/hab.) à travers l'observation des données sur la période 2005-2007. Ces régions dans leur quasi-totalité font partie des régions globalement les plus défavorisées du pays selon le classement du Haut-Commissariat au Plan.
 - Le Programme d'appui à la régionalisation, à la déconcentration et au renforcement des soins de santé primaires (REDRESS-P) de l'AFD : Il s'agit d'un prêt de 35 millions EUR (comprenant un AB sous forme de tranches fixes de 12 millions en 2010 et 2011, et de 5 millions en 2012 et 2013, plus 1 million en prestations d'appui conseil, évaluation et formation en 2011) assorti d'une subvention de 200.000 EUR. Il s'inscrit en soutien au Plan d'action 2008-2012 du MS et est mis en œuvre en coordination avec le PASS.

Les AB du PASS et du REDRESS-P sont mis en œuvre à travers le décaissement de tranches annuelles, libérées en fonction de la réalisation d'un certain nombre de conditionnalités et sur la base de l'atteinte d'indicateurs définis dans les documents bilatéraux signés par chaque bailleur. Concernant le PASS, après la première tranche d'AB

⁸⁵ Il s'agit des régions suivantes : Souss-Massa-Draa, El Gharb-Chrarda-Bni Hssen, Doukkala-Abda, Tadla-Azilal, Taza-Alhoceima-Taounate et Tanger-Tétouan.

qui était fixe, les tranches suivantes ont été variables, en fonction de l'atteinte de cibles prédéterminées. Mais tout en se basant sur la même matrice d'indicateurs (8 indicateurs sur les 10 de la matrice du PASS) et les mêmes modalités de suivi des résultats que le PASS, les modalités de décaissements de l'AFD sont liées à la progression des indicateurs, plus qu'à leur niveau absolu. Un score global pondéré est calculé et le décaissement de la totalité de la tranche est effectué si ce score atteint 60% des résultats attendus, sinon la totalité de la tranche est reportée à l'année suivante. Le calendrier des décaissements des AB au secteur de la santé est présenté dans le Tableau ci-dessous.

Tableau 16 : Calendrier des décaissements des AB au secteur de la santé, 2005-2012 (en millions d'Euros)

(millions EUR)	Envel. allouée	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Autres	Total
CE - CMB 1	50		18		3,3					0,4	21,7
BAD - PARCOUM I	110	55			55						110
CE - CMB 2	40				6,6			4,9		1,6	13,1
BAD - PARCOUM II	70					50		20			70
CE - PASS I et II	86					25	16,6		11,4	0,28	53,3
AECID - PASS	14					5	2,6	1,8	1,5		10,9
AFD - REDRESS-P	35,2						12	12			24
TOTAL	405,2	55	18	0	64,9	80	31,25	38,7	12,9	2,26	303,0

Sources : CRIS ; BAD (2008, 2012) ; AECID ; rapports suivi PASS-REDRESS-P

Même si les déboursements d'AB ne sont pas directement attribués au MS et ne sont pas pris en compte pour la préparation du budget N+1, le Tableau 2 ci-dessous donne une idée de ce que représentent les déboursements d'ABS par rapport au budget du MS. On constate **qu'en moyenne, sur la période d'évaluation, les décaissements d'ABS (y compris ceux ciblés sur la CMB) n'ont représenté que 4,77% du budget du MS.**

Tableau 17 : Budget du MS et décaissements d'ABS Santé, 2005-2011

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moy. 2005-2012
Budget MS (DHM millions)	7.209	6.719	6.192	8.440	9.174	10.465	10.896	11.880	
Budget MS (millions EUR)	653	609	552	744	815	1.030	968	1.071	
Déboursements ABS santé (millions EUR)	55	18	0	64,9	80	31,25	38,7	12,9	
ABS/Budget MS	8,4%	2,9%	0,0%	8,7%	9,8%	3,0%	4,0%	1,0%	4,7%

Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres » et des données sur les déboursements d'ABS récoltées auprès des PTF. Taux de change utilisé = taux de change de la CE (moyenne annuelle simple) sur http://ec.europa.eu/budget/contracts_grants/info_contracts/infoeuro/infoeuro_en.cfm

4.2.3.3 Les appuis institutionnels fournis dans le cadre des AB

Depuis 2007, il n'y a plus d'assistance technique permanente au sein du MS même, alors qu'elle fut nombreuse dix ans auparavant. Toutes les cellules de gestion de projet ont

été absorbées dans l'administration et reposent éventuellement sur quelques missions ponctuelles [ECORYS 2009 : 44]. Néanmoins, d'autres agences du secteur (ANAM, CNOPS) ont bénéficié d'AT de longue durée.

Le premier programme d'AB dans le secteur, le CMB 1 de la CE, a souffert de l'inexistence d'assistances techniques intégrées dans sa conception. Néanmoins, le succès final de cet AB et l'achèvement de certaines conditionnalités furent en partie attribuables à l'appui complémentaire des grands projets (PAGSS et PFGSS) qui ont mobilisé des moyens financiers et humains spécifiques, ainsi que des autres projets financés par d'autres bailleurs qui ont, dans une certaine mesure, préparé, voire accompagné les réformes liées aux conditionnalités. **L'expérience de ce premier appui a montré que les budgets d'assistance technique (AT) complémentaire à des AB, doivent être gérés séparément et selon un mécanisme de projet.** En effet, même quand l'administration a les moyens de mobiliser une expertise, elle hésite à y recourir et a du mal à la choisir de manière efficace et vraiment neutre. Le recours à un bailleur extérieur facilite cette recherche. Forts de cette première expérience, **les programmes d'AB subséquents ont généralement été assortis de budgets séparés pour financer des volets importants d'assistance technique, d'études et de monitoring.** Les Ministères techniques considèrent d'ailleurs qu'un des apports essentiels de l'AB se trouve justement dans l'échange d'expertise de haut niveau associée à cette AT [ECORYS 2009 : 20, 44-45 ; MN 205, 209, 214].

Une réforme qui a fait l'objet d'importants soutiens est la mise en place de la CMB, et les appuis techniques de la CE et de la BAD ont été particulièrement appréciés [MN 205, 206, 207, 214], parmi lesquels :

- La BAD a accompagné les PARCOUM de deux assistances techniques (de 2 ans) fournies sous forme de dons projets aux pays à revenu intermédiaire (PRI), distincts des prêts d'AB, mises en œuvre par des bureaux d'études qui ont appuyé les processus de mise sur pied du système d'information de l'ANAM ainsi qu'auprès de la CNOPS [AfDB, 2006]. Le PARCOUM II était censé être accompagné d'un don PRI visant à appuyer le système d'information géographique, mais le contrat a été annulé [MN 200].
- La CE a financé un certain nombre d'études et d'enquêtes dans le cadre de ses programmes d'AB, ainsi que des assistances techniques de long terme (dont une basée à l'ANAM) et de court terme dans des domaines tels que la préparation du CDMT, la réorganisation des bureaux d'admission et de facturation dans les hôpitaux publics et les enquêtes sur les dépenses de santé des ménages. Ces appuis facilitent le travail du gouvernement dans les divers domaines afférents aux conditionnalités de l'AB [BAD, 2012 ; MN 205, 207].

Le PASS-REDRESS-P est lui aussi accompagné d'appuis institutionnels fournis par les PTF concernés par l'AB auxquels s'est ajouté l'UNFPA :

- L'Espagne n'a pas prévu d'AT dans son AB du PASS, elle ne fournit pas d'AT permanents, mais elle appuie le renforcement institutionnel à travers d'autres outils. En particulier, elle a prévu dans ses programmes de coopération successifs des programmes d'évaluation et de renforcement institutionnel du secteur de la santé (en plus de ceux ciblés sur la santé sexuelle, reproductive, maternelle et infantile), et il existe plusieurs jumelages entre le MS et des institutions espagnoles (facultés de santé

publique, etc.), notamment pour l'appui à la carte sanitaire, à la planification régionale, à la formation des ressources humaines, ainsi qu'un petit appui au RAMED. Outre les appuis institutionnels au MS, l'Espagne fournit des appuis au niveau régional et opérationnel dans les trois régions du nord du Maroc, et ce depuis 2006.

- L'UNFPA contribue au PASS à travers un don de 600.000 USD sous forme d'assistance technique. Toutes ses interventions sont décidées par le comité de suivi du PASS et sollicitées via des requêtes émanant du MS (DPRF). Les études menées à ce jour ont concerné l'amélioration des soins pré- et post-natals et la maternité sans risque ; le partenariat avec la société civile dans le domaine de la santé ; la révision de la loi relative à l'exercice de la médecine au Maroc ; et la révision du système d'information.
- L'AFD fournit à travers le REDRESS-P différents appuis en renforcement des capacités, principalement au niveau des régions du projet. Les missions d'expertise technique du REDRESS-P ont démarré en mars 2011 sur la filière de soins, la santé communautaire et la médecine de famille, ainsi que le dossier de famille. Le recrutement de l'AT sur financement du prêt d'un million EUR du programme a été lancé en 2012. Le recrutement de l'appui conseil dans le cadre de la subvention de 200.000 EUR a été approuvé en mars 2012.
- La CE a également lancé de nombreux chantiers d'assistance technique, portant notamment sur la mise en place d'un outil de suivi/évaluation du Plan d'Action 2008-2012, l'appui à la gestion des pharmacies hospitalières et la régionalisation de la gestion des ressources humaines [voir les sections relatives à la question dans les rapports de suivi : Rapport de la 2^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2011 : 62-67 ; Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011 : 48-49 ; Rapport de la 4^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 38-39 ; Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 69-73].
- Les missions conjointes de suivi du PASS-REDRESS-P sont chargées de donner une appréciation des besoins en appuis techniques et études proposés par le MS aux PTF. Elles ont conclu que la majorité des thématiques proposées par le MS reflétaient parfaitement les préoccupations du système de santé. Toutefois, les appuis fournis dans ce cadre sont jugés par certains comme tenant davantage d'une « shopping list », sans avoir la cohérence d'un programme [MN 208, 211, 212]. Ces missions émettent aussi régulièrement des recommandations pour améliorer la mise en œuvre des réformes et le fonctionnement du système de santé.

Enfin, d'autres PTF fournissent des appuis techniques et institutionnels au MS à travers des modalités variées. Ainsi par exemple (liste non exhaustive) :

- La BM a financé plusieurs travaux analytiques dans le secteur (*voir infra*) de même qu'une AT à la protection sociale (Ministère des affaires générales) qui a évalué le système de ciblage du RAMED. (Remarque : il est difficile d'obtenir la liste des AT car souvent hors programme et expertise interne à la BM.) A noter qu'après l'achèvement de son PFGSS, la BM a préparé un projet d'AB (*Development Policy Lending* – DPL), elle a pour ce faire effectué de nombreuses analyses, mais elle a abandonné l'idée début 2011 car le MS et le MEF ne se sont pas entendus sur certaines conditionnalités. En effet, le MS ne voulait pas avoir d'AB sans une augmentation de son budget et du nombre de postes ouverts, ce qui était inacceptable pour le MEF. Cela a marqué les esprits, mais le

dialogue a continué et aujourd'hui, le MS semble intéressé par un nouvel appui de la BM, mais pas à travers un DPL [MN 115].

- Les agences des Nations Unies (OMS, PNUD, UNFPA et UNICEF) fournissent divers appuis au MS dans leurs domaines de compétences, à travers leur budget propre et d'autres fonds extrabudgétaires. Ainsi notamment, le PNUD a financé une assistance technique à la DPRF/SEIS à partir de janvier 2011 pour la révision du système d'information santé maternelle et infantile et la planification familiale.

4.2.4 *Suivi dans le secteur*

Il n'existe pas de système intégré de mesure de la performance du secteur de la santé. Il existe plusieurs systèmes d'information qui ne sont pas parfaitement intégrés ni cohérents, ce qui fait que la mesure de la performance est incomplète et fragmentée [Fiche action PASS]. La 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P constatait que le système actuel d'information sanitaire ne permet pas de décrire de façon suffisamment réactive l'état de santé de la population et de documenter l'effet des politiques et stratégies déroulées sur le secteur. Le Plan d'action santé 2008-2012 prévoyait une réflexion sur un système d'information pour le secteur privé, et le dialogue avec le secteur privé démarre à cet effet. Dans le secteur public, les conclusions provisoires d'un appui de la CE à une démarche de suivi-évaluation du Plan sectoriel amplifient les constats des précédentes missions de suivi du PASS sur la faiblesse des systèmes d'information (réactivité, triangulation), l'analyse de cette information, et la déconnexion, au niveau du mécanisme de planification, entre les actions et les moyens.

La DPRF publie chaque année un annuaire statistique « *Santé en chiffres* », qui est mis en ligne sur le site du MS.⁸⁶ Par ailleurs, elle publie depuis quelques années, sous l'impulsion des appuis budgétaires, un rapport synthétique appelé « Faits saillants de la santé » ou « Réalisations saillantes de la santé ». Ce rapport n'est pas encore utilisé comme un instrument de gestion, il est encore très orienté vers les PTF, mais il constitue cependant déjà une avancée car auparavant, il n'y avait rien de ce genre.

Outre les données administratives, le MS mène régulièrement, avec d'autres institutions le cas échéant, des enquêtes telles que l'enquête nationale sur la santé de la mère et de l'enfant (ENSME) (1997), les comptes nationaux de la santé (CNS) (2001, 2006, 2010), l'Enquête nationale à indicateurs multiples et santé des jeunes (ENIMSJ) (2006-2007), l'enquête sur la santé et la réactivité du système de santé au Maroc (ESRSSM) (2003), l'enquête nationale sur la population et la santé familiale (ENPSF) (2011).

Des travaux analytiques sont aussi régulièrement menés dans le secteur. Notamment, la BM a financé une enquête de satisfaction des usagers de la santé parue en 2010, de même qu'une revue des dépenses publiques (PER) et une étude de traçabilité des dépenses (PETS/QSDS) qui sont actuellement en cours de revue interne. On peut aussi mentionner l'étude de l'ONDH (2011) sur les disparités dans l'accès aux soins, une étude sur « Santé et

⁸⁶ A noter qu'afin de mener l'étape 2 de cette évaluation, nos partenaires marocains ont constitué deux bases de données (une nationale et une régionale) rassemblant l'évolution des principaux indicateurs pertinents pour notre analyse, sur base des annuaires « Santé en chiffres ».

vulnérabilités au Maroc » (éditeurs scientifiques : Abdelmounaim Aboussad, Mohamed Cherkaoui et Patrice Vimard, 2010) et diverses publications scientifiques sur les décès maternels [voir Abouchadi et al. 2013]. De manière générale, il semble que le MS tienne compte de l'évolution des indicateurs et demande des appuis techniques et des études quand des indicateurs ne se comportent pas bien [MN 204].

4.3. Résultats du secteur⁸⁷

4.3.1 *Bref aperçu du profil sanitaire au Maroc*

Le Maroc connaît une transition épidémiologique où coexistent trois groupes de maladies : maladies non transmissibles, maladies transmissibles et périnatales, et affections traumatiques. L'évolution de la morbidité au Maroc traduit deux tendances : une tendance vers l'élimination d'un certain nombre de maladies, en particulier certaines maladies cibles de la vaccination ou objets de programmes sanitaires (comme la lèpre, le paludisme, le tétanos néonatal, la diphtérie, la poliomyélite, etc.) ; et une tendance vers une réduction légère – parfois la persistance – d'autres maladies (en particulier la tuberculose, les infections respiratoires aiguës, etc.). On déplore la persistance du problème de la mortalité périnatale et l'émergence ou la réémergence de certaines maladies qui menacent la sécurité sanitaire internationale. La tendance à l'augmentation de la charge globale de morbidité des maladies chroniques comme les cancers et les maladies cardio-vasculaires (notamment l'hypertension) traduit le changement des comportements et des modes de vie. Par ailleurs, les traumatismes intentionnels et non intentionnels génèrent plus de 10% de la charge de mortalité globale [OMS, 2009, pp. 11-13]. Pour ce qui concerne la santé des enfants plus particulièrement, les principales causes de la mortalité infantile sont les infections, les diarrhées, les complications liées à la grossesse, la difficulté d'accès aux soins et le manque de ressources financières, la non-utilisation des services de soins de santé et la faible part du produit intérieur brut pour la dépense globale des soins de santé [UNICEF, 2011]. Le Tableau ci-dessous donne un aperçu de quelques indicateurs socio-sanitaires du Maroc en comparaison avec quelques pays de la sous-région.

⁸⁷ Sauf spécifié autrement, les données utilisées pour cette section sont issues des annuaires « Santé en chiffres » publiés par la DPRF/MS de 2001 à 2011. Des résultats plus détaillés ainsi que d'autres tableaux et graphiques sont fournis dans la grille de collecte de données.

Tableau 18 : Indicateurs socio-sanitaires du Maroc en comparaison avec quelques pays de la sous-région

	Algérie	Egypte	Jordanie	Maroc	Mauritanie	Tunisie
Revenu national brut /hab. PPP (2010)	8.180	6.060	5.800	4.600	1.960	9.060
Espérance de vie à la naissance (2009)	72	71	71	73	58	75
Taux de mortalité < 5 ans (2010)	36	22	22	36	111	16
Ratio mortal. maternelle/100.000 NV (2010)	97	66	63	100	510	56
Médecins / 10.000 hab. (2005-2010)	12,1	28,3	24,5	6,2	1,3	11,9
Pers. infirmier + sages-femmes / 10.000 hab. (2005-2010)	19,5	35,2	40,3	8,9	6,7	32,8
Lits d'hôpital / 10.000 hab. (2005-2011)	NA	17	18	11	NA	21
Dépenses tot. en santé en % du PIB (2009)	4,6	4,8	9,7	5,2	4,2	6,4
Dép. privées en % des dép. tot. en santé (2009)	20,7	60,5	29,7	61,2	47,2	42,1
Dép. publ. en santé en % des dép. publ. tot. (2009)	8,6	5,6	18,6	7,2	7,3	10,7
Dép. totales en santé / hab. en PPP (2009)	365	286	373	241	79	479
% naiss. assistées par du pers. qualifié (2005-2011)	95	79	99	74	57	95
Couverture vaccinale DTP3 < 1 an (2010)	95	97	98	99	64	98

Source : OMS, Statistiques sanitaires mondiales 2012

Comme nous le décrivons ci-dessous, la période d'évaluation est caractérisée par des avancées au niveau de nombreux indicateurs sanitaires, en particulier au niveau de la santé maternelle et infantile. Toutefois, l'on déplore des problèmes au niveau de la qualité des soins, et le défaut essentiel du système public de santé est probablement l'accès inégal aux soins (inégalité à la fois socio-économique (par niveau de revenus) et géographique (rural/urbain)). L'Observatoire National du Développement Humain (ONDH) a d'ailleurs récemment publié une étude sur les disparités dans l'accès aux soins au Maroc [ONDH, 2011].

4.3.2 Principales évolutions au niveau des outputs

4.3.2.1 Infrastructures sanitaires

Au cours de la période d'évaluation, le Maroc a continué à accroître sa couverture en infrastructures sanitaires, comme le montre le Tableau 4 ci-dessous. En 2011, le Maroc comptait 2.689 établissements de soins de santé de base (ESSB), soit un ratio de 1 ESSB pour 11.970 habitants (moyenne nationale) [MS/DPRF, Santé en chiffres 2011], contre 1 pour 29.500 en 1960. Malgré cette progression des infrastructures de base, l'accessibilité aux soins reste difficile essentiellement pour les populations démunies et de manière générale, le Maroc connaît des difficultés structurelles pour atteindre les populations les plus vulnérables [OMS, 2009 ; UNICEF, 2011].

Tableau 19 : Nombre de structures sanitaires au niveau national, 2001-2011

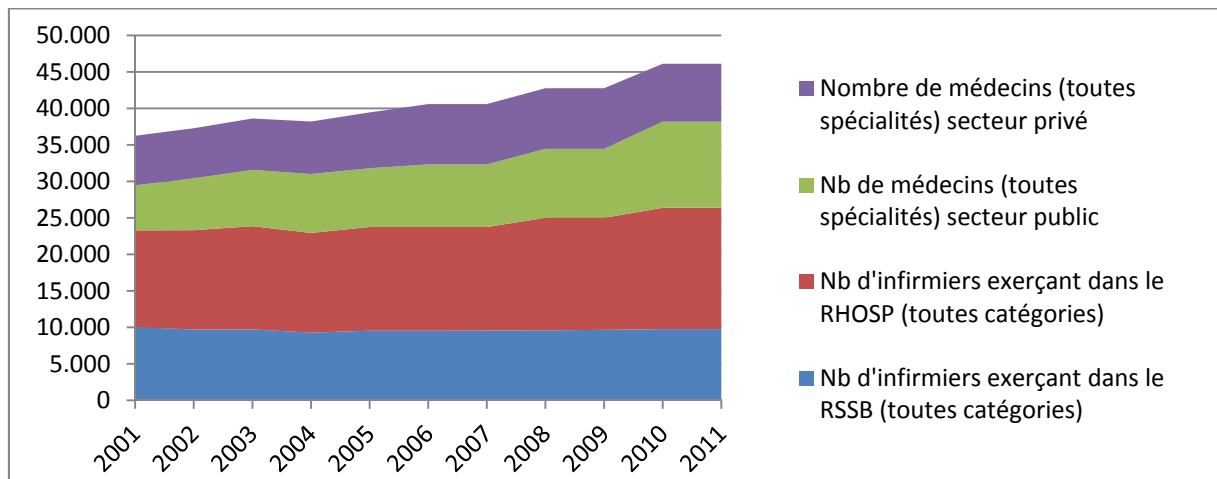
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Nombre d'ESSB	2.347	2.405	2.458	2.511	2.545	2.592	2.592	2.626	2.626	2.689	2.689
Hab. / ESSB	12.429	12.321	12.241	11.904	11.868	11.780	12.006	11.872	12.001	11.970	11.970
Nb d'établ. hospit.	120	122	127	125	128	133	133	137	137	141	141
Capacité litière hôpitaux publics ⁸⁸	23.028	23.102	23.180	24.049	22.636	22.735	22.487	22.050	22.276	22.616	21.734

Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

4.3.2.2 Personnel de santé

Sur la période d'évaluation, le secteur a également connu une augmentation du nombre de personnels de santé, en particulier depuis 2008. Ainsi par exemple, les effectifs sont passés de 19.250 médecins en 2009 à 19.745 médecins en 2010, et de 3.868 chirurgiens-dentistes en 2009 à 4.291 en 2010 [HCP, 2010 : 33].

Graphique 4: Evolution du nombre de personnel médical et infirmier, niveau national, 2001-2011



Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

Comme le montre le graphique ci-dessus, l'augmentation des effectifs de personnel de santé est à trouver en particulier au niveau des médecins du secteur public, mais l'essentiel de cette augmentation n'a guère bénéficié au réseau de SSB. Cette tendance se retrouve également au niveau des infirmiers, dont l'essentiel de l'augmentation d'effectifs a bénéficié au réseau hospitalier. Le nombre d'habitants par médecin a fortement diminué, passant de 1.924 en 2005 à 1.630 en 2011 ; quant au nombre d'habitants par infirmier, il a légèrement diminué, de 1.155 en 2005 à 1.109 en 2011.

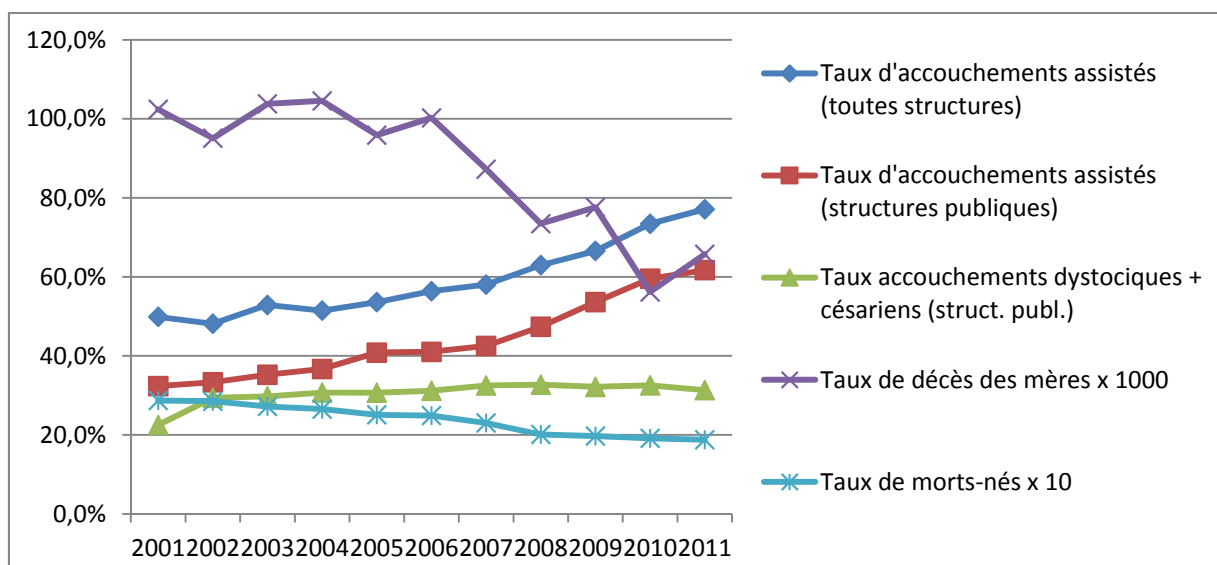
⁸⁸ Le HCP [2010 : 33] indique pour sa part que si la capacité litière théorique a connu une légère baisse (passant à 27.326 en 2010 venant de 27.347 lits en 2009), la capacité litière fonctionnelle est, quant à elle, passée de 22.278 en 2009 à 22.388 lits en 2010.

4.3.3 Principales évolutions au niveau des résultats

Même si des disparités importantes persistent entre les milieux (voir *infra*), les résultats du secteur de la santé sont relativement bons sur la période d'évaluation. L'utilisation de la consultation médicale par habitant et par an a augmenté, tant pour le milieu urbain (de 0,57 en 2005 à 0,70 en 2011, soit une augmentation de 21,9%) que pour le milieu rural (de 0,33 en 2005 à 0,42 en 2011, soit une augmentation de 25,1%). Néanmoins, ceci reste faible eu égard aux besoins de la population.

Comme le montre le graphique ci-dessous, on observe une évolution particulièrement remarquable de quelques indicateurs liés à la santé reproductive, en particulier dans la proportion d'accouchements assistés par du personnel de santé qualifié (indicateur n°3 du PASS-REDRESS-P) ainsi que dans le nombre de complications obstétricales vues dans les structures publiques de santé.

Graphique 5 : Evolution de quelques indicateurs liés à la santé reproductive, 2001-2011



Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

Les hôpitaux publics ont vu leurs activités augmenter sur la période, en particulier pour ce qui concerne les accouchements et surtout ceux par césarienne (+75% sur la période 2005-2011) ainsi que les consultations médicales (+46,5% sur la période). Le nombre d'admissions a quant à lui augmenté de 31,3% sur la période. Par contre, la performance des hôpitaux publics n'a pas beaucoup progressé sur la période d'évaluation, si ce n'est pour ce qui concerne le taux de rotation qui a augmenté de 36% entre 2005 et 2011. Le taux d'occupation moyen a légèrement augmenté (+12% sur la période) mais reste relativement bas, à 61,6% en 2011. Le nombre moyen de consultations par médecin a légèrement diminué sur la période (-1,6%) et le nombre moyen d'interventions par médecin n'a presque pas bougé (+4,3%), mais restent à des niveaux inférieurs à ceux du début des années 2000. On ne constate également guère de progrès au niveau de quelques indicateurs tels que l'utilisation de la contraception et la proportion de femmes de 15-49 ans ayant reçu le vaccin antitétanique (VAT) qui ont même

reculé sur la période d'évaluation (passant respectivement de 48,5% en 2005 à 40% en 2011, et de 2,4% en 2005 à 2,2% en 2011) et la proportion des enfants nés vivants dont le poids est inférieur à 2500g qui n'a presque pas évolué sur la période (passant de 3,4% en 2005 à 3,1% en 2011).

Concernant la qualité des soins, l'augmentation des consultations et de la fréquentation des hôpitaux renseigne indirectement sur la qualité des soins. Plusieurs interventions sont d'ailleurs menées pour améliorer la qualité des soins : le concours qualité, la certification des maisons d'accouchement, la sécurité du patient, ... [MN 209].

4.3.4 Principaux résultats au niveau de la CMB

La réforme de la CMB a conduit à une **extension importante de la couverture de la population totale**. Selon les CNS [MS/DPRF, 2012], la population couverte par une assurance maladie a atteint 10.748.752 en 2010, soit 33,7% de la population du Maroc, contre 25% en 2006. La répartition de cette population couverte par organisme d'assurance maladie en 2010 faisait état de 33,2% pour les entreprises d'assurance, 26,7% pour la CNSS, 24,8% pour la CNOPS et 15,4% pour des régimes internes et mutuelles. Ces chiffres sont toutefois à revoir car datant d'une époque antérieure au lancement du RAMED. Des chiffres plus récents font état d'une couverture passée de 16% en 2001 à 34% en 2008 et à 54% fin juin 2013, ce qui est encore loin de la couverture universelle [MN 211].

Au 30 juin 2013, le RAMED comptait 4.775.000 bénéficiaires, soit 1.741.000 foyers détenteurs de cartes RAMED plus 500.000 foyers détenteurs d'un reçu de dossier, soit 76% de la cible. Toutefois, il n'est pas encore très opérationnel et certains phénomènes contre-intuitifs ont été remarqués, tels que le maintien d'un niveau élevé de dépenses des ménages bénéficiaires du RAMED, et le fait qu'une proportion importante des bénéficiaires du RAMED ne semblent pas renouveler leur carte d'affiliation [BAD 2012 : 16].

4.3.5 Principales évolutions au niveau des impacts

Pour ce qui concerne la morbidité, l'incidence de la rougeole a fortement diminué sur la période (-86,5% entre 2005 et 2011) de même celle de l'hépatite virale (-65,5%), mais la diminution de l'incidence de la tuberculose est encore légère (-2,1%).

Grâce aux efforts et aux programmes sanitaires menés depuis l'Indépendance, **les indicateurs de la mortalité ont connu une diminution importante au Maroc**. L'espérance de vie à la naissance est passée de 47 ans en 1962 à près de 75 ans en 2009-2010. Le taux de mortalité infantile a connu également une réduction considérable, passant de 149‰ en 1962, à 75,7‰ en 1987 pour atteindre 30‰ en 2010. Le quotient de mortalité infanto-juvénile, qui était de 213‰ en 1962 est passé à 104‰ en 1987 et à 36‰ en 2010. Quant à la mortalité infantile, l'ensemble des milieux a enregistré une baisse de 47 en 2003-2004 à 30 pour 1000 mais là encore, on note 10 points de différence entre l'urbain et le rural. Par contre, la mortalité périnatale précoce et néonatale (qui représente une proportion très importante de la mortalité infantile) reste encore très élevée. Le taux de mortalité maternelle a également baissé remarquablement. Alors qu'ils s'élevaient à 631

décès pour 100.000 naissances en 1972, les décès pour des raisons liées à la maternité sont passés de 227 décès pour 100 mille naissances (186 en milieu urbain et 267 en milieu rural) au cours de la période en 1994-2003 à 112 (73 et 148 respectivement) en 2010. Cependant, en comparaison avec des pays à niveau de développement similaire, les différents taux de mortalité nationaux demeurent élevés [OMS, 2009, p. 12 ; HCP, 2010 : 12-13].

Ces résultats sont manifestement liés aux efforts considérables déployés par le MS dans ces domaines (gratuité de l'accouchement dans les structures publiques de santé, gratuité du transport sanitaire des parturientes, amélioration du parc du transport sanitaire, formation continue du personnel, amélioration des communications des structures publiques de santé).⁸⁹ Mais la mortalité périnatale précoce et néonatale (qui représentent une proportion très importante de la mortalité infantile) reste encore très élevée [Rapport de la 1^e mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 : 5, 36].

4.3.6 Principales évolutions au niveau de la réduction des disparités

Les données agrégées au niveau national présentées ci-dessus cachent d'importantes disparités entre les régions du pays, entre le milieu rural (où vivent 43% de la population) et le milieu urbain, mais plus encore entre les 20% plus riches (qui disposent de 30% du revenu national) et les 20% plus pauvres (qui en disposent de 2%). Malgré l'amélioration générale des indicateurs de santé, les écarts ne se réduisent guère. D'ailleurs, plusieurs indicateurs de performance des programmes récents (dont le PASS-REDRESS-P) visent la réduction de ces écarts – mais jusqu'à présent, les écarts ne se réduisent pas suffisamment et les cibles ne sont pas atteintes [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 55].

- Un premier domaine d'inégalités inter-régionales se situe au niveau des financements, même si elles tendent à se réduire légèrement au cours des dernières années vu que les régions les plus défavorisées ont vu leur budget augmenter relativement plus que les régions favorisées.
- Au-delà des financements, des inégalités dans l'accès aux services de santé sont également perceptibles entre les milieux rural et urbain, mais les évolutions sont mitigées.
- Même si certaines semblent être en train de se réduire, des disparités sont notées entre les régions du pays au niveau des outputs. Le schéma actuel dénote d'une forte concentration de l'offre de soins au niveau des régions de Rabat-Salé-Zemmour-Zaer et du Grand Casablanca. Celles-ci s'accaparent 45,9% de l'ensemble des médecins en 2010. Le nombre d'habitants par médecin passe de 681 au niveau de Rabat-Salé-Zemmour-Zaer à 4031 habitant pour la région de Taza-Al Hoceïma-Taounate, voire d'un médecin pour plus de 4833 habitants pour la région de Oued Ed-Dahab-Lagouira [HCP, 2010 : 34, 35].

⁸⁹ Ces efforts sont toujours d'actualité : le Plan d'action 2012-2016 pour l'accélération de la réduction de la mortalité maternelle et néonatale a été lancé le 27 septembre 2012 et poursuit les efforts du plan précédent dans la perspective de l'atteinte des OMD 4 et 5 [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 19].

- Dans certaines régions, l'accès aux services de santé a en fait diminué sur la période d'évaluation, en particulier pour ce qui concerne la capacité litière des hôpitaux par habitant.
- Pour ce qui concerne l'épineux problème des ressources humaines, on constate qu'un effort particulier a été consenti par le MS pour augmenter l'accès aux services des sages-femmes dans les régions défavorisées.
- De même, des efforts ont été consentis dans certaines régions pour réduire les disparités entre milieux rural et urbain pour ce qui concerne la disponibilité de personnel paramédical dans le RSSB. Par contre, les écarts se sont encore creusés dans plusieurs régions pour ce qui concerne l'accès aux médecins généralistes du RSSB.
- Ces inégalités en termes d'accessibilité se traduisent par d'autres en termes d'utilisation des services de santé. On constate ainsi un écart fort marqué au niveau de l'utilisation de la consultation médicale entre les milieux urbain et rural. Cet écart s'est encore creusé sur la période d'évaluation dans 5 des 7 régions étudiées pour lesquelles nous avons des données (Sous-Massa-Draa, Gharb-Chrarda-Bni Hssen, Tadla-Azilal, Taza-Al Hoceima-Taounate et Tanger-Tétouan).
- Pour ce qui concerne l'utilisation des services de santé maternelle, en dépit d'un important progrès en milieu rural, de grandes disparités persistent encore entre les deux milieux de résidence. En 2010, l'assistance à l'accouchement s'élevait à 56,7% en milieu rural contre 93,0% en milieu urbain et l'accouchement en milieu surveillé, à 38,0% en milieu rural contre 83,1% en milieu urbain. Pour ce qui concerne la proportion des femmes enceintes recevant des soins prénatals, le milieu rural a enregistré une progression notable avec une hausse de près de vingt points en sept ans (27,6% en 1995 à 47,9% en 2003-04 et à 68,3% en 2010) [HCP, 2010 : 38-39].
- Enfin, la mortalité maternelle est 43% plus élevée en milieu rural qu'en milieu urbain, et la mortalité infanto-juvénile est trois fois plus élevée pour le quintile inférieur le plus pauvre que pour le quintile supérieur le plus riche (78 décès pour 1.000 naissances vivantes contre 26) [UNICEF, 2011].

4.4 Leçons relatives aux instruments d'appui budgétaires tels qu'utilisés dans le secteur de la santé

Nous résumons ici quelques leçons relatives aux instruments d'AB utilisés, issues des missions de suivi et des évaluations des principales interventions ayant eu lieu dans le secteur au cours des dernières années.

4.4.1 Les appuis à la CMB

Le CMB 1 de la CE, signé tout début 2001, fut l'un des premiers dans le secteur social au Maroc et le premier qui a mobilisé le MS. Le PARCOUM I a été identifié en plein accord avec le CMB 1. La forte volonté politique qui soutenait la mise en place de la CMB, liée à la politique internationale du Maroc et en particulier à son Accord d'association avec l'UE, permet de mesurer le **poids politique de cet appui budgétaire** et le souci des autorités marocaines de respecter les conditionnalités. **Ces premiers programmes ont joué, en quelque sorte, un rôle expérimental** en testant des mécanismes et en faisant évoluer la réflexion aussi bien des administrations marocaines que des bailleurs. De façon globale, ils

ont été appréciés comme bien conçus à la base compte tenu des enjeux de la réforme. Leurs objectifs étaient pertinents quoique ambitieux quant aux échéanciers. L'exécution de cette première phase d'appuis a été jugée satisfaisante malgré les retards enregistrés dans la réalisation des conditions. Les raisons de ces retards peuvent s'expliquer, entre autres, par les raisons suivantes : le nombre élevé de conditions qui n'étaient pas toujours faciles à réaliser dans les délais ; la nature des conditions (lois, décrets et arrêtés qui n'étaient pas toujours sous le contrôle des services concernées) ; la lourdeur et les lenteurs de l'Administration ; la faible coordination entre les différentes structures impliquées dans la formulation et la réalisation de ces conditions ; et le manque d'appréciation et d'évaluation de la difficulté et complexité de certaines conditions, avant leur formulation [ECORYS 2009 : 7 ; BAD 2008 : 7, 22]. Par la suite, le CMB 2 et le PARCOUM II ont été conçus dans la droite ligne de leurs prédécesseurs, en tirant les leçons, et en pleine complémentarité entre la BAD et la CE. D'importantes leçons ont pu être dégagées des missions de suivi et d'évaluation (externes pour la CE, internes pour la BAD) de ces programmes au regard de plusieurs aspects, comme synthétisé dans l'encadré ci-dessous.

Encadré 1 : Leçons des deux premières phases des appuis à la CMB

La complémentarité entre les programmes :

Le CMB 1 et le PARCOUM I ont bénéficié d'un contexte favorable en raison de la multitude des appuis qui, tout en prenant la forme de projets ont, dans une certaine mesure, préparé voire accompagné les réformes liées aux conditionnalités. Ils ont aussi été d'autant plus efficaces qu'ils étaient associés à d'autres programmes portant sur la modernisation de l'administration, dont les deux PARAP (on y retrouve des conditionnalités communes en particulier dans le CDMT, les contrats de programmes et la gestion des finances publiques) ; en effet, ces appuis ont d'autant plus de poids sur les administrations partenaires qu'ils convergent clairement. Mais si ces programmes ont bénéficié des autres projets, ils ont aussi progressivement fédéré les efforts dans le secteur de la santé et ils ont préparé le terrain pour les programmes sectoriels ambitieux et « multipartenaires » qui ont suivi et qui en ont tiré les leçons.

Le partenariat entre des institutions financières telles que la BAD et des institutions offrant des dons telles que la CE, qui sont susceptibles de financer une assistance technique substantielle pour l'accompagnement des réformes, constitue une complémentarité avantageuse pour le pays bénéficiaire. Cependant, la CE n'avait pas prévu d'AT dans son premier appui, et la BAD a jugé qu'elle devrait offrir davantage d'appui technique en complément de ses appuis budgétaires, en utilisant les instruments à sa disposition [BAD 2012 : 16-17]. A noter également qu'au début de la première phase d'appui, la coordination était assez limitée entre les programmes de la CE et de la BAD : même si les matrices de ces deux projets étaient très proches, ils étaient suivis par des missions différentes et l'appui de la BAD a été évalué séparément en 2008 [ECORYS 2009 : 6-8, 47-50].

Les conditionnalités, le dialogue politique et des réformes :

La convention de financement du CMB 1 prévoyait un nombre très important (14) de conditionnalités qui, chacune, se divisait en de nombreux volets. La matrice se présentait comme un listing assez lourd mais à ce stade, il était difficile de réduire le nombre de conditionnalités, même si leur regroupement aurait pu mettre mieux en valeur la cohérence interne du programme. **Ces conditionnalités portaient essentiellement sur des processus**, ce qui était naturel dans cette phase de mise en place du cadre juridique. Les conditionnalités qui portaient sur l'adoption de lois dépassaient les compétences de l'administration – mais en fait, des délais plus longs ont été nécessaires pour des décrets d'application pourtant plus directement sous la responsabilité des

Ministères. Il était bien sûr prématuré de choisir dès ce moment des indicateurs d'impacts ou même des indicateurs quantitatifs portant sur l'utilisation des services. Toutefois, le respect des conditionnalités a parfois été perçu comme un peu formel [ECORYS 2009 : 7-8, 17]. L'évaluation finale par la BAD du PARCOUM I a dès lors recommandé d'être plus attentif, lors des négociations, au réalisme des conditions et aux échéanciers ; de limiter le nombre de conditions de type juridique (lois, décrets) dont le contrôle est plus difficile ; de faire la différence avec des conditions purement administratives et les conditions de nature politique, tout en prenant en compte que la réalisation de celles-ci sont le moteur de l'appareil gouvernemental et souvent préalables aux premières ; et de s'assurer que les bailleurs et le gouvernement aient la même compréhension du contenu des conditions [BAD 2008 : 23-24].

Les conditionnalités ont, semble-t-il, surtout été une opportunité de dialogue entre les bailleurs et les autorités marocaines, mais aussi au sein même de l'administration. Ainsi, alors qu'au début de sa mise en œuvre, l'appui budgétaire était envisagé de manière plutôt financière et macro-économique, la Délégation de la CE s'est ensuite clairement engagée dans les différentes réformes sectorielles et en particulier dans la défense de la logique du financement par la demande prônée par la Loi 65-00. L'appui budgétaire a aussi sensiblement modifié les relations entre le MS et le Ministère des Finances en rendant ce dernier plus sensible aux problèmes spécifiques du secteur [ECORYS 2009 : 8, 42-44].

A noter que **le blocage par la CE du paiement de la dernière tranche du CMB 1**, dû au non-respect de la conditionnalité sur la finalisation du projet de Loi relative au système national de santé et à l'offre de soins (y compris la carte sanitaire et le schéma régional de l'offre des soins), a eu un impact bien plus considérable que les sommes en jeu. Cette décision a été jugée sévère, mais elle a mis en valeur un problème qui le méritait, à savoir la régulation du secteur privé. Même si cela a créé une certaine tension à court terme, cela n'a pas occasionné de blocage définitif et a eu probablement des effets à long terme, puisque la Loi-cadre 34-09 relative au système de santé et à l'offre de soins a finalement été approuvée. Le paiement partiel de la dernière tranche était une mesure suffisamment forte pour donner de la crédibilité aux conditionnalités de l'appui, mais assez exceptionnelle pour ne pas trop perturber l'avancement de la réforme [ECORYS 2009 : 44].

On en a conclu que **les conditionnalités doivent être précises pour structurer le dialogue sur des points fondamentaux, mais elles ne doivent pas fermer le dialogue** dans une logique d'« inventaire de documents ». Dans le cas de la première phase d'appui, les conditionnalités étaient plutôt vastes et les termes n'étaient pas toujours compris de la même façon, ce qui fait que le dialogue était parfois plus difficile, mais abordait malgré tout les problèmes de fond [ECORYS 2009 : 43]. **Des retards ont également été constatés dans la mise en œuvre de la deuxième phase de la CMB, eux aussi dus à la difficulté de réaliser certaines conditions de décaissement.** Afin de faire en sorte qu'ils puissent être évités dans les programmes futurs, le PARCOUM III en phase de finalisation de formulation ne comporte plus de conditionnalités de type « passage de loi » qui sont en-dehors du champ d'action du MS [BAD 2012 : 16-17].

Au total, **la préparation d'un programme d'appui à un processus de réforme complexe tel que celui de la CMB au Maroc devrait se fonder sur une estimation des contraintes y afférentes**, éclairée par l'expérience internationale et par une cartographie des aspects politiques liés au contexte national. Dans le cas présent, des avancées majeures ont été réalisées par le Gouvernement en termes de mesures de réforme, mais celles-ci n'ont pas encore produit les changements escomptés sur le terrain. En particulier, le problème de disponibilité des ressources humaines se pose encore au Maroc. Il serait à l'avenir pertinent de développer un dialogue avec les autorités sur ce sujet, afin d'identifier des solutions [BAD 2012 : 16-17].

Le suivi :

Le suivi de l'appui à la CMB a été régulier et a porté sur une vision large de la réforme, ce qui était indispensable pour comprendre la logique d'ensemble. **Le suivi mené dans le cadre du CMB 1 est devenu, dans une certaine mesure, un instrument de conseil et d'assistance technique** – sans toutefois en avoir suffisamment les moyens ni la vocation. L'expérience de ce premier appui a montré à la CE que les budgets d'assistance technique complémentaire aux AB doivent être gérés séparément et selon un mécanisme de projet [ECORYS 2009 : 8, 45]. Quant à la BAD, les évaluations finales (internes) des PARCOUM I et II ont-elles aussi conclu que **le dispositif de suivi et évaluation des programmes a parfois fait défaut**, ce qui a gêné la compréhension de certains éléments clés. Elles ont notamment pointé que : il est nécessaire que le gouvernement et les partenaires coordonnent mieux le suivi de la réalisation des mesures et conditions durant l'exécution du programme à travers la mise en place d'un mécanisme de coordination et de communication efficace ; les comités de suivi des programmes doivent être plus opérationnels, se réunir et transmettre régulièrement les rapports relatifs au suivi du programme aux autorités gouvernementales et aux bailleurs de fonds ; il est important de suivre et d'évaluer les indicateurs de performance durant l'exécution des programmes, et de ne pas se concentrer seulement sur la réalisation des conditions ; le suivi des dispositions de l'accord, notamment la transmission des rapports périodiques d'activités, est un facteur déterminant de renforcement du suivi partagé de la mise en œuvre des programmes de réformes ; le suivi évaluation placé à deux niveaux (politique et technique) améliore l'efficacité d'exécution des mesures de réformes ; il serait important à l'avenir de s'assurer que les enquêtes et études prévues soient effectivement réalisées afin de se donner les moyens d'évaluer l'impact des réformes sur les bénéficiaires ; la présence des bureaux pays de la BAD permet un meilleur suivi des opérations, bien que ce suivi puisse encore être amélioré à travers un plus grand engagement, entre les missions de supervision, des experts basés au siège ; par ailleurs, il serait utile d'inscrire dans les programmes d'AB des outils de suivi et évaluation plus complets, y inclus des évaluations d'impact,⁹⁰ pour mieux informer sur les résultats des programmes, ce qui serait notamment utile lorsqu'il s'agit d'envisager le passage à l'échelle des programmes [BAD 2008 : 23-24 ; BAD 2012 : 16-17].

L'intersectorialité :

Selon un schéma assez classique, l'administration qui supporte le poids des conditionnalités de l'AB n'est pas nécessairement celle qui bénéficie de l'appui, et les Ministères techniques se plaignent parfois de subir les contraintes de l'AB sans en recevoir les avantages. Dans le cas des appuis à la CMB, le MEF était le seul bénéficiaire direct, et il ne semble pas que le MS ait pu utiliser l'AB comme instrument de plaidoyer pour augmenter son budget. L'évaluation finale du CMB 1 conclut que dès l'élaboration d'un AB, l'implication plus complète de tous les Ministères concernés, et pas seulement des Finances, est nécessaire. Dans le cas du CMB 1, le Ministre de l'emploi, qui a la tutelle des organismes gestionnaires, n'a pas été suffisamment associé au processus de formulation de l'appui. De manière générale, la convention de financement était bien connue au Ministère des Finances et par quelques personnes du MS, mais beaucoup moins par les autres acteurs [ECORYS 2009 : 43-44].

4.4.2 *Le PASS-REDRESS-P*

Dans sa conception, le PASS entendait s'inscrire en continuité et en complémentarité avec les interventions précédentes ou concomitantes, en particulier avec le projet PAGSS qui venait de prendre fin, le CMB 2 qui a commencé en 2008, le programme d'appui à la réforme hospitalière cofinancé par la BEI, ainsi qu'avec d'autres

⁹⁰ A noter que la présente évaluation s'inscrit parfaitement dans cet esprit.

interventions dans le secteur, comme notamment l'appui institutionnel au MS de la Coopération espagnole, le REDRESS et le projet Concours Qualité de la Coopération allemande. **A travers le dialogue politique et les conditionnalités, il concentre les efforts sur un certain nombre de priorités identifiées comme les plus importantes parmi les priorités du Plan d'Action 2008-2012.**⁹¹ Le REDRESS-P, qui a été lancé peu de temps après le PASS, s'y est adjoint, en utilisant la même approche, à quelques différences près (au niveau de quelques indicateurs notamment). Il convient également de souligner que le 11 février 2011, le Coordonnateur Résident des Nations Unies au Maroc a adressé une lettre au Secrétaire Général du MS concernant l'intégration des Agences des Nations Unies dans le PASS, et confiant à l'UNFPA la coordination de leurs interventions [AM de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011].

De par sa programmation conjointe, ses indicateurs conjoints (hormis quelques différences de définitions et de cibles pour l'AFD) et ses missions conjointes, **le PASS-REDRESS-P constitue probablement le plus bel exemple de mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris dans le secteur de la santé.** Toutefois, la dynamique d'harmonisation initiale consignée dans la lettre d'entente s'est délitée au cours du temps, notamment dû à des divergences d'intérêts, d'exigences et de visions des PTF impliqués ainsi que de leurs experts, de même que des contraintes administratives imposées par le siège de la CE. Il est devenu difficile d'atteindre un consensus entre PTF [MN 204, 206, 208, 211, 212, 214].

Le MS a mis en place le **comité de pilotage et de suivi du programme** qui facilite et encourage le dialogue sectoriel avec la participation des différents partenaires pour assurer la complémentarité des différents appuis. **Le suivi de la mise en œuvre du PASS-REDRESS-P est assuré par des missions conjointes régulières**, qui en fonction de leurs TdR (légèrement différents selon qu'il s'agit de la première ou deuxième mission de l'année) permettent d'effectuer une analyse critique de la mise en œuvre et de l'état d'avancement du programme, de mesurer les avancées réalisées de la réforme du système de santé en fonction des objectifs, d'examiner les appuis techniques et institutionnels proposés dans le cadre du programme, et d'apprécier la réalisation des conditions relatives au déboursement des différentes tranches de l'appui budgétaire. Généralement, les réunions du comité de suivi du PASS-REDRESS-P ont lieu deux fois par an, lors des missions de suivi. Ces missions se sont déroulées en juillet 2010 (mission soldée par le 1^{er} comité de suivi conjoint le 9 juillet 2010), en septembre-octobre 2010 (plus une réunion spécifique au PASS-REDRESS-P en décembre 2010), en mars et en septembre-octobre 2011,⁹² en mars

⁹¹ Ainsi par exemple, la condition générale n°3 portant sur la permanence de la politique sectorielle adoptée dans le Plan d'Action 2008-2012 est appréciée au regard d'interventions prioritaires telles que le repositionnement du rôle de l'Etat dans le secteur de la santé, incitant à la performance ; l'accès à une offre de soins de santé équitable et suffisante ; l'accès à une offre de soins de santé qualitativement améliorée ; et la prise en charge de la santé maternelle et infantile et des maladies chroniques [Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011].

⁹² A noter que la 3^e tranche de la CE n'a pas été déboursée en octobre 2011 comme prévu, car quatre conditions spécifiques n'étaient pas remplies : des documents importants manquaient encore (document stratégique sur la politique du médicament, méthodologie de la mise en œuvre de la carte sanitaire, résultats du concours qualité 2011) et il n'y avait pas eu de réunion de coordination des PTF ; d'autre part, 4 des 10 indicateurs de performance n'étaient pas atteints [Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011].

et en septembre-octobre 2012⁹³ en enfin, la 6^e mission (hors champ d'évaluation) s'est déroulée en juin 2013.

L'examen des propositions d'appui technique s'est généralement bien passé et a permis de mettre les appuis en cohérence avec les objectifs du PASS et du REDRESS-P. La 5^e mission a constaté qu'**alors que l'aide budgétaire peut être un moyen d'aider un ministère de la santé à effectuer son plaidoyer auprès du MEF pour augmenter son budget, le PASS n'a pas joué ce rôle**, peut-être en raison du faible taux de consommation du budget du MS [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 40]. En outre, elle a aussi constaté que le dialogue sectoriel avec les partenaires s'est largement focalisé sur la santé materno-infantile ou l'offre rurale publique, mais a largement négligé l'axe 1 du plan et sa dimension de repositionnement des intervenants.

Outre une contribution régulière au dialogue politique, les missions successives ont surtout mis en exergue un certain nombre de problèmes liés aux indicateurs choisis par le programme et à leurs cibles, comme synthétisé dans l'encadré suivant.⁹⁴

Encadré 2: Quelques problèmes associés au choix des indicateurs et des cibles du PASS-REDRESS-P

Les indicateurs de suivi du PASS-REDRESS-P ont été tirés du Plan d'Action 2008-2012, parfois moyennant une reformulation et/ou le calcul d'indicateurs sur base de données brutes retenues dans le Plan d'Action. Malgré cet alignement théorique, il y a peu d'appropriation de la matrice d'indicateurs par le MS car elle a été proposée par les consultants qui ont effectué la formulation pour la CE et l'AECID, mais le MS n'a rien amendé. A noter qu'au départ, les experts de la formulation avaient proposé d'inclure une conditionnalité d'additionnalité sur le budget de la santé, mais cela a été refusé par le MEF pour cause de souveraineté sur la LdF [MN 212]. Les principaux problèmes qui ont été relevés sont les suivants :

- Au niveau de la **disponibilité des informations** tout d'abord, les premières missions ont dû calculer elles-mêmes (ou du moins valider) certains indicateurs. Ce n'est que lors de la 5^e mission que pour la première fois, la DPRF s'est chargée de rassembler les données et de calculer, elle-même, la valeur des 10 indicateurs. On déplore également des sources hétérogènes de validation des indicateurs et une fiabilité incertaine des données.
- Au niveau du **choix des indicateurs**, celui-ci a été manifestement opéré par les PTF et est probablement biaisé par les thématiques préférées par les PTF et par les OMD, plutôt qu'en fonction du profil épidémiologique du Maroc. Il est vrai que **le MS ne dispose pas d'une matrice d'indicateurs prioritaires suivis régulièrement, de façon constante** (ainsi par exemple, les CDMT 2010-2012 et 2011-2013 ne suivent pas les mêmes indicateurs, ce qui a dû compliquer la tâche de préparation des AB. Néanmoins, la matrice de suivi du PASS-REDRESS-P est focalisée sur les actions prioritaires relevant de l'Axe 3 du Plan d'Action Santé (programmes spécifiques) ; 5 de ces indicateurs portent sur le Programme d'accélération de la réduction de la mortalité maternelle et néonatale, un seul indicateur porte sur le volet relatif à la lutte contre les maladies non transmissibles, aucun indicateur ne porte sur le volet relatif à l'accélération de la lutte contre la tuberculose. Ce choix d'indicateurs pour le suivi d'un

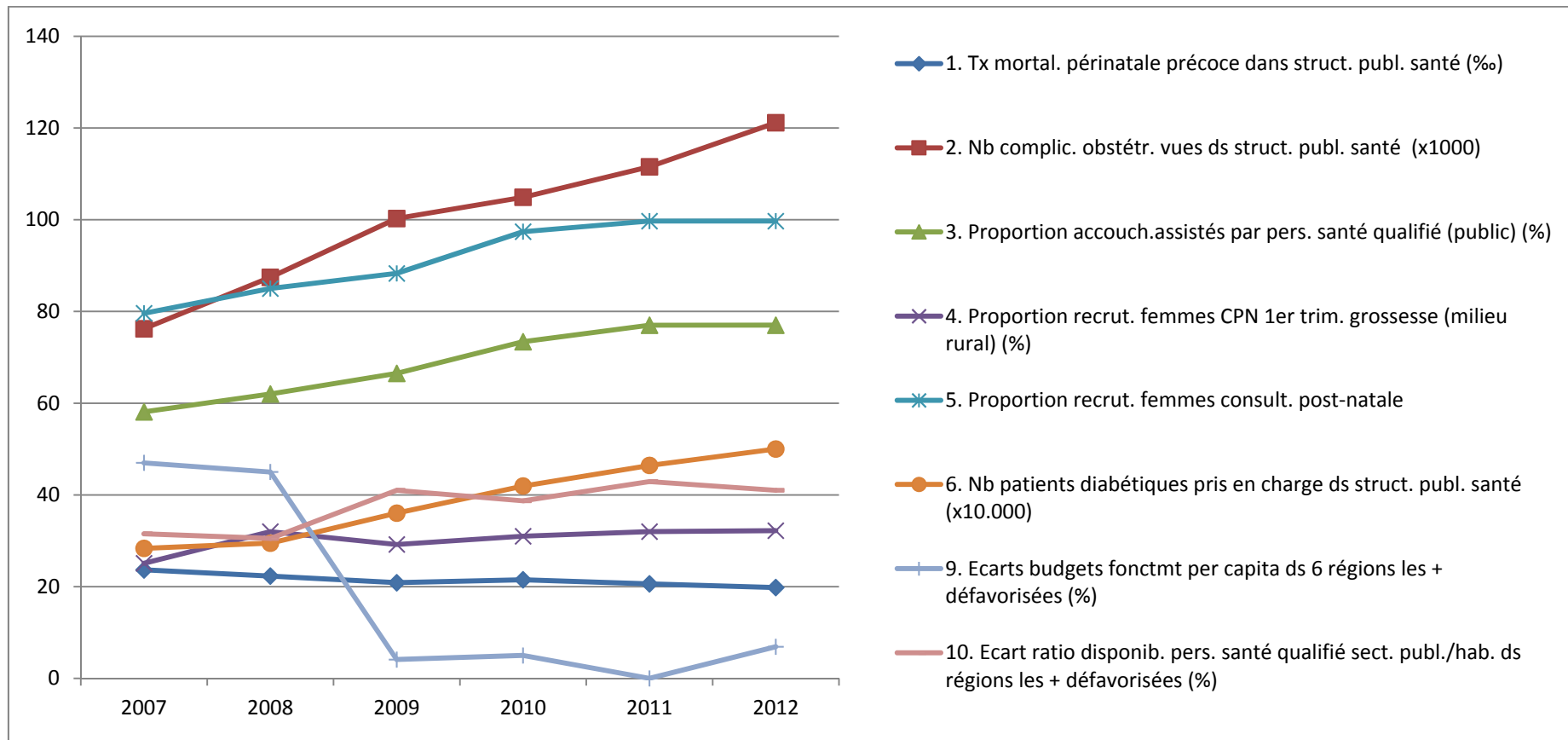
⁹³ Une seule des conditions spécifiques était remplie (mais les autres pouvaient l'être à court terme) et seulement 5 des 10 indicateurs avaient atteint ou dépassé les cibles fixées.

⁹⁴ Pour plus de détails, voir le Rapport de la 4^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P de mars 2012 [pp. 52-55] qui présente une analyse de la pertinence des indicateurs du programme.

- programme sectoriel est assez déséquilibré, dans un système où les maladies infectieuses et la santé materno-infantile composent 33% de la charge globale de morbidité, alors que les maladies non transmissibles en composent 56%. Seuls quelques-uns sont communs avec ceux, par exemple, du CMDT 2011-2013 (proportion d'accouchements assistés par du personnel de santé qualifié, nombre de patients diabétiques et hypertendus pris en charge).
- Au niveau de la **définition des indicateurs**, on a constaté des problèmes de cohérence entre les nomenclatures choisies d'une année sur l'autre : plusieurs données sont proposées et parfois ont changé rétrospectivement, notamment pour les indicateurs 9 et 10 (ainsi par exemple, la réduction considérable de l'écart dans les budgets de fonctionnement s'expliquerait en partie par une budgétisation plus importante au niveau central (dépenses communes)).
 - Au niveau de la **fixation des cibles**, alors que les experts chargés de la formulation avaient proposé que les cibles soient libellées en termes de progrès (comme l'AFD), la CE à Bruxelles a refusé cette option pour adopter des cibles fixes [MN 212]. Dès la 1^{re} mission en 2010, les experts ont constaté que l'ensemble des indicateurs a connu une amélioration significative, mais que les indicateurs n°1 et 4 n'avaient pas atteint les cibles arrêtées dans le PASS, malgré une évolution très positive. Les objectifs, fixés par les PTF (principalement la CE à Bruxelles) étaient trop élevés. Par contre, les indicateurs n°2, 3, 6, 9 et 10 avaient déjà atteint les cibles fixées pour la dernière année à mesurer du PASS (2011). Certaines cibles semblent donc avoir été fixées en-dehors d'une logique raisonnable (trop ambitieuses ou pas assez). En particulier, l'indicateur 1 est le plus problématique de la batterie du programme. Les cibles fixées sont dans la droite ligne de la tendance des données de base. Un changement de présentation des indicateurs retenus a été effectué par le MS en 2008 : les chiffres de la série présentée dans le nouveau tableau de « Santé en chiffres » sont rétrospectivement différents de ceux des DTA et le MS n'a pas, à la faveur de ce changement, proposé un avenant à la convention de financement visant l'harmonisation des cibles avec les données de base. Le niveau de cet indicateur, s'il reste meilleur que l'objectif du Plan d'Action, est loin d'atteindre la cible du PASS-REDRESS-P.
 - Au niveau des **processus**, l'utilisation de la batterie d'indicateurs est peu et mal liée aux axes et mécanismes nationaux ; le cycle de planification du PASS-REDRESS-P n'est pas celui du Plan d'Action 2008-2012, son mécanisme d'évaluation n'ayant pas repris celui du Plan, les frictions sont d'autant plus inévitables que certaines cibles sont peu pertinentes. Dès lors, l'atteinte des cibles du PASS semblent s'inscrire davantage dans une logique de « projet financé par appui budgétaire » que de soutien à un programme sectoriel et de mesure de ces progrès. Or, le PASS-REDRESS-P n'a pas les moyens d'« acheter » des résultats car vu les faibles montants en jeu, les moyens du programme ne peuvent ni par leur volume, ni par le levier sur l'investissement qu'ils peuvent opérer, permettre d'obtenir ces résultats.

Sources : Rapport de la 1^{re} mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 ; Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011 : 8, 44 ; Rapport de la 4^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 52-55 ; Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 25-26 ; [MS/DPRF, CMDT 2010-2012 et 2011-2013 ; MN 211, 212.

Le graphique ci-dessous montre **l'évolution depuis 2007 des principaux indicateurs de suivi du PASS-REDRESS-P** pour lesquels les données sont renseignées. Il montre qu'hormis l'indicateur n°4 (proportion de femmes recrutées en CPN au 1^{er} trimestre de grossesse en milieu rural) qui n'évolue guère, et l'indicateur n°10 (écarts entre les ratios de couverture en personnel qualifié entre les 6 régions les plus défavorisées et la moyenne nationale) qui a empiré, les autres indicateurs vont dans la bonne direction.

Graphique 6 : Evolution des principaux indicateurs du PASS-REDRESS-P, 2007-2012

Source : Compilation des auteurs sur base des rapports de suivi du PASS-REDRESS-P, eux-mêmes basés sur les données du MS

4.5 Conclusions transversales sur base de l'expérience du secteur santé

De l'expérience des interventions passées et en cours dans le secteur de la santé au Maroc, l'on peut tirer les conclusions transversales suivantes :

- 1) **L'appui budgétaire est intéressant à plusieurs niveaux pour le secteur de la santé au Maroc, il a des acquis à capitaliser, mais il y a des ajustements à faire par rapport à l'existant pour en augmenter l'efficacité.** L'AB poursuit plusieurs objectifs, de poids différents selon les partenaires : augmentation du poids dans le dialogue politique, amélioration de l'efficacité de l'aide, augmentation des taux de décaissement, ... Même s'il n'est pas apprécié comme tel par toutes les autorités, l'AB apporte une réelle différence **au niveau des processus**. Un des principaux acquis de l'AB est d'avoir impulsé une meilleure coordination entre les directions techniques du MS et/ou les agences gouvernementales (CMB), et d'avoir donné des incitants à améliorer la communication interne et externe. Un autre est d'avoir encouragé les PTF à travailler à travers une approche sectorielle et donc d'avoir amélioré leur harmonisation : l'AB a en effet permis de mieux travailler ensemble, tant au niveau du dialogue sur diverses politiques que de la complémentarité des appuis techniques. L'approche sectorielle reste pertinente quelles que soient les modalités de financement qui seront choisies à l'avenir [MN 204, 205, 208, 2110-212, 214]. Cependant, **des ajustements seraient nécessaires** afin de garantir que le MS dispose des moyens adéquats pour atteindre ses objectifs (en particulier en termes de personnels), de même qu'au niveau du choix des indicateurs et du processus de suivi.
- 2) Même s'il est impossible d'attribuer directement certains résultats sectoriels aux appuis budgétaires, **les principaux résultats auxquels les AB sont reconnus comme ayant contribué dans le secteur** sont à trouver au niveau de la mise sur pied du cadre juridique, réglementaire et des capacités de gestion de la CMB et donc de l'extension de la couverture. Ils ont également permis d'appuyer plusieurs progrès au niveau de la cohérence des politiques et du suivi du secteur. Cependant, il est difficile d'inférer des effets autres que modestes au niveau de l'amélioration de l'offre de services (quantité et qualité) et des résultats qui y sont liés. **Les principaux canaux par lesquels les AB ont agi** sont l'amélioration du travail conjoint, les appuis techniques et institutionnels apportés, l'élargissement du dialogue sur les politiques (médicament, carte sanitaire, etc.) et la fourniture d'incitants à améliorer la coordination entre les agences et directions ainsi que la communication interne et externe.
- 3) **L'AB et les projets ont chacun des avantages et des inconvénients, et il est probablement judicieux de les combiner en vue de jouer sur leurs complémentarités :** Ainsi par exemple, l'expérience pilote de décentralisation dans la région de l'Oriental a pris la forme d'un projet, alors que celle du RAMED à Tadla Azilal s'est faite dans le cadre d'un appui budgétaire – même si par ailleurs, un autre projet (le REDRESS) était aussi actif dans la région pilote, et a permis d'appuyer l'expérience. Il n'est pas possible de comparer la réussite de ces expériences dans des domaines aussi divers, mais on note que l'affectation des moyens via un projet dans l'Oriental a été plus rapide et ciblée malgré des lourdeurs de gestion. Le lancement de l'expérience à Tadla Azilal a aussi pris un certain temps, mais dans ce type de processus,

l'appropriation par les autorités nationales est probablement meilleure, ce qui était essentiel avant de généraliser le système RAMED. L'achèvement de certaines conditionnalités des AB à la CMB est en partie attribuable à l'appui de plusieurs projets qui ont mobilisé des moyens financiers et humains spécifiques (surtout dans la première phase d'appui). En outre, la gestion sous forme de projet permet plus facilement de développer des initiatives innovantes même quand elles sont de tailles assez réduites [ECORYS 2009 : 44-45]. L'évaluation finale du CMB 1 conclut que la coordination avec les autres bailleurs et avec les autres modalités (en particulier celles des projets et des assistances techniques plus ponctuelles) apparaît comme une nécessité pour que les appuis budgétaires aient vraiment un impact mesurable [ECORYS 2009 : 52]. En somme, **il semble que la mise en œuvre à large échelle de réformes soit susceptible d'être mieux appuyée par de l'AB, tandis que leur développement et test puissent être réalisés de façon plus flexible à travers des projets**. L'AB permet aussi d'éviter la duplication d'activités entre projets ainsi que la complexité due à la multitude de procédures, et de couvrir toutes les régions du pays (contrairement aux projets qui peinent à bénéficier aux régions non ciblées). Cependant, au-delà des appuis au fonctionnement et aux réformes, les grands projets de type PAGSS et le PFGSS ont permis de mettre à niveau l'offre de soins et les infrastructures, ce qui est encore nécessaire à l'heure actuelle au regard de la transition épidémiologique (besoin d'hôpitaux pour traiter les maladies chroniques telles que le cancer). Il y a donc encore matière pour faire de grands projets dans le secteur. On a également encore besoin d'AT et de formation, notamment pour les gestionnaires, ce qui peut aussi se faire via les projets [MN 209, 213, 214].

- 4) **L'appui aux réformes sectorielles est un processus de longue haleine qui demande un engagement continu et des capacités suffisantes :** Tant les projets précurseurs que les premiers appuis budgétaires (CMB 1, PARCOUM I) ont été confrontés à des problèmes de capacités, qu'il faut veiller à renforcer [WB, 2007 : 19]. Ce sont d'ailleurs les appuis techniques tant à la mise en place de la CMB (notamment pour le choix des scénarios de couvertures) que de manière générale à travers le PASS-REDRESS-P qui ont été le plus appréciés par la partie nationale [MN 206, 207, 211, 214].
- 5) **Les conditionnalités de l'AB n'ont pas d'effet « mécanique » ni sur les réformes ni sur les résultats :** Les exemples de la conditionnalité non remplie du CMB 1 (le gouvernement a préféré avancer à son rythme que de précipiter les choses pour remplir la condition) ou des indicateurs du PASS (qui suivent leur progression tendancielle également sans rapport apparent avec l'AB) l'illustrent bien. **Malgré tout, si les réformes du secteur de la santé étaient largement appropriées et portées par le gouvernement marocain, les conditionnalités de l'AB et le dialogue politique qui les a accompagnées semblent avoir parfois un effet d'accélération :** Ainsi par exemple, si la remontée du médicament sur l'agenda des priorités politiques fait très probablement suite aux revendications croissantes de la population au niveau des prix du médicament, il est possible que l'accent particulier mis par les partenaires du MS sur ce domaine (en particulier la conditionnalité spécifique sur la question de la 3^e tranche du PASS qui portait sur la politique du médicament) y ait également contribué [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 51]. L'élaboration de

la politique du médicament a d'ailleurs été présentée par les autorités marocaines comme leur propre initiative, sans que certains partenaires sachent qu'il s'agissait d'une conditionnalité de l'AB. L'évaluation finale du CMB 1 conclut que dans ce domaine, la valeur ajoutée de l'appui extérieur réside essentiellement dans le développement d'un dialogue critique mais constructif qui permette d'aider les autorités marocaines à maintenir le cap des réformes, à veiller à éviter les risques de dérives et à prendre en compte les leçons de l'expérience internationale [ECORYS 2009 : 52].

- 6) **Par contre, dans les cas présents, les tranches financières d'AB n'ont pas eu d'effet direct sur le budget du secteur de la santé :** Comme déjà signalé, ni le CMB 1 ni le PASS n'ont été utilisés par le MS comme un moyen d'effectuer son plaidoyer auprès du MEF pour augmenter son budget [ECORYS 2009 : 43-44 ; Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 40]. Comme l'a souligné un de nos interlocuteurs, l'AB témoigne de la confiance qu'accordent les PTF au gouvernement et constitue une convention entre trois acteurs : PTF-MEF-MS. Pour garantir que le mécanisme de l'AB fonctionne, il faut garantir que chaque partenaire joue son rôle. Mais dans le cas du MS, un dysfonctionnement majeur existe, correspondant à une absence totale de répercussion de l'appui financier sur le secteur qui fournit les efforts pour remplir les conditionnalités de décaissement. Néanmoins, cette absence d'additionnalité des fonds ne diminue en rien l'importance qu'accorde le MS à l'appui technique mobilisé dans le cadre des programmes d'AB [MN 214]. Par ailleurs, les secteurs ont la perception que la DGB exerce un monopole absolu sur les finances publiques au Maroc. En effet, il semble que si le dialogue MS-MEF commence à s'organiser, il n'ait encore porté que sur des détails, et que le CDMT n'a jamais été utilisé comme un outil de négociation du budget. En particulier, l'AB n'a pas joué son rôle pour effectuer le plaidoyer en faveur de l'augmentation du nombre de ressources humaines pour la santé, ce qui semble pourtant nécessaire pour l'atteinte des objectifs. Le problème fondamental de l'AB pour le MS est que l'argent va au MEF, tandis que les engagements retombent sur le MS qui n'a pas les moyens de mettre en œuvre les actions nécessaires pour atteindre les résultats, ce qui le met dans une position inconfortable. Ceci explique le manque d'appropriation de l'AB par le MS, voire le rejet de la part de certains de ses directeurs ces derniers temps. Si l'on continue à faire de l'AB, il apparaît important de mettre en place un mécanisme pour que le budget suive et permette de remplir les engagements pris – par exemple en incluant des conditionnalités sur l'augmentation du budget et/ou des postes budgétaires [MN 209-212, 214].
- 7) **La capitalisation des interventions est relativement bonne dans le secteur et souvent, la conception des interventions des PTF a tiré les leçons des expériences passées :** Ainsi par exemple, le PFGSS a développé des outils de gestion hospitalière, ce qui a préparé un grand nombre d'hôpitaux aux mécanismes de facturation [ECORYS 2009 : 20]. Les outils développés par le PAGSS pour la régionalisation (planification, organisation régionale, SROS, schéma d'information, maintenance) ont pu être adaptés et repris dans d'autres régions ainsi que par deux projets suivants (le REDRESS de l'AFD et un autre de l'OMS) [ROMPAGSS 2]. Le programme REDRESS était d'ailleurs vu comme une opportunité de mettre en œuvre des stratégies et outils définis dans le cadre d'autres projets nationaux tels que le PFGSS

et le PAGSS [Aide-mémoire suivi REDRESS mars-avril et octobre 2005]. Les études et missions d'expertises menées dans le cadre du REDRESS ont pu être capitalisées dans le cadre des programmes PASS et REDRESS-P [AM suivi REDRESS juillet 2010]. Son évaluation a conclu toutefois que le REDRESS n'a pas suffisamment exploité les leçons apprises du PAGSS (région de l'Oriental), mais par contre, ses leçons ont pu être exploitées pour élaborer le PASS et le REDRESS-P [Evaluation du REDRESS, 2010 : 61]. Il semble aussi que si la DHSA – et de façon plus générale le MS – semble avoir tiré meilleur profit du REDRESS que du PAGSS, ce serait dû à une bonne exploitation des leçons apprises du passé [Evaluation REDRESS, 2010 : 109]. En particulier, le REDRESS a exploité à juste titre les enseignements tirés des exercices antérieurs en matière de budget-programme [Evaluation REDRESS, 2010 : 110]. **Les programmes d'appui budgétaire ont eux aussi bâti sur la capitalisation des expériences passées.** Ainsi, le CMB 1 de la CE a bénéficié du modèle juridique, économique et organisationnel de la décentralisation développé par le PAGSS dans l'Oriental, ainsi que du système de contrats de programmes testé dans trois régions par le REDRESS, qui est un outil très complémentaire à l'AMO dans le financement de l'offre de soins [ECORYS 2009 : 20-21]. Le CMB 1 de la CE a probablement eu un certain effet de levier en facilitant la conception et la mise en œuvre du PARCOUM I de la BAD [ECORYS 2009 : 21]. Les conditionnalités du CMB 1 et du PARCOUM I qui n'avaient pas été remplies (en particulier la carte sanitaire, la réforme du Ministère et l'extension du RAMED) ont été reprises dans les nouveaux appuis, mais le nombre de conditionnalité a beaucoup diminué dans les nouveaux programmes car il est apparu trop lourd de les multiplier [ECORYS 2009 : 50]. L'évaluation finale du CMB 1 conclut que les efforts développés dans la formulation mais aussi la mise en œuvre de ce premier appui budgétaire de la CE au Maroc ont préparé le terrain pour les programmes sectoriels ambitieux et « multipartenaires » qui ont tiré les leçons de cette première expérience [ECORYS 2009 : 51].

- 8) **Globalement, les interventions des PTF dans le secteur de la santé au Maroc sont bien alignées sur la politique nationale, et très complémentaires entre elles :** Ceci étant déjà le cas pour les projets précurseurs. Ainsi par exemple, la 3^e mission de suivi du PAGSS soulignait que les objectifs du PAGSS reflétaient leurs liens avec un processus de réforme sectorielle, selon une approche et des modalités complémentaires à celles mises en œuvre par la Banque Mondiale pour le Projet PFGSS [ROMPAGSS 3]. Les études et missions d'expertises menées dans le cadre du REDRESS (formation continue, qualité des soins, allocations des ressources, plan d'effectifs, élaboration des plans de couverture, appui à la gestion, ...) constituaient des outils majeurs de la mise en œuvre du Plan d'Action 2008-2012 [AM suivi REDRESS juillet 2010]. En particulier, la région de Tadla-Azilal était à la fois une région REDRESS et une région pilote pour le RAMED, ce qui a favorisé des complémentarités entre les appuis. En outre, l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), qui a démarré en simultané avec le REDRESS, a été un levier incontestable dans la mise en œuvre de ce programme dans la mesure où elle a suscité des partenariats entre les directions régionales, provinciales, les structures de SSB et les collectivités locales, et où elle a procuré des compléments de financements d'autant plus appréciables que le budget de l'Etat ne s'était pas montré très généreux dans les trois régions, laissant ainsi au REDRESS le soin de fournir

l'essentiel des financements pour les investissements [Evaluation du REDRESS, 2010 : 88]. Les investissements de la BEI permettent de renforcer le secteur public, pour le rendre capable de répondre mieux à la nouvelle demande créée par la CMB [ECORYS 2009 : 20]. Plus récemment, **les différents programmes d'AB sont relativement bien synchronisés**, dont ceux de la CE et de la BAD en matière d'appui à la CMB. En effet, les CMB et PARCOUM ont ciblé la même question et ont été très complémentaires, surtout dans leur deuxième phase, même si dans la première les conditions de suivi et d'évaluation n'ont pu être coordonnées (notamment, les décisions prises face au non-respect de certaines conditionnalités (carte sanitaire, réformes de ministère, décentralisation) ont été moins sévères du côté de la BAD) [ECORYS 2009 : 21, 48]. En particulier, **les efforts de coordination semblent porter leurs fruits dans le programme d'appui sectoriel conjoint PASS-REDRESS-P**, qui tire parti des complémentarités des différents partenaires (l'AECID sur la décentralisation, l'AFD sur les soins de santé primaires, l'UNFPA sur la lutte contre la mortalité maternelle) [ECORYS 2009 : 51] – même si l'AFD a marqué sa spécificité en axant davantage son appui sur les soins de santé primaire, et si la CE a par la suite complété son appui financier par une enveloppe supplémentaire sans se concerter avec les autres PTF. Hélas, la dynamique d'harmonisation semble s'étioler ces derniers temps [MN 204, 205, 208, 212].

- 9) Même si les **appuis à la CMB** sont généralement bien perçus par les acteurs, les CMB 1 et 2 et les PARCOUM I et II se sont heurtés à d'importants problèmes au niveau de la formulation, de la fixation des indicateurs et de la mise en œuvre. Il s'agit en effet d'un **chantier très multisectoriel où il est plus difficile de coordonner les acteurs et d'assurer le leadership**. Un axe fondamental des appuis de troisième génération à la CMB sera d'ailleurs la gouvernance de la réforme, tout en abandonnant l'idée d'y attacher des conditionnalités qui échappent au contrôle du MS, de type passage de lois au parlement.⁹⁵ Malgré tout, l'enveloppe financière en jeu a participé à la motivation du gouvernement de s'y impliquer [MN 205-207, 211, 214]. Par ailleurs, on peut déplorer la déconnexion du dialogue mené autour de la CMB, du cadre de concertation sectoriel santé.
- 10) **Concernant les coûts de transaction**, si le PASS-REDRESS-P est apprécié pour sa dynamique d'harmonisation et l'incitation à une meilleure coordination intra-MS, les autorités perçoivent que les missions ont tendance à trop mobiliser les équipes, sans que le MS en retire des avantages directs. Par ailleurs, la coordination préalable entre PTF est également coûteuse, d'autant qu'on déplore certaines dissensions entre les partenaires ces derniers temps [MN 204, 206, 208, 211, 212, 214].

⁹⁵ La BAD pose désormais des conditions préalables au passage devant le conseil d'administration, ce qui accélère la libération de la première tranche.

5. Contexte et analyse du secteur financier et privé

5.1 Cadre général d'intervention des appuis budgétaires et caractéristiques du secteur

5.1.1 *Genèse des appuis budgétaires*

Face à l'évolution erratique du PIB amorcée depuis la fin des années 1980, le Maroc a jugé nécessaire de recourir aux programmes d'ajustement structurel classiques pour corriger les dysfonctionnements structurels de son économie avec l'appui des bailleurs de fonds. Les principaux bailleurs de fonds ont financé deux Programmes d'ajustement structurel (PAS). Le premier, exécuté de 1988 à 1990, n'ayant pas donné de résultats satisfaisants, notamment dans le secteur social où persistaient des poches de pauvreté, un second PAS a été mis en œuvre en 1992 sous le nom de «Programme de consolidation du PAS». Il visait le rétablissement des équilibres macroéconomiques, la dynamisation de l'investissement et la réorientation des crédits en faveur des secteurs sociaux et de l'agriculture, de manière à atténuer davantage les inégalités sociales.

Malgré les résultats positifs enregistrés à travers la mise en œuvre des précédentes réformes, la contribution des marchés financiers au financement de l'économie demeurait fondamentalement tributaire d'un système bancaire marqué par les sous performances des institutions financières publiques. L'épargne intérieure, qui représentait 19% du PIB s'avérait encore insuffisante pour couvrir les besoins d'investissement nécessaires à la réalisation des taux de croissance économique inscrits dans le plan de développement économique. En outre, la plupart des actifs financiers dans lesquels cette épargne était investie étaient des actifs à court terme non directement endossables aux besoins de financements à long terme. Enfin, une part importante de l'épargne nationale était mobilisée par le Trésor pour les besoins de l'Etat et la Bourse de Casablanca connaissait une morosité tenant à la faiblesse de l'offre et la demande.

C'est dans ce cadre que les autorités marocaines se sont engagées dans une série de programmes d'ajustement structurel du secteur financier jusqu'au début des années 2000 et ensuite dans une série de programmes d'AB pour appuyer la politique du gouvernement pour consolider le secteur financier (voir section 5.2.2).

5.1.2 *Politique et stratégie sectorielle*

Les autorités marocaines ont entamé au début des années 1990 des réformes visant à moderniser le système financier dans son ensemble, en vue de lui permettre de mieux remplir sa fonction de mobilisation des ressources et d'adapter ses structures et ses modes de fonctionnement aux exigences de l'ouverture internationale. Ainsi, une approche graduelle a été adoptée, allant de la réforme du secteur bancaire et des marchés de capitaux à celle de la politique monétaire et de changes afin d'assurer une meilleure compétitivité du système financier marocain.

Le Programme économique et social à moyen terme du Gouvernement pour la période 2007-2012 visait à approfondir les réformes macro-économiques et sectorielles dans le but de stimuler la croissance économique et de renforcer la capacité de l'économie à résister aux chocs extérieurs. Il se déclinait en trois principaux axes stratégiques à savoir: (i) l'amélioration de la gouvernance et de l'environnement des affaires ; (ii) le renforcement de la compétitivité et de l'intégration régionale à travers la mise à niveau des infrastructures ; et (iii) le développement humain et le renforcement des secteurs sociaux en vue d'améliorer les conditions de vie des populations.

Ces orientations stratégiques générales ont été complétées par une série de stratégies sectorielles. Dans le secteur financier, le Gouvernement avait pour objectifs de: (i) faciliter l'accès des PME aux sources de financement ; (ii) renforcer la supervision et le contrôle du marché des capitaux et du secteur des assurances; (iii) dynamiser le secteur des assurances ; (iii) développer le capital risque ; et (v) encourager le microcrédit ainsi que la promotion de la création des petites entreprises.

5.2 Fonctionnement du secteur

5.2.1 Principales parties prenantes et modalités de mise en œuvre et de suivi

La mise en oeuvre et le suivi de la mise en œuvre des réformes dans le secteur financier ont été centralisés par le Ministère des Finances (Direction du Trésor) qui avait directement la charge de la conduite des réformes du secteur.

Du côté des PTF, la BAD et la BM ont accompagné le processus de réformes du secteur financier. L'UE s'est retirée de l'appui au secteur financier en 2005 à la fin du PASFI IV et a concentré son appui, à partir de 2008, sur la promotion des exportations.

Le PIE financé par l'UE a impliqué le Ministère des Finances et le Ministère de l'Industrie, afin de pérenniser des actions déjà entreprises sur le volet qualité dans le cadre de Programmes antérieures, notamment le PAE.

5.2.2 Modalités de coopération et dialogue de politiques

Principaux PTF, harmonisation et coordination

La coordination et l'harmonisation entre les PTF a été assez forte dans le secteur. Trois PTF ont été impliqués dans l'appui au secteur financier, avec un tandem UE-BAD début 2000 et un tandem BAD-BM à partir de 2005. L'Union Européenne a appuyé le secteur financier sur des actions communes jusqu'en 2005 dans le cadre de la dernière opération initiée avec la BAD en 2002 (PASFI IV). Suite au retrait de l'UE du secteur, le gouvernement a demandé à la BM de prendre part au financement d'actions complémentaires avec la BAD. De fait, jusqu'à la fin de la période d'évaluation, la BAD et la Banque Mondiale ont travaillé en complémentarité sur les prêts destinés à financer les réformes du secteur. L'esprit de complémentarité et de collaboration entre la BAD et la BM

s'est traduit au niveau de la préparation du programme, par la réalisation conjointe des missions et la définition d'une matrice de mesures globalement commune.

Cependant, des freins à l'harmonisation ont été observés et des divergences croissantes sont apparues en fin de période d'évaluation. Même si la BM et la BAD avaient des positions communes lors de l'identification des programmes PADESFI, elles ont utilisé différents critères et conservé des déclencheurs propres, ce qui a rendu le planning des programmes décalés. Le cas le plus flagrant a été le PADESFI II qui a été clôturé en 2012 par la BAD, et non encore lancé par la BM en début d'été 2013.

Programmes d'appui budgétaire

Jusqu'en 2005, et à travers des Programmes d'Appui au Secteur Financier (PASFI I à IV co-financés par la BAD et l'UE –sauf pour le PASFI IV où seule la BAD a participé), le souci de l'Etat marocain appuyé par les PTF, était d'assainir le secteur et de mettre en place un cadre réglementaire, afin de rapprocher encore davantage la législation nationale des standards internationaux et surtout aux principes du comité de Bâle, la loi 76 de 2003, portant statut de Bank Al-Maghrib et la loi 34 de 2003, relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, ont été promulgués. Les années 1990/2000 ont ainsi marqué la fin des banques étatiques restructurées et assainies, avant leur privatisation totale ou partielle pour certaines, et la disparition d'autres, comme la BNDE et la BMAO en 2005 (certains actifs de ces deux banques ont été récupérés par le Crédit Agricole lui-même en restructuration à la même époque, après des années de dérives).

Depuis, les différents programmes d'appui à ce secteur ont accompagné le gouvernement marocain à travers les AB sur les réformes successives du secteur, afin qu'il soit toujours en phase avec les mêmes standards internationaux qui ont évolué vers Bâle II et Bâle III.

En dehors des réformes les PTF ont consacré les enveloppes d'AB, sur quatre axes majeurs d'interventions notamment :

- L'amélioration de l'accès aux crédits à la PME
- L'amélioration de l'accès aux crédits au logement
- L'augmentation du taux de bancarisation
- Le développement de nouveaux instruments, notamment le capital risque

Sur la période 2005/2012, les six programmes suivants ont été mis en œuvre pour appuyer la politique du gouvernement pour consolider le secteur financier :

- PASFI IV - 2003/2005 (BAD)
- Appui des Politiques de développement du secteur financier – 2005/2007 (BM)
- Programme d'appui au secteur Financier PADESFI I – 2009/2010 (BAD)
- Programme d'appui aux investissements et aux exportations PIE 2009/2014 (UE)
- Appui à une politique de développement visant un accès soutenable aux services Financiers – 2010/2011 (BM)
- Programme d'appui au secteur Financier PADESFI II – 2011/2012 (BAD)

Les études préliminaires élaborées par les trois PTF concernés par le secteur financier, ont permis au gouvernement du Maroc de s'engager dans sa politique de réforme du secteur avec plus de visibilité et appuyer par l'expérience des PTF.

Un dialogue de politiques a été mené entre les PTF (BM et BAD) et le gouvernement (MEF) lors des phases de préparation des programmes et pendant le suivi. Ce dialogue a permis de mettre l'accent sur certaines mesures de réformes sensibles lors de l'identification/formulation des programmes. Il a porté sur la finalisation des réformes d'assainissement et de restructuration des établissements financiers et le nouveau cadre réglementaire de la banque centrale, et plus généralement le cadre réglementaire du secteur afin d'être toujours en phase avec les règles prudentielles appliquées au niveau international.

Par ailleurs, le simple fait que les PTF aient appuyé les réformes du secteur a représenté, en cours de la période de privatisation, un signal clair et positif pour les investisseurs privés étrangers et marocains, qui ont contribué à consolider et renforcer le secteur financier.

Projets de renforcement des capacités

Dans le cadre du **PADESFI, la BAD et la BM ont fourni, parallèlement aux AB, des assistances techniques** sur certains points spécifiques tels que l'amélioration du système national de garantie, le renforcement de la supervision par l'autorité des marchés des capitaux, et l'élaboration du code monétaire et financier pour la BAD, et l'amélioration de la gestion de la dette en terme de fréquence et de maturité des émissions des bons de trésor pour la Banque Mondiale.

- Côté BAD : trois projets d'assistance technique, financés par les ressources du Fonds fiduciaire pour les pays à revenu intermédiaire, ont été mis en œuvre. Le projet d'appui au renforcement de la supervision et du contrôle des marchés financiers (PARSCMF) sur la période 2011-2014 en faveur du CDVM qui vise à renforcer les capacités de contrôle et de supervision du marché des capitaux afin d'accompagner la réforme d'autonomisation de l'autorité de contrôle des marchés des capitaux. Le projet d'appui au renforcement du système national de garantie (PARSNG) sur la période 2011-2013 au profit de la CCG qui vise la modernisation du système d'information et la mise en place d'outils performants de gestion des risques. Les taux de décaissement sont respectivement de 35,68% et 34,28% (BAD, Rapport d'achèvement, 2013). Les lenteurs accusées dans la mise en œuvre de ces projets sont essentiellement liées aux aspects de passation des marchés. Un projet d'appui pour l'élaboration du code monétaire et financier approuvé le 20 septembre 2012.
- Par ailleurs, la Banque mondiale a mis en œuvre un projet d'assistance technique pour accompagner le développement du marché des capitaux, particulièrement, en termes de gestion active de la dette publique intérieure du pays.

D'autres actions de renforcement de capacités ont été identifiées:

- La Banque Centrale et la CCG, principaux bénéficiaires des AB, ont bénéficié d'AT fournie par les PTF bilatéraux. Cette AT a été positivement perçue par ces bénéficiaires.
- D'autres actions ont été menées par le Gouvernement avec l'appui d'autres bailleurs de fonds, comme la mise en place d'un système d'information dans les associations de

microcrédit appartenant au «Réseau Micro finance Solidaire» qui englobe huit associations.

Le programme PIE de l'UE avait par ailleurs inclus en son sein une enveloppe pour mobiliser de l'AT. Cette ligne d'AT n'a pas été utilisée dans du fait de l'inéligibilité des demandes soumises – redondantes avec des indicateurs de la matrice ; problèmes de qualité des formulaires d'application-. L'enveloppe d'AT a été reversée dans le programme d'AB.

Enfin, au-delà des AT, les travaux analytiques de la BM ont été essentiels au montage des projets. La BM a mené plusieurs travaux analytiques depuis le début des années 2000 (à savoir le CFAA 2007, le FSAP 2003, la Revue des Dépenses publiques 2002 et le CPAR 2000) qui ont été utilisés par la BAD et la BM lors des phases d'identification des programmes PADESFI.

5.3 Résultats du secteur

5.3.1 *Modernisation successive du cadre juridique et réglementaire du secteur financier*

La modernisation du secteur financier s'est poursuivie entre 1999 et 2012, particulièrement à travers de nouvelles avancées sur la voie de la modernisation des textes juridiques et réglementaires régissant notamment les établissements de crédit, de la restructuration, de l'assainissement des institutions financières publiques, la modernisation du marché des capitaux et du marché des changes et la poursuite de la réforme du secteur des assurances et des régimes de retraite.

Cette période a été marquée par la modernisation du dispositif juridique régissant les établissements de crédit. Les textes juridiques et réglementaires régissant les établissements de crédit font dorénavant parti des statuts de Bank AL Maghreb, ainsi que la loi relative aux établissements de crédit et organismes assimilés et la loi relative à la lutte contre le blanchiment de capitaux.

Pratiquement toutes les 5 interventions des trois PTF sur le secteur financier ont appuyé la modernisation du dispositif juridique et réglementaire de ce secteur.

En 2012 la nouvelle loi bancaire a prévu de nouvelles dispositions

- la création de métiers nouveaux (exemple établissements de paiements) ;
- la création de banques participatives ;
- la gestion du fonds collectif de la garantie des dépôts pour aider les banques en difficulté et rembourser les déposants en cas de faillite ;
- la création d'un comité de gestion des crises macro financières dont le Trésor est membre obligatoire ;
- le renforcement de la gouvernance des banques (obligation de nommer des administrateurs indépendants et d'avoir un comité d'audit et de gestion des risques) ;
- la création de banque islamique ;
- le renforcement de la protection des clients,

Concernant la Loi sur les statuts de Bank AL Maghreb, ces principaux apports consistent à :

- conférer à Bank Al-Maghrib l'autonomie en matière de conduite de la politique monétaire,
- clarifier les attributions de Bank Al-Maghrib en matière de politique de change,
- réduire le recours du Trésor aux concours financiers de Bank Al-Maghrib,
- supprimer les incompatibilités de certaines activités de Bank Al-Maghrib avec sa fonction de supervision, en interdisant à cette institution de participer au capital et aux instances d'administration des établissements de crédit et la Caisse Centrale de Garantie,
- réviser le contrôle exercé sur Bank Al-Maghrib, en remplaçant le contrôle effectué actuellement par les censeurs par celui des commissaires aux comptes et ce, conformément aux pratiques internationales.

Au niveau de la loi bancaire, les principaux apports concernent le renforcement de l'autonomie de la Banque Centrale et de ses pouvoirs en matière de supervision et de contrôle, la refonte des attributions des différentes instances instituées par la loi bancaire en vue d'améliorer le système de supervision du secteur, l'élargissement du rôle des commissaires aux comptes, la révision des règles régissant la gestion des crises, le renforcement de la protection des déposants et l'institution d'une collaboration entre les autorités du contrôle du secteur financier.

En juillet 2007, les décrets d'application afférents à l'application de ces deux nouveaux textes régissant le secteur bancaire ont été promulgués. Concernant les statuts de Bank AL Maghrib, le décret de mise en œuvre précise les modalités d'application des dispositions statutaires relatives à l'émission monétaire, au change et aux règles comptables.

Quant aux décrets d'application de la loi bancaire, ils fixent la composition et les modalités de fonctionnement du Conseil National du Crédit et de l'Épargne, du Comité des établissements de crédit et de la commission de coordination des organes de supervision du secteur financier.

Aussi, les organismes ayant une activité bancaire notamment la Caisse de Dépôt et de Gestion, la Caisse Centrale de Garantie, la Poste et les associations de microcrédit sont-ils désormais soumis aux dispositions de la loi bancaire et plus précisément aux règles prudentielles, comptables et d'information.

En 2012 la nouvelle loi bancaire a prévu des dispositions additionnelles :

- la création de métiers nouveaux (exemple établissements de paiements) ;
- la création de banques participatives ;
- la gestion du fonds collectif de la garantie des dépôts pour aider les banques en difficulté et rembourser les déposants en cas de faillite ;
- la création d'un comité de gestion des crises macro financières dont le Trésor est membre obligatoire ;
- le renforcement de la gouvernance des banques (obligation de nommer des administrateurs indépendants et d'avoir un comité d'audit et de gestion des risques) ;
- la création de banque islamique ;

- le renforcement de la protection des clients,

Par ailleurs, conformément à la convention de l'ONU relative à la lutte contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et la lutte contre la criminalité transnationale organisée, la loi anti blanchiment a été adoptée en avril 2007. Ce dispositif, qui a pour objectif l'intégration du Maroc dans l'économie internationale, constitue un des instruments fondamentaux visant notamment à renforcer la transparence et à prémunir le système économique et financier contre toute forme d'abus.

La Bank al Maghreb a octroyé l'agrément de Banque à la Banque Postale à la fin de 2009. La première réunion du conseil de surveillance de la Banque Postale a eu lieu le 9 décembre 2009.

Le projet de loi n° 01-08 relatif au marché à terme des instruments financiers a été adopté à la fin 2009

La BAM a émis une directive relative à la gouvernance au sein des associations de microcrédit. Elle spécifie d'une façon détaillée: (i) le rôle des organes d'administration et de direction, (ii) le système de contrôle interne et (iii) la transparence et diffusion de l'information.

Le projet de loi n° 43-09 modifiant et complétant le Dahir portant loi n° 1-93-211 relatif à la Bourse de valeur a été adopté par le Conseil du Gouvernement en mars 2010.

Le projet de loi relatif au prêt de titres a été adopté par le Parlement en juillet 2010.

La refonte du système national de garantie au Maroc s'est traduite dans le plan de développement «2009-2012» de la CCG. Ce plan cristallise une nouvelle stratégie de garantie au service de la PME. Ainsi, pour répondre au mieux aux besoins de financement de l'économie, les banques ainsi que des représentants du secteur privé ont intégré le conseil d'administration de la CCG.

Le projet de loi relatif à la création d'une Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC) a été approuvé en août 2011.

Le projet de loi portant création d'une Autorité de Contrôle des Assurances et de la Prévoyance Sociale (ACAPS) a été approuvé en août 2011

Les arrêtés du Ministre de l'Economie et des Finances relatifs aux produits d'épargne PEL, PEE et PEA ont été signés le 20 mars 2012.

Le projet de loi amendant la loi 18-97 relative au microcrédit a été transmis au Parlement le 24 mai 2012.

Le projet de loi modificatif de la loi 41-05 relative aux organismes de placement en capital risque est adopté par le Conseil de Gouvernement avant la fin 2012.

Le projet de loi relative à l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC) a été transmis au Parlement le 18 Juillet 2012.

5.3.2 *Restructuration des Institutions Financières Publiques*

Compte tenu du potentiel de développement et du positionnement des Institutions Financières Publiques (IFP) dans le secteur financier national en tant qu'accompagnateur du développement économique et social, les Pouvoirs Publics ont mis en place des plans de restructuration spécifiques afin de permettre à celles de ces institutions qui connaissent des difficultés de continuer à jouer le rôle qui leur est dévolu.

Dans le cadre de la consolidation du secteur bancaire marocain, les pouvoirs publics ont poursuivi les efforts de restructuration et de repositionnement de cinq Institutions Financières Publiques :

- **BNDE** : redéploiement de la Banque Nationale pour le Développement Economique en banque d'affaires adossée à la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG) et au retrait de son agrément en tant qu'établissement de crédit. Son activité commerciale a été reprise par le Crédit Agricole du Maroc (CAM).
- **CIH** : le plan de redressement financier du Crédit Immobilier et Hôtelier s'est achevé de façon satisfaisante et a permis de recomposer le tour de table de la Banque autour d'actionnaires de référence telle la Caisse Nationale des Caisses d'Epargne française prenant part en 2006 au capital du CIH aux côtés de la CDG.
- **CAM** : La réforme institutionnelle du Crédit Agricole du Maroc, s'est consolidée par l'ouverture du capital à des investisseurs institutionnels publics et privés ainsi que la recapitalisation par l'Etat. Le CAM a adopté un plan de développement stratégique baptisé « CAP 2008 » qui centre l'intervention commerciale de la Banque autour de quatre filières principales dont en particulier la Petite et Moyenne Entreprise Agricole et la filière de l'Agroalimentaire. En parallèle, un contrat programme a été signé en 2006 entre l'Etat et le CAM qui fixe des objectifs de performances chiffrés associés à un business plan approprié.
- **CMM** : La restructuration des institutions financières publiques a concerné également la Caisse Marocaine des Marchés, dont le plan de redressement a été finalisé. Ce plan de redressement vise la refonte du cadre légal régissant le nantissement des marchés publics et du régime de cession des créances professionnelles. Il prévoit également la restauration des équilibres fondamentaux de cette institution et sa pérennité notamment à travers la recapitalisation et la mise en place d'un fonds de garantie géré par la CMM et dédié aux PME adjudicataires de marchés publics.
- **Crédit Populaire du Maroc** : la promulgation en 2001 de la loi portant réforme du Crédit Populaire du Maroc vise le renforcement de l'autonomie des Banques Populaires Régionales et la transformation de la Banque Centrale Populaire en société anonyme à capital fixe pour favoriser l'ouverture de son capital. Il a été procédé également à l'introduction en bourse de la Banque Centrale Populaire en vue d'augmenter la transparence de cette institution et d'ouvrir son capital au secteur privé.

5.3.3 Mise en place d'instruments de financement spécifiques

Instruments de financement en faveur de la population :

La Banque postale a démarré ses activités opérationnelles en mi-2010. De nouveaux produits ont été lancés et le crédit immobilier (Barid Sakane) est le produit le plus demandé par les clients. Environ 1000 dossiers de crédits immobiliers représentant 300 millions de dirhams ont été traités. L'objectif était d'atteindre 1 milliard de dirhams au bout d'un an d'exercice. Rabat et Casablanca ont été les sites pilotes et accaparent 40% du total des crédits immobiliers accordés

La CCG a lancé en 2011 nouveau fonds de garantie du logement, «Damane Assakane», pour les populations visées par le programme «Villes sans Bidonvilles» (VSB). L'Etat fournit une garantie de 80% du montant du crédit dont le plafond est fixé à 800,000 dirhams.

Instruments de financement en faveur des entreprises :

En vue de renforcer et de dynamiser les instruments de financement et de soutien à la mise à niveau, il a été procédé dans le cadre d'une vision novatrice à la recomposition du dispositif national de mise à niveau. Un mécanisme unique de mise à niveau reposant sur deux composantes a été ainsi mis en place. Il s'agit d'une composante de cofinancement bancaire résultant du réaménagement d'un certain nombre de mécanismes de financement et de garantie de la CCG tel que le Fonds de Mise à niveau (FOMAN), mis en place en 2004, à part égal par l'Etat du Maroc et de l'Union Européenne dans le cadre du Programme d'Appui aux Entreprises, et d'une composante de restructuration financière à travers le Fonds de Garantie de la Restructuration Financière dédié à la restructuration des crédits bancaires des entreprises surendettées cofinancé par L'Etat du Maroc et de la Coopération Française en 2005.

Bien que ces deux projets été financé par des projets et non d'AB, ils ont permis la dynamisation de l'activité garantie de la CCG, appuyé par les trois PTF qui cherchaient d'augmenter et de faciliter l'accès au financement des PME et TPE. La progression des encours des prêts bénéficiant de garantie de la CCG était appuyée dans les réalisations des deux Programme PADESEFI de la BAD et du Programme d'appui à une politique de développement visant un accès soutenable aux services Financiers de la Banque Mondiale.

Un produit de garantie spécifique pour les TPE a été lancé par la CCG le 23 Mai 2012.

Mise en place d'un cadre légal et incitatif pour le capital risque :

Le système financier national a été renforcé par un nouvel instrument à travers la promulgation d'un texte de loi sur les organismes de placement en capital risque. Ce texte constitue un jalon supplémentaire dans le paysage financier national, permettant ainsi la mise en place d'un mécanisme approprié pour le financement des PME, notamment celles qui présentent un fort potentiel de croissance, mais qui n'ont pas une assise suffisante pour envisager une introduction en bourse. Ce mécanisme a pour objectif d'offrir un cadre juridique adapté à l'activité de capital risque au Maroc et vise l'incitation des organismes de placement en capital risque (OPCR) à investir au moins 50% de leur situation nette dans les

PME non cotées en bourse, la professionnalisation du métier de capital risque au Maroc et la sécurisation des souscripteurs aux OPCR.

Institution du cadre juridique du secteur du microcrédit :

Les Pouvoirs Publics, conscients de l'importance du rôle que peuvent jouer les associations de microcrédit dans la lutte contre la pauvreté et la création de l'emploi, ont œuvré à lever les contraintes à leur développement en élaborant un cadre juridique favorable au développement de leur activité. Ainsi, la loi relative au microcrédit a été promulguée en avril 1999. Par ailleurs, en vue de permettre aux associations de microcrédit de financer le logement social au profit des ménages démunis et l'électrification et l'approvisionnement en eau potable de leurs logements cette loi a été modifiée en avril 2004.

La BAD et la BM ont appuyé ce secteur entre 2009 et 2012 à travers les Programmes PADESFI.

L'essor de l'activité du microcrédit a été en hausse constante depuis sa mise en place. En effet, les associations de microcrédit, au nombre de 14, dont 12 sont opérationnelles, ont accordé des prêts, d'un montant de 5,6 milliards, en hausse de prêts de 57% selon les données disponibles à fin 2007. Pour sa part, le nombre de bénéficiaires a atteint 1,4 million de clients actifs, dont 64% de femmes, contre 1 million en 2006. Ces prêts ont contribué à l'emploi permanent de 6700 personnes, en 2007 contre 3882 l'année précédente. On relèvera que le taux de remboursement a atteint les 98% en 2007.

Le système d'information dans les associations de microcrédit appartenant au «Réseau Micro finance Solidaire» a été mis en place avant fin 2012.

5.3.4 Modernisation du marché des capitaux

Le processus de modernisation du marché boursier s'est poursuivi avec l'adoption de plusieurs textes de lois nouveaux ou amendés et soutenus par les Programme PADESFI cofinancés par la BAD et la BM. Il s'agit notamment de la révision de la loi relative à la bourse à trois reprises :

- La première révision avait pour objectifs de favoriser l'admission de nouvelles catégories de sociétés en bourse grâce à l'ouverture du premier compartiment de la Bourse aux entreprises concessionnaires ou gérantes d'un service public et l'institution d'un nouveau compartiment à la côte de la bourse destiné aux entreprises innovantes et à fort potentiel de croissance (nouveau marché).
- La seconde révision a visé le renforcement des pouvoirs du CDVM
- Le troisième amendement de la loi sur la Bourse des Valeurs de Casablanca a été adopté en mai 2007.

De même, il a été procédé à l'amendement de la loi régissant les OPCVM afin d'assurer une plus grande transparence et d'introduire le principe de classification des OPCVM en fonction de la politique d'investissement adoptée et de la nature des actifs composant leur portefeuille. La loi régissant le Dépositaire Central a été aussi amendé en vue de renforcer l'obligation d'admission des valeurs et d'instituer l'obligation de la ségrégation des comptes d'affiliés entre comptes propres et comptes de tiers. De plus, le décret fixant les formes et

les conditions dans lesquelles peuvent s'effectuer les rachats en bourse par les sociétés anonymes de leurs propres actions en vue de régulariser le marché a été promulgué.

La capitalisation boursière est passée de 508,9 Milliards de DH en 2009 à 579 Milliards de DH en 2010. L'année 2010 a également enregistré deux nouvelles introductions en bourse (CNIA Assurances et Ennakl automobiles).

5.3.5 Modernisation des textes juridiques et réglementaires régissant le marché des changes

Dans le cadre de libéralisation de la réglementation des changes, plusieurs mesures ont été prises par les Pouvoirs Publics durant les dix dernières années tout en gardant des restrictions sur les comptes et les sorties de devises pour les résidents.

5.3.6 Modernisation du marché des valeurs du Trésor

Dans le cadre de la modernisation de la gestion de la dette intérieure et de la trésorerie publique et du développement du marché des valeurs du Trésor, les pouvoirs publics ont poursuivi le processus de mise en place des mesures et des actions à même de favoriser une gestion plus efficiente des deniers publics.

Ainsi, les principales actions initiées en 2007 et 2008 s'articulent autour de :

- La mise en place d'une gestion active de la dette intérieure offrant au Trésor la possibilité de recourir à des opérations de rachat et d'échange des bons du Trésor sur le marché. Les objectifs recherchés à travers ces opérations sont :
 - le lissage de l'échéancier de la dette pour limiter le risque de refinancement pour le Trésor
 - la réduction, sur le moyen terme, du coût financier du service de la dette publique à travers le renforcement de la liquidité du marché secondaire.
- La mise en place d'une gestion active de la trésorerie publique qui vise à permettre au Trésor de :
 - d'emprunter à très court terme sur le marché interbancaire pour faire face à des besoins imprévus
 - de placer les excédents du compte courant, soit sur le marché interbancaire soit sur le marché secondaire en prenant en pension des bons du Trésor et ce, dans le but de réduire les charges de la dette.

157 lignes ont été émises en bons de trésor en 2010. Ces émissions se sont caractérisées par un retour sur des maturités moyennes et longues (5 à 20 ans, car le taux sur le 30 ans est jugé bas par les investisseurs). Par ailleurs, deux lignes de benchmark ont été établies sur 5 et 10 ans (ce sont les maturités qui ont le plus de potentiels en termes de liquidité) avec des volumes de 5 à 10 Milliards de DH. La fréquence des émissions pour les maturités à 2 ans a été augmentée afin d'améliorer la liquidité. Globalement le Trésor est plus présent sur le marché aux différentes maturités, avec une émission d'un milliard de DH par benchmark.

5.3.7 *Poursuite de la réforme des secteurs des assurances et des retraites*

Secteur des assurances

La modernisation du cadre juridique du secteur des assurances a été marquée par la publication et la mise en œuvre des décrets d'application de la loi portant code des assurances, par la modification de certaines dispositions de ce code en vue de l'adapter au contenu de l'accord de libre échange signé avec les Etats-Unis en premier et l'Europe en suite, aux normes internationales, par le lancement du processus de désengagement de l'Etat au sujet de la cession légale et par l'adoption du nouveau plan comptable des assurances.

De même, la loi relative à la libéralisation des tarifs d'assurances sauf la Responsabilité Civile (RC) automobile et la commission des intermédiaires d'assurances a été mise en œuvre, permettant aux entreprises d'assurances de développer leurs politiques commerciales et de renforcer leur compétitivité.

Par ailleurs, 4 projets d'arrêtés d'application ont été finalisés. Ils concernent le contrat d'assurance, les assurances obligatoires, les entreprises d'assurance et de réassurance et la présentation des opérations d'assurances. Les textes relatifs à la comptabilité des assurances ont été actualisés et un projet d'amendement du code des assurances a été établi en vue d'exclure la Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite (CIMR) du champ dudit code pendant une période de cinq ans.

Le taux de pénétration du secteur des assurances (soutenu par les Programmes PADESFI) (primes / PIB) est stable à 3% en 2010, son niveau de 2008. Cette stagnation est due au ralentissement du rythme de progression du développement de produits d'assurances Vie. Ce ralentissement est du en partie au ralentissement du rythme d'octroi de crédits durant les deux années post-crise économique, 2009 et 2010. Les effets des réformes que le secteur a connues ne sont pas encore tangibles étant donné le délai nécessaire pour avoir des résultats significatifs et dans l'attente de la mise en œuvre effective du contrat-programme des assurances.

Secteur des retraites

Conscient de l'importance que revêt le système de retraite au Maroc, le Gouvernement a adopté un plan d'action pour la réforme de ce secteur. Il s'agit notamment de la mise en place d'un ensemble de mesures urgentes pour remédier aux difficultés auxquels devront faire face les quatre régimes de retraite (la caisse Marocaine des Retraites, la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale, le Régime Collectif d'Allocation de Retraite et la Caisse Interprofessionnelle de Retraite) sur le court terme et de l'engagement d'une réflexion visant la refonte globale du système de retraite afin d'assurer sa pérennité sur le long terme.

Au niveau de la réforme des régimes de retraite, une première réflexion sur la réforme globale du secteur de la retraite a été initiée dans le cadre d'un Comité de suivi des études actuarielles piloté par le Ministère des Finances.

Il convient de signaler que pour améliorer la situation du secteur, trois séries de mesures importantes ont été prises à savoir l'augmentation de trois points des cotisations patronale et salariale versées à la Caisse Marocaine des Retraites pour le régime des pensions civiles, l'apurement des arriérés de l'Etat vis-à-vis de la CMR pour prêt de 11 Milliards de DH et l'externalisation des caisses de retraite internes de certains établissements publics.

5.3.8 Amélioration de l'accès des entreprises au financement

Afin de lever les contraintes de financement susceptibles de freiner la dynamique d'investissement des entreprises, les pouvoirs publics ont mis en place des dispositifs permettant l'élargissement de l'accès de ces dernières, notamment les PME/PMI aux sources de financement à travers le système bancaire ou la Bourse des Valeurs.

Concernant le financement bancaire, les principales mesures mises en œuvre ont visé l'amélioration de l'accès des entreprises au crédit bancaire pour le financement de leurs programmes d'investissement, de modernisation de leur outil de production, de leur mise à niveau ou de leur redéploiement. Ces mesures ont concerné la réactivation et l'assouplissement des modalités d'utilisation des lignes de crédits bilatérales et la création d'un ensemble de fonds de garantie à caractère sectoriel (Rénovotel pour le secteur Hôtelier, FORTEX pour le secteur textile).

Quant au financement par le capital, il est essentiellement concrétisé à travers la Bourse de Casablanca et le capital risque. Ainsi, l'introduction des PMI/PME en Bourse a été essentiellement encouragée avec la reconfiguration des départements de la Bourse et la création de deux nouveaux départements pour mieux répondre aux besoins des différentes catégories d'entreprises.

5.3.9 Bilan

Les différentes réformes financières entamées au milieu des années 90, que ce soient celles visant à moderniser le marché des capitaux, à libéraliser les changes ou à restructurer le secteur bancaire, ont eu les fruits escomptés puisqu'elles ont permis au secteur bancaire de conforter son rôle de principale composante du système financier, avec un total actif de 112,4 % du PIB en 2009. Aussi, les marchés de capitaux ont également fortement contribué au renforcement de la structure financière du pays avec une capitalisation boursière représentant 68,6 % du PIB durant cette même année.

Cependant, si l'économie marocaine a été touchée depuis le premier trimestre 2009 par différents facteurs de transmission de la crise économique internationale, il n'en demeure pas moins que l'évolution favorable de la contre-performance de ces ondes de contagion, durant cette année, a montré que le pays possédait un minimum de boucliers nécessaires pour résister à la détérioration de ses équilibres macro-économiques. En effet, la forte demande intérieure, tant des ménages que des entreprises publiques et privées, a permis d'amortir ces chocs exogènes, soutenue par un secteur bancaire disposant d'actifs de qualité et une solidité financière lui permettant de remplir sa mission à court terme.

Malgré tout, l'économie marocaine, étant corrélée au cycle économique de ses partenaires européens, a dû faire face à plusieurs facteurs de contagion:

- Les échanges commerciaux de biens: la baisse de la demande des pays étrangers a entraîné une baisse des exportations marocaines à destination de ces marchés, ce qui a creusé le déficit de la balance commerciale. Toutefois, la baisse prononcée des importations en 2009 a permis d'atténuer l'aggravation de ce déficit.
- Les transferts des travailleurs marocains résidents à l'étranger: la baisse de l'activité des principaux secteurs demandeurs d'emplois saisonniers ou de mains d'œuvre étrangère, notamment dans l'agriculture et le BTP, a touché de plein fouet les revenus des MRE, ce qui a limité les transferts d'argent à destination du Maroc. Ceci s'est négativement répercuté sur la consommation des ménages et le développement du marché immobilier et des biens de consommation;
- Les flux de capitaux étrangers : la crise a réduit l'attractivité de la région en terme de captation des capitaux privés, en raison du ralentissement économique mondial mais aussi des opportunités d'arbitrage que peuvent dorénavant offrir d'autres destinations dans le monde. Aussi, lesancements des différents projets d'investissements ont été retardés ou abandonnés faute de financement;
- Les recettes touristiques: la baisse des revenus des ménages dans les pays émetteurs de touristes limite le potentiel de consommation et d'investissement de ces derniers. À cela s'ajoutent les différents arbitrages en termes de prix et de qualité d'offre touristique de la part des ménages en temps de crise. En effet, la baisse des prix immobiliers dans les zones touristiques européennes (Espagne, Grèce) a réduit la compétitivité des destinations marocaines.

Les réserves de trésoreries du système bancaires sont de plus en plus tendues et les niveaux des déficits de liquidités se creusent mois après mois. Les besoins de liquidités sont ainsi passés de 36,6 milliards de dirhams en décembre 2011, à 46,8 milliards de dirhams en février 2012 avant de monter à 51,1 milliards de dirhams en mars 2011.

Derrière cette situation, il y a le recul continu de la réserve en devises de Bank Al-Maghrib. Au terme des trois premiers mois de l'année en cours, elles ont reculé de 7,2 % (-12,91 milliards de dirhams) à 153,83 milliards de dirhams, contre 166,74 milliards de dirhams à fin 2011, n'assurant plus que 4,5 mois d'importations. La baisse a été de 14,2 % (-27,66 milliards de dirhams) en un an glissant. Si le niveau des réserves en devises n'est pas encore jugé inquiétant, il n'en demeure pas moins que la vitesse de la baisse de la réserve ne laisse pas indifférent les décideurs économiques qui restent tout de même relativement impuissant pour enrayer cette tendance lourde. L'origine de cette baisse continue est à rechercher au niveau du déficit commercial qui ne cesse de se creuser d'année en année du fait notamment de la hausse plus rapide de la facture des importations que celle des recettes d'exportation sous l'effet particulièrement de la hausse de la demande locale et surtout de la flambée des cours du pétrole et des matières premières.

6. Contexte du secteur Agriculture

6.1 Politique et stratégie sectorielle

6.1.1 *La politique du secteur agricole*

Depuis l'indépendance⁹⁶, l'agriculture est l'une des priorités nationales. La politique du secteur agricole avait alors pour but d'assurer l'autosuffisance alimentaire, la croissance de l'emploi et la croissance économique en milieu rural. Ainsi, au cours des 5 dernières décennies (avant 2008), la volonté des pouvoirs publics de moderniser le secteur s'est traduit par la mise en place de plusieurs réformes et plans d'intervention principalement orientées vers la substitution aux importations et donc vers le marché intérieur.

Le Gouvernement du Maroc (GdM), a validé en avril 2008 une nouvelle stratégie « Plan Maroc Vert » (PMV). Cette stratégie doit se mettre en œuvre de 2008 à 2020. Elle reflète un changement dans la politique sectorielle agricole du gouvernement marocain vers une libéralisation du marché agricole. Des axes innovants ont été élaborés : (i) une logique systémique intégrant l'amont et l'aval de production et l'ensemble des acteurs; (ii) une bonne gouvernance centrale et régionale ; (iii) la promotion d'alliances stratégiques avec le privé ; (iv) la promotion d'une approche partenariale avec la profession agricole et (v) un modèle d'agrégation généralisé.

Le modèle d'agrégation⁹⁷ correspond au regroupement volontaire des agriculteurs et des organisations de producteurs « agrégés » autour des investisseurs privés, commerçants et/ou entrepreneurs « agrégateurs ». Ce modèle a pour but de « dépasser les contraintes foncières, de promouvoir les organisations de producteurs et permettre aux producteurs d'avoir accès au financement, aux connaissances et aux technologies, de partager les risques, et d'améliorer la commercialisation ».

Dans le cadre des nouvelles politiques, le PMV reconnaît les possibilités et les dangers d'une économie mondiale compétitive et vise à intégrer le secteur agricole et agro-alimentaire dans ce cadre global.

Au niveau institutionnel, l'intervention de l'Etat se concentre alors sur la fourniture de biens et services publics et le développement de partenariats public-privé (PPP) pour appuyer le secteur.

⁹⁶ CE, 2010, Convention de financement et Dispositions techniques et administratives (annexe II) : Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)

⁹⁷ BM, Février 2011, Document de programme : premier prêt de politique de développement d'appui au plan Maroc vert (PPD)

Stratégie et Plan d'Actions

Le Plan Maroc Vert (PMV) établit la stratégie du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (MAPM) dans le secteur de l'agriculture de 2008 à 2020. C'est une stratégie de développement qui tend à transformer le secteur agricole en « une source stable de croissance et d'emplois, à améliorer la compétitivité et à promouvoir un développement économique plus diversifié. »⁹⁸.

Ce plan stratégique a pour but principale de⁹⁹ promouvoir des investissements pour i) permettre au secteur agricole une nouvelle dynamique ; ii) faire face aux nouveaux enjeux (crise alimentaire, opportunités d'emplois, fragilité des ressources, ...) et valoriser au mieux les potentialités ; iii) intégrer l'amont et l'aval de production et accompagner la profonde mutation que connaît le système agro-industriel.

La mise en œuvre de la stratégie PMV (2008-2020) repose sur six principes d'intervention¹⁰⁰, deux piliers et des réformes et projets transversaux.

Les 6 principes d'intervention	Les deux piliers	Les réformes, programmes et projets transversaux
<ul style="list-style-type: none"> - La promotion de toutes les filières du secteur - Une stratégie adaptée à chaque région et à chaque type d'acteurs - La régénération du tissu des acteurs par le modèle de l'agrégation - La relance du secteur par le biais d'un financement conséquent - La promotion de l'investissement privé - La mise en œuvre de 1.000 à 1.500 projets définis sur la base d'un modèle économique cible, comportant une approche territoriale sur une base régionale, avec des résultats concrets dans le court et moyen terme. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le 1^{er} pilier concerne le « développement d'une agriculture moderne, performante et à haute valeur ajoutée pour répondre aux règles du marché et s'appuyant sur des investissements privés » D'après le MAPM, à l'horizon 2020, les cibles sont de 400.000 exploitants avec 75 Md DH d'investissement pour 961 projets à mettre en œuvre. - Le 2^{ème} pilier concerne « l'accompagnement solidaire de la petite agriculture à caractère social, dans les zones à écosystèmes fragiles (zones oasiennes, de montagne, 	<p>Plus d'une centaine de projets transverses sont prévus pour un investissement de 53 milliards DH.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Refonte du cadre sectoriel, - Réorganisation des services publics notamment en réorientant le rôle du MAPM et en créant de nouvelles agences - Réformes des structures professionnelles, - Réformes du crédit agricole, - Mobiliser le foncier agricole - Réformes des services de l'eau agricole - L'adoption d'approche contrat- programme. - Améliorer l'environnement des affaires dans le secteur de l'agriculture - Une politique de libéralisation

⁹⁸ BAD, Juin 2012, Rapport d'évaluation : Appui au plan Maroc vert, Royaume du Maroc

⁹⁹ BAD, Juin 2012, Rapport d'évaluation : Appui au plan Maroc vert, Royaume du Maroc

¹⁰⁰ CE, 2010, Convention de financement et Dispositions techniques et administratives (annexe II) : Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)

Les 6 principes d'intervention	Les deux piliers	Les réformes, programmes et projets transversaux
	<p>...) à travers l'amélioration des revenus des agriculteurs les plus précaires »</p> <p>Pour le Pilier 2, les cibles sont de 600-800.000 exploitants pour 2020, avec 20 Md DH d'investissement et de 545 projets à mettre en œuvre.</p>	<p>et de consolidation des accords de libre-échange agricoles (ALE) existants)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réduire les distorsions du marché intérieur - Réformes législatives et réglementaires

Dans la mise en œuvre de la stratégie PMV 2008-2020, de nombreuses réformes et programmes (notamment transversaux) ont déjà été réalisés ou sont en cours de réalisations depuis 2008^{101 102} :

¹⁰¹ BM, Février 2011, Document de programme : premier prêt de politique de développement d'appui au plan Maroc vert (PPD)

¹⁰² BAD, Juin 2012, Rapport d'évaluation : Appui au plan Maroc vert, Royaume du Maroc

Date de réalisation	Programme/ Réforme	Type de réforme/projet	Objectifs	Parties prenantes
2009- 2024	Programme National d'Economie d'Eau en Irrigation (PNEEI) (37 milliards de DH)	Réforme en eau agricole	Reconversion de l'irrigation classique en irrigation localisée ; l'amélioration du service de l'eau d'irrigation, la promotion des techniques économes et des systèmes de culture en vue d'une meilleure valorisation de l'eau; améliorer le revenu agricole	SEEE ¹⁰³ , MAPM
2010-2018	Programme d'Extension d'Irrigation (PEI) (18,2 milliards de DH)	Réforme en eau agricole	Rattrapage du décalage des superficies dominées par les barrages.	SEEE, MAPM
Achevé en 2008	Programme d'Ajustement du Secteur de l'Eau (PASEAU)	Réforme en eau agricole	Application de la comptabilité analytique au sein des ORMVA ¹⁰⁴ , l'accroissement du taux de recouvrements des redevances facturées ; renforcement du rattrapage tarifaire de l'eau d'irrigation ; mise en œuvre du modèle de facturation intégré et transparent ; élaboration d'étude pour l'externalisation de la gestion du service de l'eau agricole dans les ORMVA	ORMVA, MAPM, SEEE
2009	Réorganisation du MAPM ; Création de trois entités (ADA, ONSSA, ANDZOA) ¹⁰⁵	Réorganisation des services publics	Accompagnement de la mise en œuvre du PMV et une meilleure répartition des fonctions et du renforcement des capacités de pilotage et de veille sectoriels du MAPM	MAPM, DA, ONSSA, ANDZOA

¹⁰³ SEEE : Secrétariat d'état chargé de l'Eau et de l'Environnement

¹⁰⁴ Office Régional de Mise en Valeur Agricole (ORMVA)

¹⁰⁵ Agence pour le développement agricole (ADA) ; Office national de la sécurité sanitaire des produits alimentaires (ONSSA) ; Agence nationale pour le développement des zones Oasiennes et de l'Arganier (ANDZOA)

Date de réalisation	Programme/ Réforme	Type de réforme/projet	Objectifs	Parties prenantes
2009	Création de 16 DRA ¹⁰⁶	Réorganisation des services publics	Permettre la déconcentration de la prestation des services dans chaque région	MAPM, DRA
2009	Restructuration des Chambres d'Agriculture	Réorganisation des services publics	Renforcer la crédibilité de ces institutions pour en faire un acteur majeur du processus de développement du monde agricole et rural (réduction de 37 à 16).	MAPM, Chambre d'Agriculture
Mars 2010	Refonte du Fonds de développement agricole (FDA)	Réorganisation des services publics / Réformes du crédit agricole	Développer les outils d'incitation à l'investissement avec la mise en place de nouvelles subventions en amont et en aval de l'ensemble des filières de production végétales et animales; renforcement des aides accordées à certaines catégories, encouragement des projets d'agrégation).	MAPM, MEF
2009	La nouvelle stratégie relative au développement du «Conseil Agricole »	Réorganisation des services publics	Renforcer l'accompagnement des agriculteurs et le transfert du savoir faire. L'objectif est de passer de 1 conseiller pour 1350 agriculteurs à l'horizon 2012 au lieu de 1 pour 3800 agriculteurs en 2012 ¹⁰⁷ .	MAPM, Chambres d'Agriculture et interprofessions
2010	Approbation de l'accord de libre-échange agricole (ALEA)	Politique de libéralisation	Offrir des opportunités partenariales privilégiées	Entre l'UE et le GdM
2009	Etablissement d'un cadre de partenariat par 10 Contrats Programmes filières et associations professionnelles (Interprofessions)	Adoption d'approche contrat-programme		MAPM, Associations professionnelles des principales filières agricoles, Représentants du secteur privé et bancaire

¹⁰⁶ Directions Régionales de l'Agriculture (DRA)

¹⁰⁷ Lettre de politique de développement du secteur agricole, BAD, Juin 2012, Rapport d'évaluation : Appui au plan Maroc vert, Royaume du Maroc

Date de réalisation	Programme/ Réforme	Type de réforme/projet	Objectifs	Parties prenantes
2009	16 Contrats Agricoles Régionaux	Adoption d'approche contrat-programme	Déterminer et concrétiser en termes de projet, d'investissement, d'emploi, d'export, les caractéristiques propres à chaque région du PMV	Collectivités locales, chambres d'agriculture et les départements ministériels concernés
2008	Entrée en vigueur d'une loi n°25-06	Réformes législatives et réglementaires	Développement des produits du terroir : la loi porte sur les signes distinctifs d'origine et de qualité (SDOQ) des denrées alimentaires et agricoles et halieutiques	
Depuis 2008	113 projets de textes élaborés	Réformes législatives et réglementaires	Traduire la vision du PMV en termes d'encadrement du secteur, d'amélioration de ses normes et d'appui aux agriculteurs. (8 projets de lois, 32 projets de décrets, 73 projets d'arrêtés et 21 projets de conventions et de contrats programmes)	MAPM, GdM

En 2011, sur les 1.500 projets envisagés dans le cadre du PMV (2008-2020), 168 ont été mis en œuvre et sont actuellement mis en œuvre. Ils comprennent 62 projets Piliers I pour un total de 18,9 milliards de Dirhams et 106 projets Pilier II totalisant un investissement de 5,6 milliards de Dirhams.

6.2 Financement de la mise en œuvre

Un accord pluriannuel de financement et CDMT

En avril 2009, le MAPM et le MEF ont signé un accord cadre pluriannuel de financement (ACPF) élaboré pour la période 2009-2015 dans le cadre du PMV. Cet ACPF présente entre autres les objectifs, modalités de mise en œuvre, les projets des deux piliers et également le financement des investissements « Soutien public » au PMV à travers (i) le budget général de l'Etat, (ii) le Fonds de Développement Agricole (FDA), (iii) la cession de certains actifs du MAPM, (iv) la mobilisation des dons d'organismes nationaux et internationaux et (v) la contribution des agriculteurs/investisseurs privés, soutenus par l'implication des grandes banques. Selon les documents de bailleurs, il existe également un CDMT pour la même période (2009-2015).

L'évolution des budgets réalisés et alloués par le Gouvernement du Maroc au Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (voir tableau ci-dessous) témoigne de l'accroissement notable des ressources allouées au secteur depuis le lancement du Plan Maroc Vert en 2009.

Tableau 20 - Budget du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime

Agriculture et Pêche	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Prévu	Prévu	Prévu
Budget Total (en millions de Dirham)	4.886	3.595	3.577	3.660	6.321	7.666	8.531	10.080
Fonctionnement	3.213	1.969	1.902	1.799	1.886	2.146	2.001	2.260
Investissement	1.674	1.626	1.675	1.861	4.435	5.520	6.530	7.820
En % des dépenses budgétaires totales	2,5%	1,8%	1,5%	1,4%	2,1%	2,8%	2,9%	2,9%

De plus, les MEF et MAPM ont signé un accord pour la révision de 6 Décrets et 25 Arrêtés relatifs au Fonds de Développement Agricole (FDA) en vue de simplifier les procédures et d'harmoniser les mesures d'appui avec les orientations stratégiques du PMV.

Le FDA, instauré en 1986¹⁰⁸, a pour objectif de promouvoir l'investissement privé dans le secteur agricole et de l'orienter, à travers des subventions et primes ciblées, vers des activités permettant une meilleure exploitation du potentiel agricole national. La stratégie PMV a imposé une refonte du FDA afin de lui permettre d'améliorer son rôle primordial dans l'expansion des investissements agricoles dans l'ensemble des filières de production concernées. Le nouveau système de subventions agricoles mis en place propose l'instauration de nouvelles aides en conformité avec les engagements pris dans le cadre des contrats programmes signés entre l'Etat et les interprofessions des principales filières de

¹⁰⁸ Site internet du MAPM : <http://www.agriculture.gov.ma/pages/le-conseil-general-du-developpement-agricole>

production, ainsi que le renforcement des aides allouées à certaines rubriques, et une forte incitation à l'agrégation.

Le montant des investissements publics et privés qui devrait être alloué à l'ensemble des¹⁰⁹ projets commerciaux (Pilier I) et projets de développement de petites exploitations agricoles (Pilier II) durant la période 2008-2020 du PMV est estimée à 140 milliards de Dirhams.

Les projets Pilier I seront financés en grande partie, par le financement du secteur privé accompagné d'un appui limité du secteur public. Les projets Pilier II seront financés, en grande partie, par les ressources du secteur public.¹¹⁰ Selon la CE, l'état fournit 20% des fonds du Pilier 1 et 80% des fonds du Pilier 2.

- **Le Pilier 1 représente** un budget d'environ 130¹¹¹ milliards de Dh, soit environ 11,8 milliards d'euros, provenant à 80% du secteur privé.
- **Le Pilier 2 représente** un budget de 17-18 milliards de DH, soit environ 1,5-1,6 milliards d'euros, financé à 80% par l'Etat.

Durant la période 2008-2020 du PMV, l'ensemble des investissements publics dans les projets Pilier I et II (y compris, les réformes transversales) devrait s'élever à 66,6 milliards de Dirhams (montant qui correspond à environ un tiers du coût total du PMV) et qui servent essentiellement à mobiliser l'investissement privé (environ les deux tiers des coûts du PMV), nécessaires pour la réalisation du programme.¹¹²

6.3 Fonctionnement du secteur

Principales parties prenantes

Le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime - Département de l'Agriculture - est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre la politique du Gouvernement dans le domaine agricole.

Le Ministère de l'économie et des finances (MEF) responsable avec le MAPM du budget et du CDMT et du Fonds de développement agricole et veiller à une allocation des ressources financières cohérente.

Le Conseil Général du Développement Agricole a été créé en 1993¹¹³ (Décret n° 2-93-24 du 13 Mai 1993) dans le cadre de la réorganisation du Ministère de l'Agriculture. C'est un organe permanent de réflexion, d'évaluation et de prospective qui accompagne «intellectuellement» l'action du Ministère en anticipant les évolutions de l'agriculture et du monde rural sur le long terme. Il est responsable notamment du recueil de l'information

¹⁰⁹ BM, Février 2011, Document de programme : premier prêt de politique de développement d'appui au plan Maroc vert (PPD)

¹¹⁰ BM, Février 2011, Document de programme : premier prêt de politique de développement d'appui au plan Maroc vert (PPD)

¹¹¹ CE, 2010, Convention de financement et Dispositions techniques et administratives (annexe II) : Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)

¹¹² BM, Février 2011, Document de programme : premier prêt de politique de développement d'appui au plan Maroc vert (PPD)

¹¹³ Site internet du MAPM : <http://www.agriculture.gov.ma/pages/le-conseil-general-du-developpement-agricole>

stratégique en vue d'une connaissance approfondie du secteur; de l'élaboration d'études, d'avis et de rapports; de l'organisation de panels d'experts, de tables rondes, des séminaires et des conférences sur des thèmes d'actualités; ainsi que la participation à certains groupes de travail ou commissions mis en place au sein du Ministère ou interministériels.

Les Directions Régionales de l'Agriculture (DRA), ont pour rôle de

- Représenter le Département de l'Agriculture au niveau régional.
- Décliner les orientations nationales du secteur agricole au niveau régional à travers l'élaboration de plans de développement régionaux et assurer la mise en œuvre de ces plans régionaux.
- Coordonner l'action de l'ensemble des acteurs du secteur au niveau de la Région.

Les Chambres d'Agriculture ont pour but de:

- Exécuter des travaux d'intérêt public dans le cadre de contrat de concession de service public conclus avec l'État ou les collectivités locales
- Contribuer à la vulgarisation des informations scientifiques, techniques et économiques s'agissant des méthodes modernes de travail au profit des agriculteurs et des jeunes promoteurs et du développement des techniques de production et de commercialisation
- Encourager les agriculteurs et les éleveurs à s'organiser dans le cadre d'organisations professionnelles pour défendre leurs intérêts, à développer leurs capacités internes.

Les Offices Régionaux de Mise en Valeur Agricole sont au nombre de neuf. Ils sont placés sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime. Ils sont chargés de :

- la promotion et développement de l'agriculture de sa zone d'action,
- la réalisation des aménagements et équipements hydro agricoles et la gestion des ressources hydrauliques,
- la formation des agriculteurs, l'assistance aux organismes de crédit et la préservation de l'environnement.

Agence pour le développement agricole (ADA) : ces agences sont chargées de promouvoir l'offre nationale en matière d'investissement agricoles et d'organiser des actions de communications et d'informations auprès des investisseurs. Elle est aussi chargée de piloter la mise en œuvre du PMV.

Office national de la sécurité sanitaire des produits alimentaires (ONSSA) : cette entité est chargée d'assurer une meilleure intégration et efficacité accrue de la politique de l'état en termes de contrôle de la qualité des produits animaux et végétaux et responsable du suivi des normes sanitaires.

Agence nationale pour le développement des zones Oasiennes et de l'Arganier (ANDZOA) : cette agence est chargée de promouvoir la gestion et le développement durable des écosystèmes oasiens et de l'arganier.

D'autres acteurs politiques concernés dans le PMV par rapport aux réformes transversales sont: Le ministère de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement (MEMEE) avec ses trois départements (eau, Energie, Environnement), le secrétariat d'état

de l'Eau et de l'Environnement (SEEE) et l'Agence de Développement des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique (ADEREE).

Contexte institutionnel et modalités de mise en œuvre et de suivi

L'organisation et la mise en œuvre du PMV se fait à deux niveaux : national et régional¹¹⁴.

- L'échelle nationale est celle de la définition des grandes orientations, du cadrage des modalités de mise en œuvre du Plan Maroc Vert, de la préparation des lois et textes d'application, de la mobilisation des partenaires internationaux et nationaux, de l'élaboration des contrats-programmes de niveau national et de l'évaluation des politiques.
- L'échelle régionale est celle de la planification territoriale pour contribuer à la mise en œuvre du Plan, en cohérence à la fois avec les spécificités territoriales et avec les orientations fixées au niveau national. Elle a aussi vocation à devenir à terme celle de l'impulsion et du contrôle des activités des niveaux provinciaux et locaux.

La mise en œuvre du PMV à l'échelle régionale est mise en place par les **Contrats Agricoles Régionaux signés en 2009, dont les 16 Plans Agricoles Régionaux constituent des feuilles de route régionales** pour le développement agricole, déterminant des objectifs précis en termes de développement des différentes filières agricoles à travers la réalisation de projets d'agrégation agricoles et de projets transverses.

Bien que dans chaque programme d'appui budgétaire, les PTFs ont pour rôle notamment d'aider à la restructuration des acteurs et à leur soutien dans la mise en œuvre du PMV, il n'est pas dit si ce plan a été rédigé avec de l'assistance technique (pas de preuve d'après les documents disponibles).

Modalités de coopération

Les principales contributions des bailleurs de fonds à l'appui au Plan du Maroc Vert durant la période 2011-2015 sont : (Source : BAD 2012)

Tableau 3 : Financements extérieurs parallèles du PMV

Source	Montant du financement	Commentaires
Banque africaine de développement/Prêt	105 Millions €	En cours
Banque Mondiale (BIRD)	300 Millions US\$	approuvé
Union Européenne (U.E)	70 Millions €	approuvé
Agence Française de Développement (AFD)	50 Millions €	approuvé
Fonds Environnemental Mondial (FEM/GEF)	4,35 Millions US\$	approuvé
Banque africaine de développement/Don PRI	1,8 Millions €	approuvé
Autres partenaires (Coopération Belge, ...)	8,0 Millions €	approuvé

D'autres acteurs sont mobilisés¹¹⁵ comme le Millennium Challenge Corporation (MCC), le Fonds international de développement agricole (FIDA), la Banque allemande de développement (KfW), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).

¹¹⁴ CE, 2010, Convention de financement et Dispositions techniques et administratives (annexe II) : Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)

¹¹⁵ BM, Février 2011, Document de programme : premier prêt de politique de développement d'appui au plan Maroc vert (PPD)

La plupart des programmes en cours de préparation appuient la mise en œuvre de projets d'investissement du deuxième pilier dans les filières agro-alimentaires spécifiques dans certaines régions ou de se concentrer sur les activités de renforcement des capacités liées au programme d'investissement Pilier II et la gestion durable des ressources naturelles.

Les autres programmes (projet ou assistance technique)

La BAD a quatre projets en cours avec un montant total de prêts et de dons de 48,86 Millions d'UC (équivalent de 55,31 Millions d'€) :

- Projet d'Appui au Programme National d'Economie d'Eau d'Irrigation (PAPNEEI) avec un prêt de 53,59 Millions d'€,
- 3 opérations d'appui technique d'un montant global de don 1,72 Millions d'€ (Appui technique au développement des oasis du Sud ; Appui technique au développement des infrastructures d'irrigation ; Appui technique à la promotion des jeunes entrepreneurs agricoles).

D'après la liste des actions TAIX de la CE de 2006 à 2012 (annexe 7), le secteur de l'agriculture a bénéficié de 32 actions TAIX de 2007 à 2012.

Les modes de coordination bailleurs dans le secteur¹¹⁶ :

- Depuis 2010, un groupe thématique dans le secteur agricole « Groupe thématique Agriculture » (GTA) a été institué regroupant les principaux PTF associés à l'appui du Plan Maroc Vert (BAD, BIRD, UE, KfW, AFD, ...) et piloté par la Direction de la Stratégie et des Statistiques (DSS). Son objectif est de coordonner les efforts pour répondre aux exigences et besoins du Plan Maroc Vert. Le GTA se réunit deux fois par an pour permettre aux PTF d'échanger sur des questions stratégiques et opérationnelles relatives à leurs programmes d'appui au PMV, pour le suivi et l'évaluation des progrès qui seront enregistrés par la mise en œuvre du PMV et pour renforcer le dialogue sur le secteur. Une première réunion de coordination des bailleurs de fonds a été organisée par le MAPM le 15 juillet 2010.
- Le programme d'appui budgétaire PAPMV de la BAD prévoit le renforcement de la concertation entre les partenaires du secteur agricole et le GdM à travers le renforcement du GTA/PMV.

D'après la BM, bien qu'aucune activité commune ne soit envisagée à ce stade entre les différents bailleurs de fonds présents au Maroc dans le secteur de l'agriculture, ces derniers ont veillé à coordonner leurs activités de préparation sur une base bilatérale pour assurer l'uniformité et la complémentarité des efforts. Cela s'est traduit, par exemple, par la prise en compte par le MAPM des indicateurs de résultats identifiés dans la matrice de politiques du programme de la BM pour qu'il organise ses activités avec d'autres donateurs qui apportent leur appui au PMV.

¹¹⁶ BAD, Juin 2012, Rapport d'évaluation : Appui au plan Maroc vert, Royaume du Maroc

Suivi dans le secteur

Modes de suivi-évaluation dans le secteur

Le PMV comprend un processus de consultation.¹¹⁷ Des consultations ont été organisées dans le cadre de l'examen annuel des 16 PAR et du suivi des progrès enregistrés la mise en œuvre des contrats programmes signés avec les 10 filières agro-alimentaires prioritaires.

De plus, les projets des Piliers 1 et 2 ont été identifiés selon une planification participative et un processus de consultation au niveau régional.¹¹⁸ Chaque année des projets spécifiques sont ou seront traduits en projets bancables par les directions régionales. La définition de ces investissements est basée sur le concept des filières.

Revue analytique du secteur et disponibilités des évaluations sectorielles

Il n'y a pas de rapport de suivi ou de revue d'avancement de mise en œuvre. L'analyse pourra se faire sur les rapports de décaissement pour l'AB de la CE et les rapports de suivi des réalisations et résultats de la BM. Il n'y a aucune information sur le suivi du programme BAD, le programme a commencé en 2012.

¹¹⁷ BM, Février 2011, Document de programme : premier prêt de politique de développement d'appui au plan Maroc vert (PPD)

¹¹⁸ BM, Février 2011, Document de programme : premier prêt de politique de développement d'appui au plan Maroc vert (PPD)

7. Contexte du secteur Eau et Assainissement

7.1 Contexte sectoriel

Le développement socio-économique conjugué à la croissance démographique ont conduit à une grande pression sur les ressources naturelles et par la suite à une dégradation de l'environnement. Cette situation a placé la problématique environnementale parmi les priorités gouvernementales au Maroc. Au cœur de cette problématique environnementale, le secteur de l'eau revêt un aspect prioritaire au vu de la dégradation qualitative et quantitative dont il fait l'objet.

La production en eau potable a été multipliée par 5 au cours des trois dernières décennies pour atteindre plus de 1 Milliard de mètre cube en 2007. L'accès à l'eau potable est généralisé en milieu urbain avec un taux de branchement individuel au réseau de 92%, le reste de la population, située dans les quartiers périphériques en zone semi-urbaine, est desservi par bornes fontaines. En milieu rural, le taux de desserte a connu au cours des dernières années un développement spectaculaire passant ainsi de 14% en 1994 à plus de 90% en 2010.

Plusieurs défis majeurs et problèmes sont aujourd'hui posés au secteur de l'eau. Ils portent principalement sur la raréfaction des ressources en eau impactée par les changements climatiques, la détérioration de la qualité de ces ressources en eau, la forte pression induite par la croissance économique et les besoins d'accompagnement du développement du pays, l'exploitation non durable des ressources en eau souterraine et le gaspillage manifeste des ressources en eau à l'utilisation.

> Raréfaction des ressources en eau et changements climatiques

Outre l'irrégularité de la répartition dans l'espace, les trois dernières décennies ont été caractérisées sur le plan hydrologique par une nette diminution des écoulements des cours d'eau, particulièrement pendant les périodes d'étiage. Les déficits ont atteint des niveaux records certaines années et durant des périodes couvrant plusieurs années successives.

> Détérioration de la qualité des ressources en eau :

Les principales sources de pollution des eaux sont :

- la pollution domestique : le milieu urbain rejette annuellement dans le milieu naturel en moyenne 600 millions de mètres cubes d'eaux usées domestiques contenant près de 360 000 tonnes de matières organiques. Selon les prévisions, les rejets des eaux usées urbaines atteindront 900 millions de m³ en 2020. Une grande partie (43%) de ces volumes est déversée directement dans l'océan. Le reste est rejeté dans le réseau hydrographique (30%) ou répandu sur le sol (27%). La majeure partie de la pollution continentale est la conséquence des rejets directs dans les oueds par les grandes villes et centres urbains intérieurs.
- la pollution industrielle : les eaux usées industrielles véhiculent environ 140 000 tonnes par année de matières oxydables dont près de 40 % sont rejetées dans le milieu continental. Les zones industrielles importantes se situent sur le littoral atlantique dans l'axe Kénitra-Safi, mais également dans les villes de Fès, Tanger, Agadir, Marrakech et

Meknès. Les branches industrielles les plus polluantes sont l'agroalimentaire, le cuir, le textile, les papeteries, la chimie et la parachimie.

- la pollution agricole : c'est la pollution diffuse provenant principalement de l'utilisation d'engrais. En moyenne, 720 000 tonnes d'engrais et 8 500 tonnes de pesticides sont appliquées annuellement sur les superficies cultivées. La pollution générée par l'utilisation des engrais et des produits phytosanitaires est de l'ordre de 15 tonnes de pesticides et de 8 500 tonnes sous forme d'azote.
- la pollution accidentelle : elle est en évolution constante et pose un sérieux problème pour la qualité des ressources en eau, au niveau des retenues de barrages et dans les zones de captage d'eau destinée à l'eau potable. Depuis 1985 plus de 30 déversements accidentels ont été recensés. L'augmentation du trafic routier et du transport de matières dangereuses (hydrocarbures, produits chimiques, etc.) exposent chaque jour au risque de pollution les prises d'eau potable et les retenues de barrages situées près des axes routiers

La dégradation de la qualité des ressources en eau est aujourd'hui un des problèmes majeurs du secteur de l'eau au Maroc. En effet, des niveaux de pollution critiques sont observés dans plusieurs tronçons de cours d'eau et les deux principaux fleuves du Maroc, les oueds Sebou et Oum Er Rbia connaissent régulièrement des situations critiques pendant plusieurs périodes de l'année.

Les nappes d'eau souterraines, en particulier celles de la côte atlantique, connaissent également un niveau de pollution élevé :

- le niveau d'azote dans certaines nappes, notamment celle de Beni Moussa dans le Tadla et celle de M'nasra dans le Gharb dépasse déjà le seuil maximum toléré de 50 mg/l ;
- la salinité dépasse également le seuil admis dans de nombreuses nappes proches du littoral

Les causes de la détérioration de la qualité des ressources en eau au Maroc sont dues notamment :

- au retard important dans le domaine de l'assainissement, de l'épuration des eaux usées domestiques et industriels et à l'absence de système opérationnel d'incitation à la réutilisation des eaux usées ;
- à l'utilisation non rationnelle des engrais et des pesticides dans le secteur agricole ;
- à l'intrusion marine générée par la surexploitation des nappes proches du littoral ;
- au retard dans la publication des arrêtés portant fixation des valeurs limites de rejets ;
- au retard dans le secteur de l'assainissement solide
- à la surexploitation des ressources en eau souterraine.

Le coût économique et social de la poursuite de la tendance actuelle risque d'être très important car il peut conduire à l'abandon de terres agricoles, à des pertes d'emplois et au renchérissement du coût de production de l'eau potable par le recours à des ressources en eau de plus en plus éloignée et coûteuse à mobiliser. Outre les conséquences économiques, les impacts écologiques sont importants, notamment : l'assèchement des cours d'eau et des lacs, le tarissement des sources, l'intrusion marine et la détérioration de la qualité de l'eau.

7.2 Stratégie et Plan d'Actions

L'élaboration de la stratégie s'est basée sur trois leviers à savoir :

- Des objectifs beaucoup plus ambitieux pour satisfaire de façon pérenne nos besoins en eau, mais aussi se protéger durablement face aux effets du réchauffement climatique ;
- Un changement radical des comportements (d'utilisation et de gestion de la ressource) à travers une gestion coordonnée de la demande et de la ressource portant sur: la pérennisation des mesures de protection et de reconstitution des stocks d'eau souterraine et des zones lacustres ; la rationalisation de la demande en eau ; la généralisation de l'épuration des eaux usées et de leur réutilisation ; un portefeuille varié et innovant de solutions de mobilisation de la ressource, combinant toutes les solutions locales pertinentes avec une meilleure interconnexion entre les régions ; des mesures volontaristes de protection (de l'environnement, et de lutte contre les inondations).
- Une véritable gestion à long terme de l'eau- une visibilité nationale, régulièrement actualisée et améliorée, des besoins et disponibilités sur le long terme ; un engagement politique et un effort de la part de toutes les parties prenantes, soutenus par un cadre réglementaire et de gouvernance adapté ; un financement public et privé plus ambitieux.

Les actions sur la demande en eau et sur le développement de l'offre permettront d'assurer une disponibilité pérenne et de répondre aux besoins en eau futurs y compris la demande du Plan Maroc Vert. Il est prévu en 2030 de faire des économies de 2.5 Milliards de mètre cube par an, à travers la gestion de la demande en eau et de dégager une ressource en eau additionnelle de 2.5 Milliards de m³/an à travers l'action sur l'offre.

La grande majorité des coûts correspondent à des investissements, théoriquement supportés par le budget de l'Etat : les coûts opérationnels incombant aux usagers et ne sont donc pas inclus dans ces montants. Les coûts opérationnels devant être pris en charge par la collectivité.

7.2.1 Eau potable

Les ressources globales du pays sont aujourd'hui mobilisées à près de 80%, utilisées pour 80% en irrigation et pour 20% pour les autres usages : industriels, touristiques et domestiques. Alors que l'augmentation de l'offre par le biais des barrages tend vers ses limites, la demande faiblement maîtrisée continue de croître. Les projections de l'offre et de la demande font apparaître que le taux de ressources en eau par habitant avoisinera dans une quinzaine d'années le seuil de pénurie d'eau de 750m³/hab./an et que 35% de la population vivra au-dessous du seuil de la "pénurie absolue" de 500m³/hab./an.

La loi sur l'eau promulguée en 1995 a donné le point de départ à une large réforme du secteur de l'eau. Prolongeant les efforts de coopération antérieurs (Etats Membres /CE), les appuis à la réforme à travers la FAS (Facilités d'Appui Structurel) eau appuyés par la Commission européenne, la Banque Africaine de Développement et la Banque Mondiale ont permis la mise en place des arrangements institutionnels et des dispositions législatives essentiels pour le développement du secteur. En ce qui concerne l'assainissement, les

efforts conjugués des EM (principalement l'Allemagne et la France) et de la Commission ont contribué à créer les conditions propices à l'investissement dans ce secteur.

Les mesures de réforme adoptées concernent la mise en place d'une gestion intégrée des ressources en eau à travers les Agences de Bassins, la régulation tarifaire des usages de l'eau, la rationalisation des investissements de l'Etat et la maîtrise des impacts des rejets urbains et industriels sur l'environnement.

Dans le prolongement de la FAS, le Gouvernement a adopté le Plan national d'assainissement (PNA) comme programme d'action prioritaire dans le secteur de l'eau et l'Union européenne a consacré 30 millions d'euros au titre du PFN 2006 pour le financement d'une première intervention à soutien du Plan. Le projet inscrit au PIN 2007-2010 constitue une deuxième intervention d'appui à la mise en œuvre du Plan national d'assainissement.

Le fonds de Dépollution Industrielle (FODEP), a été mis en place en 1998 par le Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement en partenariat avec l'Agence Allemande de coopération financière (KfW) dans le cadre de la coopération maroco-allemande. Il vise l'encouragement des entreprises industrielles et artisanales à réaliser des investissements de dépollution et/ou d'économie de ressources et à introduire la dimension environnementale dans leur gestion. Son objectif est d'assurer le respect de l'environnement et la mise à niveau au standard international de l'activité industrielle nationale, par l'incitation à l'investissement dans le domaine de la protection de l'environnement. Son programme d'action vise l'économie dans l'utilisation des ressources naturelles et la réduction des émissions industrielles liquides, solides et gazeuses. Sa gestion est assurée sur le plan financier par la Caisse Centrale de Garantie en relation avec le système bancaire pour l'octroi de prêts. Les bénéficiaires sont les unités polluantes ayant un chiffre d'affaire annuel inférieur à 40 M€. Sont éligibles les projets de traitement des eaux usées, de traitement des émissions gazeuses, de traitement de déchets solides, d'économies de ressources notamment l'eau et l'énergie et de modification des procédés de production ou de traitement et d'introduction de technologies propres. L'intervention du FODEP combine la subvention à hauteur de 20% à 40% selon la nature de l'action de dépollution, l'autofinancement à hauteur de 20% et le crédit bancaire pour le reste.

7.2.2 Assainissement

Le Maroc place aujourd'hui l'assainissement et l'épuration des eaux usées comme un axe prioritaire de la réforme du secteur national de l'eau. La loi sur l'eau constitue de ce point de vue une assise importante en matière de gouvernance de l'eau. Cette loi a entre autre permis d'institutionnaliser la gestion de l'eau par bassin hydrographique et a permis d'instaurer les principes suivants: la domanialité publique du domaine hydraulique, le principe pollueur payeur et le principe préleveur payeur. Le secteur est doté d'une stratégie nationale claire qui se décline en plans d'actions.

Le Plan National d'Assainissement (PNA), actualisé par une revue stratégique en 2008, constitue également une assise importante pour le présent programme. Son objectif est d'atteindre à l'horizon 2015 un taux de raccordement global au réseau d'assainissement de plus de 80% en milieu urbain (contre 70% aujourd'hui), en parfaite cohérence avec les

zones ciblées par l'INDH, et de rabattre la pollution domestique et industrielle de 60% au moins.

Face aux nombreux problèmes environnementaux et sociaux que sont l'inégale répartition des ressources en eau sur l'ensemble du territoire national, la dégradation du domaine hydrique (oueds, nappes et milieu marin) suite aux rejets liquides en forte augmentation, les perspectives préoccupantes liées au réchauffement climatique et à l'accroissement probable des événements paroxysmiques (épisodes de sécheresses et d'inondations accrus en fréquence et en intensité), le déficit d'accès de la population aux services de l'eau et de l'assainissement, le Maroc s'est doté d'outils stratégiques et législatifs tels le Plan d'Action National pour l'Environnement, la loi sur l'eau, la loi sur les études d'impact, la mise en place de la GIRE, les PNDAIRE, le PAGER, etc...

Le secteur de l'assainissement en milieu urbain au Maroc se caractérise par une dominance de l'assainissement collectif qui concerne 80% des centres urbains abritant 97% de la population urbaine. L'assainissement autonome ou individuel concerne donc 20% des centres urbains et la totalité la population rurale.

Le type de réseaux d'assainissement prépondérant dans les centres urbains est le système unitaire (qui permet de transiter dans un même réseau à la fois les eaux usées domestiques et industriels et les eaux pluviales), qui concerne 68% des centres abritant 83% de la population urbaine. Le réseau séparatif ou pseudo séparatif concerne uniquement 5% de la population urbaine, répartie dans 16 % des Centres. Le reste des Centres dispose d'un réseau mixte avec généralement une dominance de l'unitaire. Le taux de raccordement global au réseau d'assainissement est estimé actuellement à environ 70 %, ce qui signifie que 4,5 millions d'habitants urbains ne sont pas encore raccordés au réseau d'assainissement et sont assainis essentiellement en autonome individuel (généralement des puits perdus).

7.2.3 Assainissement solide (gestion des déchets ménagers GDM)

Le programme de réforme du secteur de la GDM a pour objectif de mettre en place un système de subventions gouvernementales : l'Etat s'engage à allouer des ressources financières pour aider les municipalités à améliorer leur système de GDM et à transférer, sur une base annuelle, les subventions ciblées affectées dans le cadre des lois sur les finances. Dans cette optique, l'Etat a créé un Compte d'Affectation Spéciale (CAS) « Fonds National pour la protection et la mise en valeur de l'Environnement ou Fonds national de l'Environnement » (FNE)». La Loi de Finances 2007 a prévu une allocation en 2008 au FNE d'un montant de 300M DH. Des transferts annuels étaient prévus pour chacun des exercices financiers 2009-2012. Le FNE a pour but de : i/ contribuer au financement des programmes de dépollution des eaux domestiques (Plan National d'Assainissement) et industrielles, ii/ contribuer au financement des programmes de gestion des déchets solides, iii/ contribuer à la prévention et la lutte contre la pollution atmosphérique et iv/ contribuer au financement des projets pilotes d'environnement.

Le Fonds de Dépollution industrielle (FODEP), créé en 2003, est un instrument incitatif qui encourage la mise à niveau environnementale à travers un appui technique et financier

des entreprises industrielles ou artisanales. Le FODEP est mis en place, avec l'appui de la coopération allemande, par le Département de l'Environnement du MEMEE. Le FODEP intervient dans le financement de projets de dépollution à travers des subventions, jumelées à des crédits fournis par des banques.

7.2.4 Cadre législatif et réglementaire

Le secteur est régi directement ou indirectement par plusieurs textes législatifs et réglementaires :

- La charte communale
- La loi sur l'eau n° 10-95
- La loi relative à la protection et la mise en valeur de l'environnement n° 11-03
- La loi relative aux études d'impact sur l'environnement n° 12-03
- La loi relative à la lutte contre la pollution de l'air n° 13-03
- La loi relative à la gestion des déchets et leur élimination n° 28-00

7.3 Financement

La stratégie de l'eau 2010-2030 prévoit des investissements additionnels pour un montant de 82 Milliards de Dirhams, répartis selon le schéma ci-après.

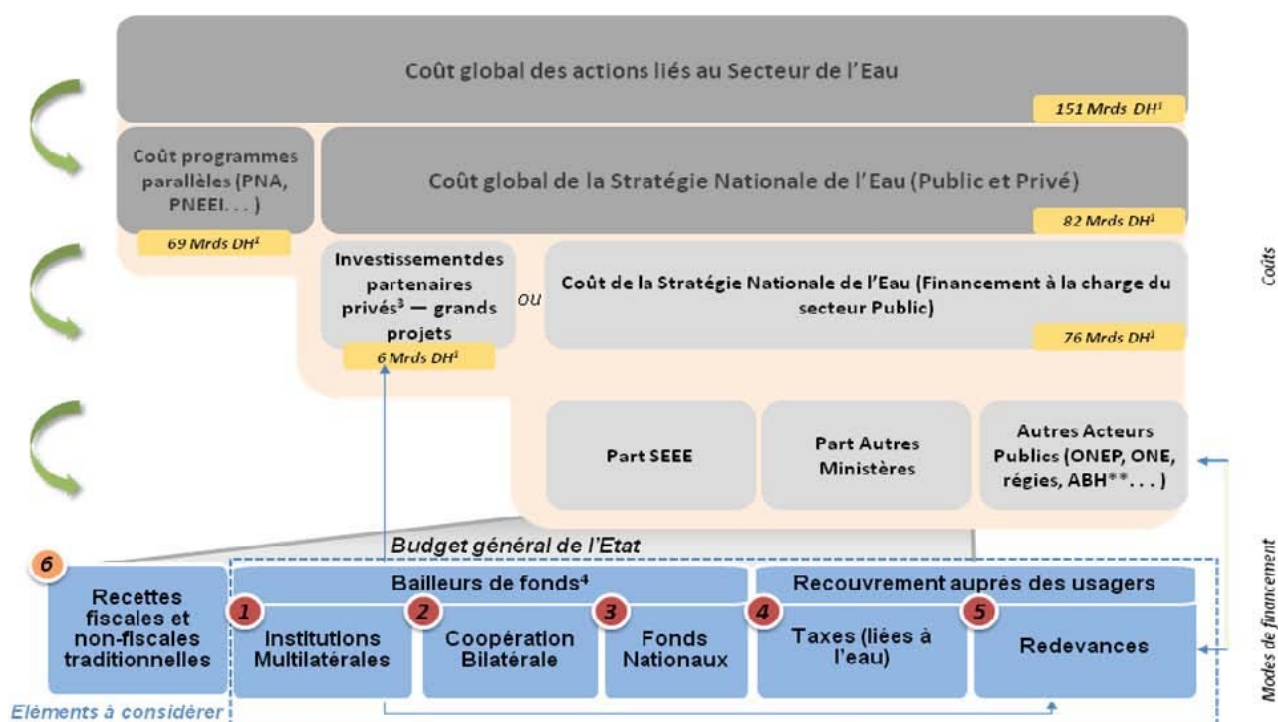
Tableau 21 – Financement du secteur

	Coût total (actualisé à 6%*)	Actions	Coût Stratégie de l'Eau (Md DH — actualisé à 6%*)	Coût Autres Actions (actualisé à 6%*)
Gestion de la demande en eau et valorisation de l'eau	33 Mrds DH	PA1. Economie d'eau dans l'irrigation	3	29
		PA2. Economie d'eau potable et industrielle	<1	NA
Gestion et développement de l'offre	65 Mrds DH	PA3. Barrages (inclut entretien)	28	
		PA4. Transfert d'eau brute	20	
		PA5 Dessalement et PA6.Déminéralisation	12	
		PA7. Captage d'eaux de pluie	<1	
		PA8. Exploration des nappes profondes	<1	
		Hors périmètre. AEP en milieu rural		5
		Hors périmètre. Assainissement en milieu urbain (PNA)		34
Préservation et protection des ressources en eau	43 Mrds DH	PA9. Réutilisation des eaux usées	3	
		PA10. Protection des ressources souterraines	<1	
		PA11. Recharge artificielle des nappes	<1	
		PA12. Sauvegarde des lacs naturels	<1	
		PA15. Assainissement en milieu rural	6	
Réduction de la vulnérabilité aux risques naturels	4 Mrds DH	PA13. Protection contre les inondations (inclut PNI hors barrages)	4	1
Modernisation des systèmes d'information et renforcement des moyens	5 Mrds DH	PA14. Délimitation du DPH	<1	
		PA16. Modernisation des réseaux de mesures, développement de SI, développement des compétences	5	
Tous les coûts sont actualisés à 6% sur la période de 2010–2030				
Coût total :		=	~151 Mrds DH	=
			82 Mrds DH	69 Mrds DH

Source : Document sur la stratégie de l'eau 2010-2030, du MENEE

La grande majorité des coûts correspondent à des investissements, normalement supportés par le budget de l'Etat : les coûts opérationnels incombant aux usagers et ne sont donc pas inclus dans ces montants. Les coûts opérationnels devant être pris en charge par la collectivité (ex : maintenance des barrages) s'élèveraient à 13 Milliards de dirhams non actualisés.

Tableau 22 – Organisation et financement du secteur



7.4 Principales parties prenantes

Conseil Supérieur de l'Eau et du Climat (CSEC)

Le CSEC regroupe tous les départements ministériels, les élus, les usagers, les associations et les experts du domaine, intéressés par les problèmes de l'eau. Il constitue donc un cadre de réflexion et de concertation pour la définition des grandes options nationales à moyen et long terme en matière de planification, de mobilisation, de gestion et préservation des ressources en eau. Il est chargé de formuler les orientations générales de la politique nationale de l'eau et d'examiner :

- la stratégie nationale en matière de connaissance du climat et de son impact sur les ressources en eau ;
- les PDAIREs accordant une importance particulière à la répartition de l'eau entre les différents usagers, aux transferts d'eau et aux dispositions de valorisation, de protection des ressources en eau et de lutte contre la sécheresse et les inondations ;

- le Plan National de l'Eau.

Conseil National de l'Environnement (CNE)

Le CNE est chargé de la préservation de l'équilibre environnemental, de la protection de l'environnement et de l'amélioration du cadre de vie. Il veille également à la prise en compte de la dimension environnementale dans le processus de développement économique et social.

Commission interministérielle de l'Eau (CIE)

La CIE a été créée à l'occasion des négociations avec l'Union Européenne de la Facilité d'Ajustement Structurel du secteur de l'Eau (FAS Eau) en 2001. Elle est présidée par le Premier Ministre et réunit les responsables des ministères concernés par le secteur de l'eau.

SEEE

En parallèle à la création de l'ex MATEE, le SEEE (Secrétariat d'Etat à l'Eau et à l'Environnement) résulte du Dahir n°1-80-275 qui précise que les attributions des secrétaires d'Etat sont fixées par le ministre dont ils relèvent. Les attributions du Secrétaire d'Etat chargé de l'Eau ont ainsi été définies dans l'arrêté du ministre du MATEE en date du 29 janvier 2003. Celui-ci exclut de façon explicite des attributions du SEEE « la planification et la programmation générale, la tutelle de l'ONEP et des agences de bassin... ». Dans cet arrêté, le ministre confie au SEEE principalement les missions d'études, de réalisation et de maintenance des ouvrages hydrauliques et les activités relatives aux informations météorologiques. En fait lors de l'ancienne composition du gouvernement il n'existait pas de SEEE, mais seulement le secrétariat d'Etat de l'Eau sans Environnement. Actuellement, seul l'ONEP est resté sous la tutelle directe du MEMEE, par contre la planification et la programmation et la tutelle des ABH sont assurées par le SEEE. Le Secrétariat d'Etat chargé de l'Eau et de l'Environnement, désormais rattaché au MEMEE depuis la dernière formation du gouvernement a dans ses prérogatives la préservation des ressources en eau et de l'environnement ; il est composé de deux départements, respectivement pour l'eau et l'environnement ; les questions d'assainissement sont d'ailleurs logées dans les deux départements.

Régies

Il existe au Maroc douze régies autonomes dont les champs d'activités peuvent différer selon qu'elles exercent sur tout ou partie des trois domaines de l'électricité, de l'AEP et de l'assainissement ou selon qu'elles sont dédiées à une ville seule ou également à des communes avoisinantes. On distingue surtout entre les régies directes et les situations de délégation de service :

- régies municipales : Fès, Meknès, Marrakech, Agadir, Kenitra, El Jadida, Oujda, Safi Béni Mellal, Larache et Settat (le cas de Nador est particulier puisque le transfert des services vient d'être effectif depuis l'ancienne régie vers l'ONEP, nouvel opérateur depuis 2008)

- Les Régies Autonomes, sous la tutelle du Ministère de l'Intérieur, alimentent près de 1200.000 abonnés en eau potable, plus de 1 000 000 en assainissement et 1 600 000 en électricité.

ONEP

Parmi les missions de l'Office, outre la planification de l'approvisionnement en eau, la surveillance de la qualité de l'eau et son contrôle, l'étude, la réalisation et la gestion des adductions d'eau potable, figure clairement la gestion de la distribution d'eau potable et de l'assainissement liquide dans les communes qui le demandent. L'amendement du Dahir de création de l'ONEP, en septembre 2000, a permis à l'ONEP d'étendre ses missions d'intervention à l'assainissement. Le financement des projets d'assainissement se fait généralement à hauteur de 70% par l'Office. Cette contribution est assurée sur ses fonds propres ou par des prêts et les 30% restants du coût d'investissement sont à la charge des communes bénéficiaires. Cette contribution est assurée sur les fonds propres des communes et avec la participation de la subvention publique dans le cadre du PNA.

Sur le plan administratif, l'ONEP utilise deux cadres contractuels :

- Les Contrats de gestion déléguée avec les communes
- Les Conventions de déversement avec les Industriels

Agences de bassin (ABH)

Les ABH, sous tutelle du MEMEE, en tant qu'établissements publics disposent du statut de personne morale. Leurs compétences et leurs obligations sont importantes pour le contrôle de la pollution domestique et industrielle :

- elles délivrent les autorisations et les concessions d'utilisation de l'eau, y compris les déversements de polluants ;
- elles doivent surveiller la qualité des eaux de leur bassin et déterminer les sources de pollution ;
- elles contrôlent l'utilisation des eaux mobilisées ainsi que des eaux usées traitées.

Elles disposent de l'autonomie financière. Elles ont leurs propres sources de revenus provenant des redevances et des frais administratifs. De plus, elles reçoivent des subventions gouvernementales et peuvent souscrire des prêts. Les sources de revenu les plus consistantes sont les redevances qui sont de trois types :

- sur les prélèvements d'eau à partir du Domaine Public Hydraulique (DPH) définies sur la base des volumes prélevés
- sur l'utilisation de l'eau pour la production d'électricité
- sur les rejets d'eaux usées dans le DPH d'origine domestique ou industrielle définies sur la base des calculs de charge polluante.

C'est pourquoi les ABH ont à jouer un rôle essentiel dans le contrôle de la pollution industrielle, tout particulièrement quand les eaux usées sont déversées directement dans l'environnement. Dans le cas d'un déversement dans un réseau, l'ABH a une fonction de contrôle et de coopération vis-à-vis des opérateurs du dit réseau.

Ministère de l'Intérieur

Comme tutelle des collectivités locales, qui ont la responsabilité de l'assainissement, le Ministère de l'Intérieur via la DGCL et la Direction des Régies et Services Concédés est directement partie prenante du secteur de l'assainissement public. Le MI a la tutelle des régies alors que c'est le MEMEE qui a celle de l'ONEP.

Ministère de l'Economie et des Finances

Outre la tutelle financière des entreprises et des établissements publics, en l'occurrence l'ONEP, le Ministère des Finances assure, entre autres missions, les suivantes :

En matières budgétaire et fiscale :

- Elaboration de la loi de finances et suivi de sa mise en œuvre et de son exécution effective, outil essentiel pour le suivi de la mise en œuvre du présent programme ;

En matière financière :

- Définition des conditions des équilibres financiers interne et externe et élaboration des dispositions et mesures nécessaires à leur réalisation ;
- Tutelles réglementaire et technique des établissements et intermédiaires financiers, notamment la CCG responsable du fonctionnement bancaire du FODEP ;

Concernant le contrôle :

- Contrôle financier des entreprises et établissements publics et, plus généralement, toute entité bénéficiant d'un concours financier de l'état ;
- Contrôle des finances des collectivités territoriales et à ce titre détermine les répartitions budgétaires entre subventions et fonds propres affectés aux infrastructures d'assainissement.

8. Contexte du secteur de l'énergie

8.1 Contexte

La politique énergétique, définie et mise en œuvre par le Gouvernement, et particulièrement par le Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement (MEMEE), s'intègre dans les priorités de la politique économique et sociale du Gouvernement : elle vise à améliorer la sécurité d'approvisionnement de l'énergie, à diversifier les sources d'énergie, à satisfaire une demande croissante, et à assurer l'accès équitable à l'énergie à un prix raisonnable pour l'ensemble de la population. Elle vise également à lever l'hypothèque de la dépendance énergétique (95% pour les énergies commerciales ; les importations pétrolières représentent 7% du PIB et 20% des importations globales) et à maîtriser l'impact du bois énergie (près de 20% du bilan énergétique) sur la déforestation. Cette stratégie est cohérente avec les objectifs de la Politique Européenne de Voisinage pour le secteur de l'énergie, de la Déclaration commune sur les priorités de coopération entre la Commission européenne et le Royaume du Maroc dans le secteur de l'énergie du 23 juillet 2007, et du Forum Euro-méditerranéen de l'Énergie, tels qu'ils ont été confirmés à l'issue de la conférence ministérielle de Limassol (Chypre) en décembre 2007.

Le Maroc a été l'un des premiers pays de la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord (MENA) à s'engager sur la voie d'importantes réformes de son secteur énergétique, depuis les années 90, avec comme principales réformes :

- Pétrole et Gaz naturel: poursuite de l'ouverture de la concurrence et de la libéralisation des prix des produits pétroliers ; instauration d'un code gazier compatible avec la création d'un marché gazier ouvert à la concurrence ; élaboration d'une nouvelle politique des stocks de sécurité ; réduction des risques sur l'environnement et la santé publique ; renforcement de la sécurité et du contrôle technique des installations énergétiques, ainsi que des capacités de contrôle de la qualité des produits pétroliers.
- Secteur électrique: mise en place d'un régulateur indépendant ; séparation des fonctions de production, transport et distribution ; création d'un opérateur système et restructuration de l'ONE (Office national de l'électricité) ; émergence d'un marché libre à côté d'un marché réglementé ; mise en place de règles de tarification et d'accès non discriminatoire au réseau de transport transfrontalier de l'électricité ; valorisation des interconnexions.
- Efficacité énergétique et Energie renouvelable (EE/ER): adoption de projets de loi permettant d'agir sur la demande d'énergie. Le Maroc affiche les objectifs suivants: part des énergies renouvelables à 10% du bilan énergétique en 2012 (contre 4% actuellement), et 15% d'économies d'énergie sur la consommation globale en 2020.
- Stratégies: renforcement de la veille stratégique du secteur ; alignement des statistiques marocaines sur les standards internationaux ; consolidation des prévisions énergétiques à moyen et long terme. Des budgets ont également été récemment alloués pour une étude prospective de l'approvisionnement énergétique à long terme et un plan d'action focalisé sur le secteur électrique.

L'énergie est une cause de vulnérabilité pour l'économie du Maroc. Bien que disposant d'un fort potentiel d'énergie renouvelable, le Maroc dépend à 95 % des importations de combustibles fossiles. Son secteur énergétique est confronté à trois défis : (i) il importe

d'accroître la sécurité énergétique du pays en améliorant la gestion des ressources énergétiques, comme l'a montré l'expérience acquise de la récente crise de l'énergie ; (ii) pour améliorer la productivité des secteurs du pétrole et de l'électricité, il faut redynamiser le processus de libéralisation de ces secteurs ; et (iii) il faut, à court terme, gérer l'impact budgétaire sur l'économie marocaine des coûts élevés de l'énergie.

Le Maroc a été l'un des premiers pays de la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord (MENA) à s'engager sur la voie d'importantes réformes de son secteur énergétique. Ces réformes ont commencé dans le milieu des années 1980 et ont ouvert avec succès au secteur privé à la fois le marché des produits pétroliers raffinés (le Maroc n'a pas d'activité significative de production de pétrole) et celui de l'électricité. Dans le domaine pétrolier, les réformes ont conduit à la privatisation de la raffinerie nationale - la Société Marocaine des Industries de Raffinage (SAMIR) - et des activités de distribution des produits pétroliers. Mais si la distribution a été ouverte à la concurrence, les activités de raffinage sont restées un monopole, qui bénéficie jusqu'en fin 2008 d'une protection temporaire contre la concurrence des importations.

De son côté, le secteur de l'électricité a été ouvert avec succès aux investissements privés, et ce tant dans la production que dans la distribution. Le secteur privé a activement contribué à développer la capacité de production d'électricité entre 1997 et 2003. Par suite, le secteur privé joue un rôle essentiel dans le secteur de l'électricité du Maroc, car plus de 50 % de la capacité de production d'électricité est aux mains de producteurs d'électricité indépendants - PEI (qui contribuent à plus de 60 % de la production) et 55 % de la distribution d'électricité est assurée par des opérateurs privés. Bien que le financement du secteur privé au Maroc ait été considéré comme un succès, l'intérêt qu'il suscite s'est récemment émoussé. La réactivation d'une participation active du secteur privé est considérée comme conditionnée par la mise en place d'un cadre réglementaire clair et stable.

Dans le domaine énergétique, le Maroc est riche en ressources d'énergies renouvelables et a un fort potentiel d'amélioration rentable de son efficacité énergétique, et c'est pourquoi le Gouvernement considère les objectifs de sécurité et de compétitivité non pas comme contradictoires, mais plutôt comme se renforçant mutuellement.

La vulnérabilité du pays comme tous les pays non producteur de pétrole ou de gaz vis-à-vis des risques provoqués par les prix de l'énergie est élevée et en augmentation. Pour la satisfaction de ses besoins énergétiques, le Maroc dépend presque entièrement des importations. En effet, ce pays importe 95 % de sa consommation totale d'énergie commerciale ; le pétrole brut et les produits pétroliers représentent les 2/3 des importations d'énergie, le tiers restant étant occupé par le charbon. Les importations d'énergie ont constamment augmenté depuis 2000 et, en 2005, représentaient 22 % des importations du pays (US\$ 4,6 milliards). Ainsi, le Maroc est très exposé aux fluctuations des cours internationaux, qui déstabilisent sa balance des paiements. On estime que l'augmentation des prix de l'énergie a réduit le taux de croissance du PIB du Maroc d'un point de pourcentage durant la période 2000-2005.

Les subventions accordées aux consommations de produits pétroliers pèsent lourdement sur le budget de l'Etat. La politique de contrôle des prix instaurée depuis 2000 a subventionné l'énergie jusqu'au niveau de US \$ 1,04 milliard en 2005, soit 46 % du budget

d'investissement de l'Etat. Elles auraient encore augmenté, pour passer à US \$ 1,26 milliard en 2006 si, en septembre 2006, le Gouvernement n'avait pas pris des mesures destinées à en réduire le montant.

Le Maroc s'est engagé dans une politique d'intégration dans l'économie méditerranéenne, par le biais de ses échanges commerciaux. L'énergie représente une part importante des coûts de production des entreprises exportatrices, ainsi que des entreprises locales qui sont en concurrence avec les entreprises étrangères exportant vers le Maroc. Mais, au Maroc, le prix de l'énergie est sensiblement plus élevé que dans les pays voisins. Des gains d'efficacité dans les secteurs d'approvisionnement en électricité et en produits pétroliers sont donc importants pour le maintien de la compétitivité et de la création d'emplois.

8.2 Priorités du Gouvernement dans le secteur énergétique

Les priorités du Gouvernement sont les suivantes :

- Réduction de la dépendance vis-à-vis des importations d'énergie et des formes d'énergie nuisibles à l'environnement
- Accroissement de la part des énergies renouvelables dans le portefeuille énergétique du Maroc, grâce à l'exploitation du potentiel exceptionnel du pays en matière d'énergies éolienne et solaire. L'objectif du Gouvernement est de parvenir à ce que 20 % de l'électricité provienne de sources d'énergie renouvelable aux environs de 2015 (en économisant jusqu'à 1 mtep par an sur les importations énergétiques vers 2015, d'une valeur de US\$ 800 millions par an).
- Promotion d'une utilisation plus efficiente de l'énergie dans l'industrie, les bâtiments publics et chez les particuliers (permettant d'économiser jusqu'à 700.000 tep par an vers 2015, correspondant à un montant de US\$ 550 millions par an).
- Réduction des émissions de GES équivalent de CO₂ de 8 pour cent vers 2015 et réduction des émissions nocives de plomb de 150 tonnes par an vers 2009
- Accroissement de l'efficacité du secteur énergétique visant à soutenir la compétitivité des industries sur les marchés international et national
- Accélération de l'intégration du Maroc dans le marché régional (UE et Maghreb) de l'électricité.
- Achèvement du premier stade de la libéralisation du marché de l'électricité pour améliorer la productivité du secteur de l'électricité et faire baisser les tarifs d'électricité pratiqués vis-à-vis des consommateurs industriels.
- Instauration d'une concurrence réelle sur les marchés des produits pétroliers pour accroître l'efficacité tarifaire du marché d'environ 4 % à moyen terme.
- Résolution du problème budgétaire grâce à la suppression progressive des subventions accordées aux produits pétroliers liquides avec un gain de US \$ 250 millions par an, à partir de 2007.

Le programme gouvernemental visant à atteindre les objectifs définis comprend quatre domaines de réformes stratégiques : (i) sécurité énergétique et développement durable, (ii) productivité du secteur énergétique, (iii) implication budgétaire de l'Etat dans le secteur énergétique, et (iv) suivi et évaluation de la politique énergétique et politique de communication.

La stratégie gouvernementale destinée à mettre en place un marché concurrentiel pour les produits pétroliers se compose de trois volets :

- Libéraliser les prix pour que les distributeurs puissent se concurrencer
- Encourager les entreprises à optimiser leur gestion en améliorant leurs approvisionnements, leur logistique et l'efficacité de leur réseau de distribution.
- Renforcer la capacité du Gouvernement à surveiller le fonctionnement effectif et loyal de la concurrence et l'application de la loi anti monopoles aux produits pétroliers.

8.3 Financement du secteur énergétique

Le Gouvernement a comme objectif d'adopter les mesures suivantes :

- Transférer les fluctuations afférentes aux prix vers les consommateurs et les acteurs du réseau de distribution des produits pétroliers.
- Régler la question des subventions au butane lorsque la situation socio économique permettra et qu'aura été mis en place un dispositif de protection sociale destiné à contrebalancer, pour les populations à faibles revenus, les conséquences négatives de la libéralisation
- Renforcer la capacité du Gouvernement à concevoir et à mettre en oeuvre sa politique. Le MEM a besoin de renforcer ses capacités d'analyse en mettant en place un système d'information spécifique à l'énergie et en assurant une meilleure coordination de la circulation des informations à la fois au sein du Ministère et avec les représentants des principaux acteurs du secteur énergétique, tant du côté de l'offre que de celui de la demande.
- Mettre en place un programme de communication efficace autour des réformes du secteur de l'énergie.
- Le développement à grande échelle de l'utilisation des ER et notamment l'énergie éolienne connectée au réseau.
- La contribution à l'indépendance énergétique nationale en réalisant une économie d'énergie de l'ordre de 1,7 millions Tep à l'horizon 2020, par l'adoption de mesures et d'actions relatives aux réglementations et normes fixant les performances minimales dans la production, le transport et les usages de l'énergie , à l'étiquetage obligatoire de la performance énergétique des matériels et équipements proposés à la vente , à la révision technique des grands projets consommateurs d'énergie , à l'audit énergétique obligatoire et périodique, à l'intégration de l'efficacité énergétique dans la politique de transport, à l'intégration de l'efficacité énergétique dans les standards de construction et d'urbanisme, à l'intégration de l'efficacité énergétique dans la gestion des infrastructures et des services fournis par l'Etat et les établissements publics.
- En vue de développer ses capacités institutionnelles, le Maroc adoptera un plan de restructuration des institutions responsables du développement de l'énergie renouvelable. Dans ce cadre, il sera procédé à la refonte des missions du Centre de Développement des Energies Renouvelables (CDER), en vue d'en faire une entité de promotion de l'utilisation des énergies renouvelables et de développement de l'efficacité énergétique et au développement par l'ONE de l'utilisation de l'éolien connecté au réseau pour la production de l'électricité.

Par ailleurs, le Gouvernement a mis en place un Comité interministériel pour la réorganisation du secteur de l'électricité comprenant des représentants du MEM, du Ministère de l'Intérieur, du MAEG et du Ministère des Finances, ainsi que tout département ou entité auquel le comité pourra faire appel.

A cet effet, il sera procédé à la réalisation par le Ministère de l'Energie et des Mines des actions suivantes :

- le Renforcement du système d'information énergétique, à travers, l'élaboration de la circulaire rendant obligatoire l'accès à l'information énergétique, la réalisation de l'enquête de consommation énergétique dans les secteurs de l'Industrie et Transport et la réalisation de l'enquête de consommation énergétique dans les secteurs des Ménages et Tertiaire
- le renforcement de capacités pour la prévision et programmation énergétique, par le développement d'un modèle de l'offre et de la demande énergétiques, la mise en oeuvre des outils de prévision et de programmation et le développement d'un modèle systématique de préparation du bilan énergétique détaillé par secteurs, par sources et par usages.
- la mise en place d'un système de suivi et évaluation de la mise en oeuvre de la politique énergétique, par l'instauration d'indicateurs de suivi et évaluation de la mise en oeuvre de la politique énergétique, la mise en place d'une cellule de veille stratégique relative au secteur de l'énergie ainsi que la réalisation de benchmarking relatif au secteur de l'énergie dans le contexte régional et international.

Les investissements du secteur de l'énergie se sont élevés à 92 milliards de dirhams sur la période 2008 -2009 financés par le secteur public, privé local ou étranger dans le cadre de la production concessionnelle et par le secteur bancaire national. Le budget global alloué au MENEE dans le cadre du secteur de l'énergie a considérablement augmenté de 2005 à 2012. Cette évolution traduit l'importance donnée au secteur énergétique et la prise en compte du GdM des évolutions nécessaires à mettre en place pour faire face aux changements de l'environnement.

Tableau 23 – Budget du MEMEE

MEMEE	2005		2006		2007		2008		2009		2010	2011	2012
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	Prévu	Prévu
Budget Total (en millions de Dirham)	387	480	413	549	477	498	3.280	2.922	3.989	3.731	4.793	4.443	4.621
Fonctionnement	226	312	177	295	188	200	546	513	661	635	664	661	819
Investissement	161	167	236	254	288	298	2.734	2.409	3.328	3.095	4.128	3.782	3.802
En % des dépenses budgétaires tota	0,2%	0,2%	0,2%	0,3%	0,2%	0,2%	1,3%	1,1%	1,3%	1,3%	1,7%	1,5%	1,3%

Le Fonds de développement énergétique (FDE), d'une taille de 1 milliard de dollars, accompagne la politique nationale de développement de la production d'électricité à partir d'énergies renouvelables (ER) et d'efficacité énergétique (EE). Créé en 2009, ce fonds doit permettre de renforcer et de sécuriser les capacités de production existantes, de fournir un appui financier aux projets d'efficacité énergétique et aux entreprises spécialisées dans les services énergétiques. Une partie des ressources du fonds a été accordée pour réhabiliter les capacités de production de l'ONE et une autre en subventions en faveur de la maîtrise de l'énergie, la réalisation d'études et la fourniture de services d'assistance technique.

8.4 Principales parties prenantes

Le MEMEE créé en octobre 2007, est le principal responsable du secteur et intègre l'Energie, les Mines, l'Eau et l'Environnement, et se subdivise en deux départements. La

partie énergie du Département de l'Énergie et des Mines a été récemment restructurée en quatre directions DOP (observation et programmation), DEER (électricité, EE/ER), DCC (carburants et combustibles) et DCPR (contrôle et prévention des risques). À la suite d'un plan de réduction des effectifs de la fonction publique, la DOP et la DEER ont maintenant besoin de renforcements. Les directions régionales et provinciales des départements de l'énergie et de l'environnement restent séparées une meilleure coordination et un renforcement des capacités apparaissent souhaitables. Une restructuration et un renforcement du Centre de Développement des Énergies Renouvelables (CDER), ou la création d'une nouvelle agence EE/ER, apparaissent également indispensables. Il conviendra aussi de créer une institution régulatrice du secteur électrique. Quant à la gestion des stocks de sécurité, elle pourrait être assurée via un renforcement limité des institutions existantes.

L'Agence de Développement des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique (ADEREE) a pour mission de contribuer à la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière de promotion des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique et d'accompagner l'administration par la proposition de plans nationaux et régionaux et de mesures d'incitation pour le développement ER/EE. L'ADEREE travaille en coopération avec des organismes nationaux, opérateurs publics ou départements ministériels (ONE, ONEP, DGCL, OFPPT) pour le montage, pilotage ou suivi des projets ou programmes Energies Renouvelables.

L'Office National de l'Electricité (ONE) a vu le jour en août 1963 pour remplacer la Société Electrique du Maroc qui était responsable depuis 1924, de la production, du transport et de la distribution de l'énergie électrique. L'ONE est une entreprise d'État sous la tutelle administrative et technique du MEMEE. De caractère industriel et commercial, il est doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière et a été investi de l'exclusivité de la production et du transport. Il assure également la distribution de l'électricité dans plusieurs provinces du Maroc notamment en milieu rural. Les principales missions de l'ONE, sont de répondre aux besoins du pays en énergie électrique, gérer et développer le réseau de transport, voir à l'extension de l'électrification rurale, promouvoir le développement des énergies renouvelables, et, finalement, gérer la demande globale de l'énergie électrique.

L'Autorité nationale de régulation de l'énergie (ANRE) est l'organe de régulation du secteur de l'électricité ddvarit voir le h-jour en 2014 pour réglementer le marché de l'électricité qui est du ressort de plusieurs ministères, dont le Ministère de l'Energie et des Mines (MEM) et le MEF et le MI. L'Autorité aura pour but d'accompagner les opérateurs du marché de l'électricité dans leur mutation et sera habilitée à mener des enquêtes et à assurer l'arbitrage et prononcer des sanctions à l'encontre des opérateurs, en cas de non-respect des textes législatifs et des règlements en vigueur.

Le Centre de développement des Energies Renouvelables (CDER) a été créé pour la promotion et le développement des énergies renouvelables. Il a comme principales missions de promouvoir l'Efficacité Energétique et l'utilisation des Energies Renouvelables, démontrer l'intérêt technique, économique, écologique et social de l'utilisation de celles-ci, de mettre au point des procédés et des équipements efficaces, et d'assurer la formation

technique et le contrôle de qualité. Le CDER opère conformément aux objectifs tracés par La Stratégie Nationale de L'Efficacité Energétique et des Energies Renouvelables qui consistent en une disponibilité, Sécurité et diversification de l'approvisionnement énergétique, une compétitivité économique, un développement durable et intégration régionale, une augmentation de la part des Energies Renouvelables dans le bilan énergétique national.

L'Office National des Hydrocarbures et des Mines (ONHYM) a été créé en 2005, dispose d'une expertise pour la recherche, la production et le traitement des minerais et des hydrocarbures, et une expertise de coopération de promotion et de partenariat. L'ONHYM a pour but de faire monter en puissance, tant l'exploration minière que l'exploration pétrolière en renforçant la dynamique d'ouverture sur le marché mondial et le développement des partenariats avec les investisseurs nationaux et ou internationaux en vue de promouvoir le potentiel en hydrocarbures et minier du sous-sol marocain.

9. Contexte du secteur de l'Habitat social

9.1 Contexte

Sous la pression démographique et la poussée de l'exode rural exacerbé par des sécheresses successives, l'urbanisation au Maroc a connu un développement rapide entre 1960 et 2004, la population totale marocaine a presque triplé, passant de 11,6 à 29,9 millions de personnes et la population urbaine a presque quintuplé, passant de 3,4 à 16,5 millions de personnes. Avec un niveau d'urbanisation de 55%, le Maroc est désormais un pays à dominante urbaine.

Cette croissance urbaine rapide et incontrôlée et la forte augmentation démographique des villes dues à leurs propres croissances internes et à l'exode rural vers ces agglomérations ont entraîné l'augmentation de la demande de logements à laquelle il est difficile de faire face. Le secteur de l'habitat se caractérise par un lourd déficit et des besoins additionnels dépassant le rythme actuel de production de logements. En effet, ce sont 80.000 à 90.000 logements, dont à peine la moitié en logement social (18.000 en appartements et 32.000 en auto-construction), qui sont produits annuellement en milieu urbain. La conséquence de ce déficit est la prolifération de l'habitat sous équipé et non réglementaire au rythme de 25 000 logements par an. Ce sont 780.915 ménages qui vivent dans des habitations insalubres. Ce chiffre englobe aussi bien les 518.787 ménages habitant des quartiers non réglementaires que les 262.128 autres qui occupent des bidonvilles ou un habitat sommaire.

Conscients du caractère irréversible de l'urbanisation et de ses multiples implications sur le cadre de vie des citoyens, les pouvoirs publics se sont mobilisés, au cours des vingt dernières années, pour faire face aux effets induits d'un développement urbain non maîtrisé, par la mise en oeuvre de programmes d'intervention socio-économiques tels que la production de logements décents, notamment en faveur des ménages à faible et moyen revenu et le programme spécial de lutte contre l'habitat insalubre.

Ces noyaux d'habitat insalubre se présentent sous différentes formes et à différentes échelles et dimensions :

- le bidonville : quartier d'habitat précaire regroupant des baraques construites en matériaux hétéroclites et situé, notamment, à la périphérie des villes, le long des voies ferrées ou des axes routiers ;
- l'habitat non réglementaire, construit en dur, sans plan d'ensemble ni autorisation et constituant, aujourd'hui, la forme la plus répandue et la plus dynamique du tissu urbain dont il perturbe l'organisation et la gestion ;
- les médinas anciennes et nouvelles où une mutation sociale accompagnée d'un important mouvement de densification (parfois plus de 2.000 habitants à l'hectare) a entraîné, dans certains cas, des situations d'insalubrité plus alarmantes que dans les deux formes précédentes ;
- les poches d'insalubrité disséminées à travers le tissu urbain sous forme de logements dans des constructions non destinées initialement à l'habitation (garages, arrières boutiques, caves, baraques construites sur les terrasses des immeubles, ...)

Le diagnostic de la situation de ce secteur a démontré que les modes et le rythme de production du logement (80.000 unités par an) ne permettent pas de combler ce déficit et de couvrir une demande en constante progression, qui s'élève à 125.000 unités environ par an. De même que la nature de l'offre ne correspond pas aux besoins des tranches défavorisées, ce qui a eu pour conséquence d'exclure quelques 30 % de familles vivant en milieu urbain des programmes de logement initiés par les secteurs public et/ou privé.

Les expériences font ressortir un certain nombre de difficultés qui se posent en terme de mobilisation de supports fonciers et de moyens financiers, d'implication des communes et de leur rapport avec les amicales, de coordination entre les acteurs, et d'encadrement technique et social des projets.

Sur le plan foncier, les programmes d'aménagement et d'équipements des terrains urbains sont remis en question par l'accroissement élevé du prix du sol urbain, l'épuisement des réserves foncières publiques dans les périmètres urbains, le développement des filières irrégulières de production, d'occupation et de gestion des terrains pour l'habitat.

Au niveau réglementaire, bien que les documents d'urbanisme constituent un outil important et un cadre planifié de la gestion urbaine, la réalisation des options retenues par ces documents est souvent entravée par la complexité de procédures contraignantes ne favorisant pas l'ouverture à l'urbanisation de nouvelles zones, ainsi que l'inadaptation de certains plans d'aménagement avec les objectifs des programmes de lutte contre l'habitat insalubre, ce qui ne va pas sans poser la question de l'adaptation des dispositions des documents d'urbanisme et des normes d'habitat (équipement d'infrastructure, urbanisme, construction) aux objectifs de résorption.

Au niveau financier, les fonds nécessaires à la fourniture des infrastructures, des logements et des services dépassent de loin les possibilités financières du secteur public étatique et des institutions locales.

Au niveau équipement et accès aux réseaux de base, la réalisation des hors sites demeure l'handicap majeur hypothéquant le développement de l'espace urbain dont l'aménagement constitue un préalable à la réalisation de programmes d'habitat à caractère social et particulièrement ceux destinés aux programmes de résorption.

Les contraintes qui s'exercent en ce domaine sont :

- Le coût des prestations effectuées par les régies (cahier des charges, coûts de travaux, peines et soins, participation de premier établissement) jugé élevé par les opérateurs publics et privés
- le coût d'accès à l'eau et à l'électricité, conjugué à l'absence d'un système adapté et généralisé de financement, est difficilement supportable par les bénéficiaires.

Au niveau du système de production de logements les dysfonctionnements sont liés à la faible mobilisation des terrains publics et au renchérissement des terrains privés, au système de financement bancaire inadapté aux capacités financières des ménages à faible revenu, aux limites du système de péréquation.

Au niveau institutionnel, le bilan actuel souligne :

- une faible contribution des collectivités locales à la prise en charge de ce secteur social, et ce malgré que leur soit attribuées une responsabilité dans les projets de développement urbain et de lutte contre l'habitat insalubre.
- Les rôles et les niveaux de responsabilités des autres acteurs (régies, offices, agences urbaines, inspections régionale d'urbanisme, divisions de l'urbanisme, conseils communaux...) dans la conduite des projets, ne sont pas aujourd'hui clairement définis: conflits de compétence et objectifs parfois contradictoires, ce qui entrave le développement du processus de partenariat.
- La concertation est souvent défailante entre les partenaires du MHU : cette situation, vécue de manière variable suivant les personnes et les régions,

Au niveau de l'approche adoptée, il est relevé un faible pris en compte des réalités socio-économiques ainsi que l'absence d'une approche favorisant l'optimisation des ressources publiques. Ce constat est visible :

- au niveau des documents de planification qui privilégient des choix technicistes et coûteux au lieu de solutions plus adaptées aux moyens et aux besoins des habitants
- au niveau des études qui sont conclues sur la base de scénarios de tarification de l'assainissement hors de portée des capacités financières des habitants, en l'absence d'études de solvabilité réalistes
- au niveau législatif, en l'absence de normes d'équipement applicables à l'habitat social.

9.2 Stratégie de lutte contre l'habitat insalubre

« L'habitat insalubre » comprend : les logements de *bidonvilles* (plus de 200.000 ménages), des *logements ruraux* absorbés par l'extension urbaine, des logements anciens (médiinas) surpeuplés et dégradés, voire menaçant ruine (90.000 logements) et les logements de *quartiers non réglementaires* (QNR) sous-équipés (près de 500.000 ménages). *Au total, plus du quart de l'ensemble des ménages urbains du pays (environ 3,2 millions de ménages).*

Le MHU a élaboré, avec l'appui de la BM, le *Programme « Villes sans Bidonvilles » (VSB) qui donne à l'éradication des bidonvilles existants, à moyen terme (2004-2010), la priorité dans la lutte contre l'habitat insalubre.* La stratégie retenue pour la résorption des bidonvilles et sa mise en œuvre sont clairement présentées dans le document «Programme Villes sans bidonvilles 2004-2010 – Orientations stratégiques et programmation» et son annexe « Simulations foncières et financières », datés de septembre 2004. Les autres formes de l'habitat insalubre - soit moins préoccupantes (quartiers non réglementaires), soit d'un traitement plus délicat et subordonné à l'accroissement préalable de l'offre immobilière globale (anciennes médiinas) - seront financées dans la mesure des ressources disponibles.

Les modalités de résorption des bidonvilles sont l'aboutissement d'années de réalisations, d'expérimentations et de réflexions. Elles combinent des opérations de :

- *recasement* sur des terrains entièrement ou partiellement équipés en réseaux urbains pour environ 105.000 ménages (75.000 lots entièrement équipés et 30.000 partiellement équipés dits ZAP)
- *restructuration* de bidonvilles existants, pour environ 60.000 ménages ;
- *relogement* dans des logements neufs adaptés, pour environ 45.000 ménages.

Le Gouvernement a donné la priorité à la résorption des bidonvilles, en indiquant son engagement à les faire tous disparaître d'ici 2010, sans pour autant négliger les autres formes d'insalubrité. Le Programme «Villes sans Bidonvilles» (VSB) a été élaboré à cette fin et constitue la formulation publique de cet engagement, destinée à sensibiliser tous les acteurs en faveur de l'objectif retenu.

Le Gouvernement du Maroc (GdM) a adopté une panoplie de mesures pour relancer le secteur de l'habitat, à savoir notamment:

- La création en 2002 d'un compte d'affectation spéciale intitulé Fonds Solidarité Habitat (FSH) doté de ressources pérennes (taxe sur le ciment) qui ont été doublées à partir de 2004 pour atteindre un montant de l'ordre d'un milliard de dirhams par an; la création de trois fonds de garantie pour couvrir les risques inhérents aux prêts au logement consentis entre autres aux personnes à revenus modestes et irréguliers, la titrisation des prêts immobiliers, l'élargissement du micro crédit au logement social, etc.
- La mobilisation de 4000 ha de terres domaniales et 2700 ha de terres collectives.
- L'élaboration du Programme National «Villes sans bidonvilles» qui vise en effet, en priorité mais pas exclusivement, la résorption totale, d'ici 2010, des bidonvilles existant dans 70 centres urbains.
- la restructuration, l'organisation et la consolidation des sociétés ou établissements publics sous la tutelle du ministère de l'habitat et de l'urbanisme (ANHI, SNEC, ATTACHAROUK, ERACS). Le holding d'aménagement Al Omrane, société de droit privé à capital public, a été créé par fusion des trois organismes qui oeuvraient dans la résorption des bidonvilles (ANHI, SNEC et Attacharouk). Les Etablissements Régionaux d'Aménagement et de Construction (ERACs) ont été recapitalisés pour pouvoir être transformés en sociétés de droit privé, avant d'être intégrés au holding Al Omrane.

Il a également initié avec le soutien de la Banque Mondiale la mise en place progressive d'une réforme globale de la politique de l'habitat à travers notamment des mécanismes agissant à la fois sur l'offre et la demande. Les axes prioritaires de cette réforme concernent:

- la mise en œuvre du programme VSB ;
- la refonte de la politique d'urbanisme;
- la restructuration des organismes publics de l'habitat;
- la dynamisation du secteur locatif résidentiel;
- l'amélioration du fonctionnement des fonds de garantie;
- la mise en place d'un système d'épargne logement;
- la rationalisation de la fiscalité immobilière.

Les pouvoirs publics ont placé le secteur de l'habitat parmi les priorités nationales et ont défini pour ce faire une approche nouvelle basée sur :

- Le contrôle strict et la répression effective des infractions par le biais de l'élaboration de plusieurs textes réglementaires visant notamment la définition précise des responsabilités et la pénalisation des sanctions à l'encontre des contrevenants. Ces textes sont en cours d'examen au Secrétariat Général du Gouvernement.
- La mise en œuvre d'une politique de prévention et de promotion de produits concurrentiels à l'habitat informel et non réglementaire à travers la réalisation d'importants programmes de lotissements économiques, de zones d'aménagement

progressif et en partenariat avec le secteur privé, dans le cadre d'appels à manifestation d'intérêt, de construction de logements sociaux à faible VIT qui correspondent le mieux aux capacités financières des ménages à faibles revenus, cibles privilégiées de l'habitat insalubre.

- L'engagement d'importants programmes de résorption tenant compte des moyens disponibles, de la responsabilité légale des différents intervenants et des priorités d'intervention sur la base d'une politique volontariste en matière de contrôle sur le plan local, visant à arrêter la prolifération de ces tissus, car toute action serait vaine si les bidonvilles continuent à s'accroître au rythme actuel.
- La participation et l'adhésion de l'ensemble des partenaires, et ce, dans le cadre de conventions précisant les zones d'intervention, les opérateurs, le phasage des opérations ainsi que les modalités et moyens de mise en œuvre de ce programme toute en fixant les contributions et les engagements des différentes parties (Etat, collectivités locales, agences urbaines, régies d'eau, d'électricité et d'assainissement, populations concernées, mouvements associatifs, ...).
- Le lancement d'un nouveau programme public en vue de l'éradication, à terme, des bidonvilles par l'allocation d'une importante enveloppe budgétaire et l'optimisation des ressources allouées par l'Etat.

Les axes d'intervention retenus sont :

- Prise en charge par l'Etat de la résorption des bidonvilles existants : programme "Villes sans Bidonvilles » ;
- Contrôle et arrêt de toute création ou extension de l'habitat insalubre ;
- Criminalisation et personnalisation des sanctions des infractions en la matière.
- Définition des périmètres d'intervention par les agences urbaines
- Etablissement de plans de requalification par les agences urbaines
- Réalisation ou achèvement des équipements d'infrastructure par les régies, l'ONEP, et l'ONE, avec la participation des bénéficiaires et des collectivités locales
- Réalisation du réseau viaire, aménagements extérieurs, ordonnancement architecturale et la régularisation du foncier par l'Etat
- Réalisation de projets de relogement pour les ménages dont les habitations nécessitent l'évacuation et la démolition ;
- Incitation à l'encadrement et à l'accompagnement des ménages pour le confortement de leurs logements avec l'appui des collectivités locales et de l'Etat.
- Pour l'habitat rural : Assistance technique par les agences urbaines et la délivrance à titre gracieux des plans du béton RPS 2000 et suivi et encadrement technique

9.3 Financement

Sur la base des ressources escomptées - avant engagement du MFP sur la contribution du budget général de l'Etat pour l'ensemble de la période 2004-2010 - la programmation des ressources publiques affectées à la lutte contre l'habitat insalubre, arrêtée par le MHU avant l'adoption de la loi de Finances 2005, était la suivante (en millions de dirhams) :

Tableau 24 - Programmation des ressources du FSH et du BGE

<i>Ressources</i>	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	total
FSH (taxe sur ciment)	*1.272	1.050	1.100	1.160	1.220	1.300	1.380	8.482
Budget Gl de l'Etat	143	153	153	153	153	153	153	1.051
Total	1.415	1.203	1.253	1.313	1.373	1.453	1.533	9.531
<i>Engagts antérieurs</i>	451	171	0	0	0	0	0	621
Ressources disponibles	964	1.032	1.253	1.313	1.373	1.453	1.533	8.921
Emplois								
Programme VSB**	250	450	550	700	650	550	500	3.650
Aménagement foncier	250	200	250	250	300	450	500	2.150
Dotations fonds de garantie	200	200	200	0	0	0	0	600
QNR,diffus, logts menaçant ruine...	264	232	253	363	423	453	533	2.521

*incluant un report de 272 millions de dh. ** plus exactement programme de résorption des bidonvilles.

La Loi de Finances 2005 a inscrit en fait 422 MDh au budget du MHU, hors FSH, dont 372 MDh pour les interventions en faveur de la lutte contre l'habitat insalubre.

Concernant la demande, le gouvernement, soucieux de faciliter l'accès des populations à faibles revenus aux programmes de logement, a pris des mesures relatives notamment à la révision des modes d'octroi des crédits bancaires et au développement et à la simplification des modes de financement,

Les études et concertations sont en cours avec le secteur bancaire en vue de développer un système de crédit plus incitatif, au moyen de l'allongement de la durée de remboursement à 25 ans, de l'application des plus faibles taux d'intérêt possibles et de l'augmentation de la quotité jusqu'à 100% du coût du logement. Par ailleurs, deux fonds de garantie ont été créés:

- Le FOGARIM, destiné aux ménages à revenus irréguliers et modestes, en vue d'acquérir ou de construire des logements sociaux. Le bénéficiaire ne doit être ni fonctionnaire, ni employé titularisé du secteur public, ni salarié d'une entreprise privée affiliée à la CNSS. Il doit exercer une activité génératrice de revenus et non propriétaire d'un logement dans la wilaya. L'acquisition ou la construction doit être de moins de 200 000 dh et la mensualité ne doit pas excéder 1000 DH. La garantie Fogarim couvre à hauteur de 70% le remboursement du principal du prêt accordé par l'établissement du crédit, majoré des intérêts normaux et des intérêts de retards. Le risque relatif aux 30% restant est supporté par les banques
- Le FOGALOGÉ destiné aux fonctionnaires et Agents de l'Etat et employés du secteur public (Pour les enseignants du secteur public, un fonds de garantie spécifique est mis en place). Il couvre le remboursement du principal accordé par l'établissement de crédit majoré des intérêts normaux et de retards et ce, à hauteur de 20 % si la durée

contractuelle du prêt est inférieur à 10 ans, 40% si la durée est comprise entre 11 et 20 ans et enfin 60% si la durée excède 20 ans. Les populations cibles sont les non propriétaires d'un logement dans la wilaya ou dans la province du lieu de travail. Le salaire annuel net d'impôt et des charges sociales doit être inférieur à 72 000 DH soit 6000 DH par mois.

- Une convention de février 2009 fusionne ces deux fonds de garantie en un seul fonds « Daman Assakane » et porte le plafond du crédit à 800.000 DH, ceci afin de permettre aux ménages appartenant aux classes moyennes de bénéficier de la garantie de l'Etat.

S'agissant des ressources de l'Etat pour le financement de l'habitat social, le gouvernement a décidé d'augmenter les ressources du Fonds Solidarité Habitat (FSH) de 400 millions de DH actuellement à près de 1 milliard de DH, à partir de 2004 par l'augmentation de la taxe sur le ciment, sans qu'elle ait un quelconque impact sur les prix du marché. Les ressources de ce fonds seront renforcées par des apports supplémentaires afin d'accroître les capacités d'intervention de l'Etat dans le domaine du logement social.

9.4 Principales parties prenantes

Trois départements ministériels sont particulièrement concernés par la résorption de l'habitat insalubre : l'Habitat et l'Urbanisme, l'Intérieur et, naturellement, le ministère des Finances – mais aussi, indirectement, les ministères de l'Education et de la Santé, le ministère des Affaires Sociales.... Le rôle du MHU reste central dans la conception et le suivi de cette politique, notamment à travers la Direction de l'Habitat Social et des Affaires Foncières (en charge du Programme VSB).

La chaîne d'autorité du ministère de l'Intérieur occupe néanmoins un rôle décisif pour le bon déroulement des opérations de résorption de l'habitat insalubre en raison de la place que ce département occupe depuis la fin du Protectorat au sein de l'administration marocaine à tous les niveaux territoriaux, et de ses attributions de "tuteur" des collectivités locales. L'autorité des Walis et Gouverneurs sur les services déconcentrés des autres ministères en font les coordonnateurs naturels des actions engagées par le Gouvernement.

Les principales parties prenantes du secteur sont :

- Ministère des Finances (MEF), en charge de subventions directes de logement, des politiques fiscales pertinentes pour le secteur, et la gestion des instruments de financement du logement ;
- Ministère de l'Habitat et l'Urbanisme (MHU), à travers sa Direction de l'Habitat Social et des Affaires Foncières (DHSAF) en charge de la définition et de la supervision des programmes de logements sociaux, dont le programme VSB ;
- Ministère l'Intérieur (MI), occupe un rôle décisif au sein de l'administration marocaine à tous les niveaux territoriaux, et de ses attributions de "tuteur" des collectivités locales.
- Al Omrane et ses sept Etablissements Régionaux d'Aménagement et de Construction (ERAC) développe et met en œuvre un ensemble de programmes de création de villes nouvelles, aménagements de pôles urbains, éradication de bidonvilles, ainsi que diverses opérations d'aménagement foncier et de construction de logements. Le capital des sociétés régionales "Al Omrane" est entièrement souscrit par l'Etat.

10. Contexte du secteur du transport

Le secteur du transport comprend les sous secteurs i/ du transport routier, ii/ du transport maritime, iii/ du transport aérien et iv/ du transport ferroviaire. La politique du Gouvernement vise à mettre à niveau le secteur des transports par une amélioration de la qualité des services rendus aux usagers, renforçant ainsi sa compétitivité et à libéraliser les activités du secteur. Dans cette optique, l'accent est expressément mis sur la réalisation des projets d'envergure et à grande capacité de transport permettant de satisfaire le besoin en matière touristique et industrielle et faire écouler le trafic y afférent et en croissance accélérée en toute sécurité.

10.1 Contexte Rural

Au Maroc, la pauvreté est essentiellement rurale : près d'un Marocain sur quatre est pauvre en milieu rural comparé à un sur dix en milieu urbain. Au total, 66% des pauvres vivent en zones rurales¹. La différence urbain-rural est particulièrement importante pour les extrêmement pauvres et les très pauvres : 3 millions de ruraux appartiennent à cette catégorie, à comparer à 0,7 million pour la population urbaine. Les pauvres en milieu rural vivent dans des familles nombreuses, dont peu de membres ont un travail, ont un taux d'analphabétisme de 67% contre 34% en milieu urbain, et vivent de manière dispersée dans des zones isolées. Une des priorités du Maroc, notée dans sa stratégie 2020 de développement rural, est d'améliorer les conditions de vie de la population rurale en augmentant son accès aux infrastructures de base et aux services sociaux. Cette politique inclut la réduction des écarts en matière d'accessibilité entre les provinces les moins bien desservies et celles les mieux desservies. Les routes de désenclavement jouent un rôle essentiel dans la stratégie de développement du monde rural, car elles facilitent l'accès de la population aux services sociaux de base et les échanges économiques, et contribuent à valoriser les ressources locales.

Dans ce contexte le Gouvernement a mis en oeuvre un "Programme national de routes rurales" (PNRR), qui a réalisé entre 1995 et 2005 la construction de 5561 Km et l'aménagement de 4613 Km de routes et qui a eu des résultats encourageants dans la réduction du coût du transport, du coût d'exploitation des véhicules et des temps de trajet. Il a eu un impact social et économique considérable" contribuant entre autres à une fréquentation doublée des centres médicaux et une augmentation du taux de scolarisation (garçons +12%, filles +23%).

Le PNRR-2 vise à augmenter le taux d'accessibilité de la population rurale de 54% en 2005 à 80% en 2012, à réaliser 15.500Km de routes rurales entre 2005 et 2012 et à réduire les disparités entre provinces en matière d'accessibilité rurale. Le PNRR-2 est mis en oeuvre avec une maîtrise d'ouvrage assurée par la Direction des routes (DR) du Ministère de l'équipement et des transports (MET) pour la partie du programme financée par le Budget général et par le Fonds spécial routier (FSR), tandis que la Caisse de financement routier (CFR) gère la partie du PNRR-2 financée par les contributions des bailleurs de fonds et par les versements des collectivités locales.

En dehors du faible taux d'accessibilité rurale, qui demeure le principal problème au Maroc dans le secteur routier, les autres problèmes du secteur sont : (a) une qualité et une densité inadéquates du réseau routier ; (b) la part importante du réseau routier sous responsabilité

de l'administration centrale; (c) la gestion centralisée des routes et le manque de capacité au niveau des communes ; (d) le financement minimum de l'entretien routier ; (e) le manque de vision globale des routes rurales au niveau provincial ; et (f) une forte insécurité routière.

10.2 Contexte urbain

Avec la délocalisation de nombreuses activités économiques loin des centres des villes, la demande justifiée de la population pour vivre en zones résidentielles moins denses, et l'autonomie grandissante des jeunes ménages, les villes marocaines se propagent rapidement. Ceci, combiné avec l'augmentation de la motorisation et les changements sociétaux tels que la participation croissante des femmes sur le marché du travail, a eu des conséquences importantes sur la demande de déplacements urbains. Par exemple, les déplacements ont augmenté, passant d'environ 1,6 par personne et par jour à 2,9 à Casablanca entre 1975 et 2004 (un total de 10,5 millions de déplacements quotidiens en 2004, comparativement à 3,3 millions en 1975). Les trajets sont aussi devenus beaucoup plus longs. Ceci a contribué à infliger une pression importante sur les systèmes de transports urbains des grandes villes du Maroc.

Ces systèmes sont toutefois mal adaptés pour subvenir rapidement à la demande croissante et améliorer les déplacements urbains est devenu une grande priorité pour le gouvernement du Maroc au niveau central et local. Les principaux défis du secteur des transports urbains ont trait à :

- Faiblesses institutionnelles : capacité institutionnelle limitée dans l'élaboration ou la mise en oeuvre des politiques, dans les domaines de la planification, des transports publics ou la gestion du trafic.
- Connaissances limitées au niveau local sur les besoins et l'utilisation des déplacements urbains de la population, et une quasi-absence de planification multimodale globale des déplacements urbains.
- Manque de financement pour le secteur
- Pénurie de ressources humaines
- Lacunes dans les prestations de services de déplacements urbains et dans les infrastructures
- Manque de viabilité environnementale et sociale

Les efforts déployés pour améliorer la qualité de l'essence et du diesel ainsi que la modernisation des pratiques de visites techniques des véhicules et la définition des normes d'émission des véhicules doivent être poursuivis afin de réduire les impacts négatifs du secteur sur l'environnement. Enfin, il y a une attention insuffisante face aux questions sociales, notamment à l'accessibilité des personnes à mobilité réduite (PMR) dans la planification et la mise en oeuvre des politiques des déplacements urbains.

10.3 Stratégie Nationale sectorielle

La stratégie de désenclavement rural doit faire face à deux défis principaux : une pérennisation des acquis via l'entretien, notamment du réseau routier non classé, et la faiblesse des capacités des communes à gérer leurs actions de développement, notamment dans la gestion du patrimoine routier.

Le Gouvernement a lancé le premier Programme National de Routes Rurales (PNRR-1), qui a permis de réhabiliter ou d'aménager environ 11.230 km de routes en terre entre 1995 et 2005. A l'achèvement du PNRR-1 en 2006, 54% de la population rurale aura accès à une route praticable de tout temps. La stratégie du Gouvernement pour le secteur routier dans les 10 ans à venir devrait continuer à donner la priorité à l'amélioration de l'accessibilité rurale. Le deuxième Programme National de Routes Rurales (PNRR-2), lancé en 2005, a ainsi pour objectif de porter le taux d'accessibilité des populations rurales à 80% en 2015. Pour atteindre cet objectif, le rythme de construction/amélioration de routes rurales devrait être porté à 1.500 km par an, contre 1.000 km sous le PNRR-1.

Le Gouvernement a mis en place une stratégie de développement du transport urbain et un programme d'actions prioritaires pour le réformer. Le programme s'articule autour de trois grands piliers :

- améliorer la gouvernance du secteur;
- améliorer l'efficacité et le développement de la prestation des services et des infrastructures dans les déplacements urbains, et
- améliorer la viabilité environnementale et sociale du secteur.

Le programme d'action est exhaustif, se fonde sur l'expérience internationale, propose une portée et un contenu de qualité, et il est bien équilibré en ce sens qu'il comprend des objectifs ambitieux à long terme et des actions concrètes à court et à moyen terme pour atteindre les objectifs. Ce programme est décrit dans la Lettre de politique de développement du secteur qui inclut :

- Mise en place d'un cadre institutionnel adéquat dans chaque grande agglomération marocaine.
- Préparation et adoption de stratégies multimodales cohérentes et efficaces pour les déplacements urbains dans chaque grande agglomération.
- Mise en place d'un cadre institutionnel adéquat au niveau national pour initier et coordonner les actions du gouvernement dans le secteur des déplacements urbains.
- Amélioration généralisée et multi-niveau de l'expertise nationale dans le secteur des déplacements urbains.
- Amélioration de l'efficacité et de l'offre de services de déplacements urbains et des infrastructures
- Promotion des transports publics
- Amélioration du cadre réglementaire et institutionnel pour les partenariats public-privé
- Amélioration de la gestion de la circulation, du stationnement et gestion du patrimoine routier.
- Amélioration de la viabilité environnementale et sociale du secteur des déplacements urbains

10.4 Financement

En 2004, la Caisse pour le Financement Routier (CFR), un établissement public à caractère administratif doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, était créée (Loi no 57-03) pour financer, par recours à l'emprunt, le développement des routes rurales. Le remboursement des emprunts contractés par la CFR étant pris en charge par le FSR. Les capacités d'emprunt de la CFR devraient permettre d'augmenter de manière significative les ressources disponibles pour le financement des routes rurales. La CFR qui rend compte au Ministère de l'Équipement et du Transport (MET) est également assujettie au contrôle financier du Ministère des Finances. La création de la Caisse pour le Financement Routier (CFR) en 2004 devrait permettre au Gouvernement de mobiliser les ressources financières additionnelles nécessaires pour accélérer la réalisation du programme et garantir l'achèvement des objectifs d'accessibilité. La CFR mutualisera l'ensemble des ressources financières allouées par les bailleurs de fonds et les collectivités locales (régions, provinces et communes), afin de faciliter la mise en œuvre d'une approche programme pour le PNRR-2. Par rapport au premier Programme, le PNRR-2 se distinguera également par : (a) une démarche participative dans laquelle les collectivités locales (régions, provinces et communes) ont pris entièrement part à la sélection et au financement des projets de routes rurales ; et (b) la mise en place d'un système exhaustif de suivi et d'évaluation qui permettra d'évaluer, de manière régulière et avec précision, l'impact du Programme (en matière d'accessibilité), et son taux de réalisation physique.

Les ressources allouées à l'entretien routier proviennent actuellement de deux sources : (a) le Fonds Spécial Routier (FSR) et (b) le budget général. Le FSR, qui est un compte spécial du Trésor, est alimenté par les redevances perçues auprès des automobilistes dont : une quotité des taxes sur les carburants, la taxe d'immatriculation et la taxe à l'essieu pour les camions. A l'origine, le FSR n'était sensé financer que des travaux de maintenance sur le réseau routier classé. Cependant, en 1995, pour mobiliser les ressources nécessaires au financement du premier Programme National de Routes Rurales (PNRR-1), le gouvernement a augmenté les revenus du FSR en rehaussant les taxes sur les carburants (essence et diesel)². En 2004, les fonds ainsi octroyés au FSR ont atteint 1.605 millions de DH, dont 1.200 millions provenant des taxes sur les carburants.

Le budget total de l'Etat réalisé pour le secteur des transports a augmenté de 2005 à 2012 passant de 4M DH de budget réalisé à 6,672M DH de budget prévu en 2012.

Tableau 25 – Budget du Ministère des transports

Transports	2005		2006		2007		2008		2009		2010	2011	2012
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	Prévu	Prévu
Budget Total (en millions de Dirham)	2.936	4.009	2.850	3.287	3.374	3.393	4.562	4.207	5.629	5.826	6.298	6.610	6.672
Fonctionnement	810	1.479	636	803	668	683	727	697	798	707	774	776	819
Investissement	2.126	2.530	2.214	2.484	2.706	2.710	3.835	3.510	4.831	5.119	5.523	5.834	5.853
En % des dépenses budgétaires totales	1,6%	2,0%	1,4%	1,6%	1,5%	1,4%	1,8%	1,6%	1,8%	2,0%	2,3%	2,3%	1,9%

10.5 Principales parties prenantes

Les acteurs responsables de l'administration du sous-secteur routier et donc des stratégies de désenclavement rural et de développement des déplacements urbains sont :

- le Ministère de l'Intérieur (MI), qui a la responsabilité de soutenir et de surveiller les activités des collectivités locales et intervient donc dans le développement des stratégies de désenclavement rural et de déplacements urbains,
- le Ministère de l'Economie et des Finances,
- le Ministère de l'Équipement et des Transports,
- le Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement de l'Espace.

Le Ministère de l'Intérieur a créé une division des déplacements urbains et du transport au sein de la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL) pour fournir une assistance technique aux administrations locales, renforcer les capacités, gérer les programmes de soutien du MI, et suivre et évaluer le développement du secteur. La DGCL est notamment chargée de l'élaboration des Plans Communaux de Développement en milieu rural, selon une approche de planification stratégique participative et du suivi des actions de coopération décentralisée entre collectivités marocaines et étrangères. La DGCL contribue au financement des infrastructures dans les communes, notamment subventionnant les communes qui ne parviennent pas à verser leur contribution à la CFR, et s'assure du bien fondé des opérations accomplies par le biais de rapports obtenus des élus locaux.

Le Ministère de l'Équipement et du Transport (MET) est responsable de la réglementation, la supervision et le contrôle de l'application des textes et du respect des normes à travers trois de ses directions : la Direction des Routes et de la Circulation Routière (DRCR), la Direction des Transports Routiers (DTR), la Direction de la Sécurité Routière (DSR) et la Direction des Etudes de la Planification et de la Coordination. Le MET est également responsable de la construction et l'entretien des routes rurales.

Annexe 5 - Inventaire des programmes d'appui budgétaire couverts dans l'évaluation

Cette annexe présente un inventaire des programmes d'appui budgétaire au Maroc exécutés au cours de la période 2005-2012 et couverts dans l'évaluation.

Il comporte les sections : (i) l'approche méthodologique utilisée pour préparer l'inventaire, puis (ii) un aperçu général, ainsi qu'une répartition (iii) sectorielle et (iv) par partenaire technique et financier (PTF) des flux de financement. Les différentes sections sont précédées d'un encadré résumant les principaux résultats de l'inventaire. Enfin, un tableau présentant les décaissements par tranche des différents programmes d'appui budgétaire est inclus à la fin de l'annexe.

La description de chacune des opérations d'appui budgétaire est présentée sous forme de fiches d'identification (voir annexe 6). La liste des projets et programmes de renforcement de capacités est présentée en annexe 7.

Encadré 1. Les principaux constats de l'inventaire

- **54 programmes d'appui budgétaire** exécutés durant la période 2005-2012 sont étudiés dans le cadre de l'évaluation, dont 52 sont pris en compte dans l'inventaire.
- **Le montant total des engagements** des programmes d'appui budgétaire exécutés au cours de 2005-2012 s'élève à €3,85 milliards, tandis que **celui des décaissements** s'élève à €3,58 milliards.
- A partir de 2006, le montant total des décaissements s'accroît constamment jusqu'en 2011 pour atteindre €776.5 millions, niveau le plus élevé sur la période.
- **Dans le cadre des 9 secteurs couverts par l'évaluation :**
 - En termes de montants alloués, le secteur de la gouvernance publique a bénéficié de la part la plus importante des allocations (€928,9 millions, soit 24,13%), suivi du secteur financier et privé (€756 millions), puis de l'éducation (€594,1 millions). Le secteur de l'agriculture suivi de l'E&A bénéficient de montants alloués plus importants que le secteur de l'habitat social et du développement humain et de la santé.
 - En termes de montants décaissés, la répartition sectorielle respecte le même ordre que celui des allocations concernant les trois premiers secteurs. Les décaissements dans les secteurs de l'eau et l'assainissement et de la santé deviennent plus importants que ceux dans l'habitat social et le développement humain et l'agriculture.
- **Parmi les 7 PTF concernés par les appuis budgétaires :**
 - En termes d'allocation, les PTF les plus importants, sont la Banque mondiale, la Commission européenne et la Banque africaine de développement (91,79% des financements totaux alloués). Les autres PTF (BEI, AFD, AECID et KfW) représentent 8,22% des montants alloués.
 - En termes de montants totaux décaissés, la répartition par PTF suit le même ordre, mais avec une contribution de la BM, la CE et la BAD qui augmente à 92,62 % tandis que celle des autres PTF diminue à 7,38%.

1. Approche méthodologique

L'inventaire se fonde sur la liste détaillée des programmes d'appui budgétaire de tous les PTF présentée ci-dessous (tableau 1), qui a été compilée sur base des informations fournies dans l'annexe 1 des Termes de référence et collectées auprès des différents bailleurs lors de l'évaluation.

L'inventaire vise à fournir une analyse quantitative des engagements et décaissements de tous les appuis budgétaires par an et globaux sur la période 2005-2012. Les données disponibles incluent : les montants alloués par programme d'appui budgétaire et les montants décaissés par année et par programme. Les données non disponibles concernent les montants alloués par année (dans le cas des programmes multi-annuels) ainsi que les décaissements par année de certains programmes de la BAD : PARAP III et IV, PADESFI II et PARGEF I lesquels ont toutefois été estimés¹.

Une présentation de l'évolution des appuis budgétaires désagrégée par PTF, par secteur et par an n'est donc possible que pour les montants décaissés d'appui budgétaire (et non pour les montants engagés).

1.1 Champ de l'inventaire

L'inventaire couvre **l'ensemble des secteurs et domaines ayant bénéficié d'un appui budgétaire**. Afin de faciliter l'analyse, les programmes à analyser ont été regroupés par secteurs et domaines comme suit :

- la gouvernance publique, y inclus la gestion des finances publiques, la réforme de l'administration publique, la réforme de la fiscalité et le genre
- l'éducation, y inclus l'emploi en ce qui concerne le programme Compétitivité et Emploi
- la santé
- le secteur financier y inclus le secteur privé en ce qui concerne le Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations (PIE)²
- l'agriculture
- l'eau/assainissement
- l'énergie
- l'habitat social et le développement humain, y inclus les programmes appuyant l'habitat et l'INDH
- le transport
- multi secteurs.

¹ Pour les programmes PARAP III, PARAP IV, et PARGEF I, nous avons considéré que les montants alloués ont été décaissés entièrement et en une seule fois l'année d'approbation du programme. Pour le programme PADESFI I, l'information manquante porte sur le décaissement effectif ou non de la deuxième tranche de €90m prévu en 2012 ; ce dernier a été considéré comme décaissé en 2012.

² Les programmes d'appui au secteur financier visent, entre autres, à développer les activités du secteur privé en facilitant l'accès au financement des entreprises, aspect également mis en avant dans le PIE : la mise en place de nouveaux instruments de financement pour les entreprises est un des quatre résultats recherchés par le programme PIE qui s'inscrit dans le prolongement des soutiens précédents aux institutions de garantie. Les effets escomptés des appuis au secteur financier sur le développement du secteur privé seront pris en compte dans l'étape 2.

Les opérations d'aide budgétaire et assimilées au Maroc ont été financées par les partenaires techniques et financiers (PTFs) suivants:

- **Quatre agences multilatérales:** la Commission européenne (Commission), la Banque mondiale (BM), la Banque africaine de développement (BAD) et la Banque européenne d'investissement (BEI) ; et
- **Trois agences bilatérales:** l'Agence Française de Développement (AFD), l'AECID et la KfW.

L'équipe d'évaluation a recensé 56 programmes d'appui budgétaire de 2000 à 2012. Il est à noter que :

- Deux programmes d'appui budgétaire tombent hors du champ de l'analyse quantitative car ils ont été décaissés avant 2005. Les montants alloués et décaissés de ces programmes ne sont pas comptabilisés dans le montant de l'appui budgétaire alloué et décaissé total de 2005 à 2012. Ils font cependant partie du champ de l'analyse car ils ont été mis en œuvre au cours de la période d'évaluation. Les deux programmes sont : le "Quatrième Programme d'Appui au Secteur Financier (PASFI 4)" de la BAD décaissé en 2003 et 2004 et le MA-Public Administration Development Policy Loan (DPL) I de la BM décaissé en 2004.
- Trois programmes décidés entre 2000 et 2005 sont par contre pris en compte dans l'analyse et dans l'inventaire (pour les montants décaissés entre 2005 et 2012) car leur mise en œuvre et les décaissements ont commencé ou se sont poursuivis entre 2005 à 2012. Les montants alloués de ces programmes ne sont donc pas comptabilisés dans le montant de l'appui budgétaire alloué total de 2005 à 2012 et seule la portion des décaissements effectués après 2005 est prise en compte dans le montant de l'appui budgétaire décaissé total de 2005 à 2012. Les programmes concernés sont :
 - le Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale de base-FAS santé CMB I de la CE de 2000,
 - le PARCOUM I de la BAD approuvé en 2002,
 - le Programme d'appui à la réforme de l'Administration Publique au Maroc (PARAP) de la CE décidé en 2004.
- Enfin, deux programmes d'appui budgétaire de la Commission européenne décidés en 2012 tombent hors du champ de l'analyse car les conventions de financement n'ont pas été signées en 2012. Ces deux programmes sont le Programme d'appui à la politique forestière du Maroc dans le secteur agricole (€37m) et le programme Hakama Gouvernance dans le secteur de la gouvernance publique (€75m).

Le tableau 1, ci-dessous, correspond donc à la liste des **54** (56 moins les deux hors champ d'évaluation décidés en 2012) **programmes d'appui budgétaire** au Maroc exécutés au cours de la période 2005-2012 qui sont couverts par l'évaluation, dont 52 sont comptabilisés dans le montant total alloué et décaissé des programmes d'appui budgétaire couverts par l'inventaire.

Il est à noter que le champ de l'évaluation et, donc de l'inventaire, couvre :

- Les financements de l'AFD et exceptionnellement de la BEI dans le secteur de l'éducation, dans la mesure où ils s'apparentent à de l'appui budgétaire :
 - Ces financements viennent en appui à la mise en œuvre de la politique sectorielle (financement du volet infrastructure du Plan d'Urgence).
 - Ces financements utilisent les procédures budgétaires nationales, même s'ils sont affectés à certaines lignes budgétaires et si les décaissements des apports financiers peuvent requérir la présentation de pièces justificatives des dépenses.
 - Ils s'inscrivent dans un protocole conjoint : l'AFD et la BEI participent activement au suivi de performance du secteur à travers une matrice conjointe d'indicateurs utilisée par l'ensemble des bailleurs. Il faut toutefois noter que la BEI participe simplement en tant qu'observateur aux missions de suivi qui ne déterminent pas sa décision de continuer ou non ses décaissements.
- Le financement de l'AFD dans le secteur de la santé (programme REDRESS-P³) peut également être considéré comme de l'appui budgétaire car il s'inscrit entièrement dans le protocole, la matrice et les missions de suivi du Programme d'Appui Sectoriel à la réforme du système de Santé au Maroc (PASS). Les conditionnalités, le dialogue et jusqu'aux appuis institutionnels sont inscrits dans cette initiative conjointe⁴.

1.2 Classification sectorielle

L'équipe d'évaluation a procédé au classement des programmes d'appui budgétaire par secteur sur base des informations communiquées par les PTF et d'un jugement propre sur base des titres des programmes et d'une revue succincte des documents de programmation des programmes d'appui budgétaire (conventions de financement, rapports d'évaluation, documents d'identification de programme etc.).

³ Le Projet d'Appui à la régionalisation, à la déconcentration et au renforcement des soins de santé de base (REDRESS) de l'AFD, approuvé en 2003 et mis en œuvre au cours de la période 2005-2012 ne peut, par contre, pas être considéré comme de l'appui budgétaire, étant comme son titre l'indique un projet. Son financement était affecté à certaines dépenses inscrites au budget-programme des régions.

⁴ Ceci n'est pas le cas de l'appui de la BEI dans le secteur de la santé. Cet appui est géré directement par le Ministère et finance, sous forme de prêt, une partie du programme d'investissement (16 hôpitaux) du Ministère de la Santé et ne s'inscrit pas dans le protocole conjoint des bailleurs (la BEI ne participe pas aux missions conjointes).

2. Aperçu général

2.1 Liste des programmes, engagements et décaissements totaux

Le tableau 1 présente la liste des 54 programmes d'appui budgétaire exécutés au Maroc au cours de la période 2005-2012. Le montant total des engagements pour ces programmes s'élève à €3,85 milliards, tandis que celui des décaissements s'élève à €3,58 milliards.

La figure 1 présente l'évolution des décaissements des programmes d'appui budgétaire au cours de la période 2005-2012. A partir de 2006, le montant total des décaissements sous forme d'appui budgétaire s'accroît constamment jusqu'en 2011 pour atteindre €776.5 millions en 2011, niveau le plus élevé sur la période. Il diminue à €491.6 millions en 2012.

Figure 1 : Evolution des décaissements totaux sous forme d'appui budgétaire au Maroc (2005-2012)

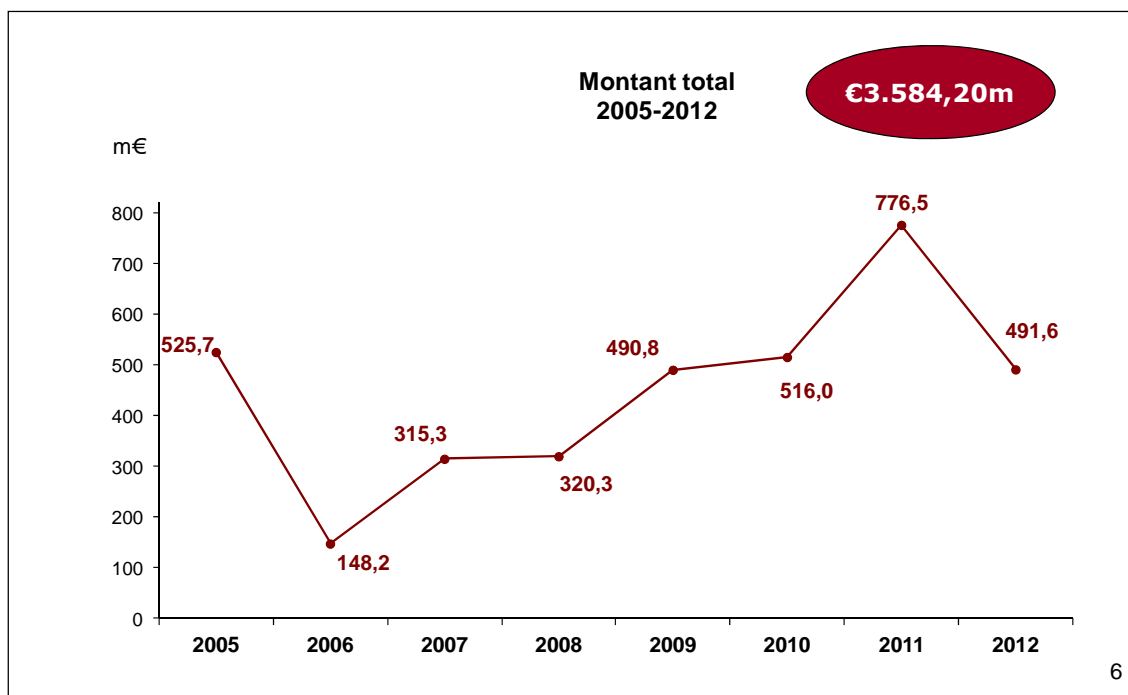


Tableau 1 - Liste des programmes d'appui budgétaire au Maroc exécutés au cours de la période 2005-2012 qui sont couverts par l'évaluation

PTF	Année*	Intitulé	Secteur	Alloué (Euros) 2005-2012	Décaissé (Euros) 2005-2012
CE	2000	Programme d'appui à la consolidation de la couverture Médicale de base (CMB I) au Maroc	Santé	-	21,300,000
BAD	2002	Quatrième Programme d'Appui au Secteur Financier (PASFI 4)	Secteur financier et privé	-	-
BAD	2002	PARCOUM I	Santé	-	110,000,000
BM	2004	MA-Public Administration Development Policy Loan (DPL) I	Gouvernance publique	-	-
CE	2004	Programme d'appui à la réforme de l'Administration Publique au Maroc (PARAP)	Gouvernance publique	-	58,400,000
KfW	2005	Appui budgétaire sectoriel - première phase de l'INDH	Habitat social et développement humain	5,000,000	5,000,000
BAD	2005	PARAP I	Gouvernance publique	121,000,000	121,000,000
CE	2005	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	Habitat social et développement humain	90,000,000	85,700,000
BM	2005	MA-Housing Sector DPL	Habitat social et développement humain	120,483,670	120,483,670
BM	2005	MA-Financial sector DPL	Secteur financier et privé	159,253,547	159,253,547
CE	2006	Programme d'appui à l'éducation de base	Education	20,000,000	17,800,000
BAD	2006	PARAP II	Gouvernance publique	85,000,000	85,000,000
BM	2006	MA-Public Administration DPL II	Gouvernance publique	95,552,128	95,552,128
CE	2006	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	Gouvernance publique	80,000,000	76,050,000
CE	2007	Appui à l'INDH - Initiative Nationale de Développement Humain	Habitat social et développement humain	63,467,864	57,400,000
BM	2007	MA-Water Sector DPL	Eau/ Assainissement	72,959,842	72,959,842
CE	2007	Appui à la Stratégie Nationale pour l'alphabétisation et l'éducation non formelle au Maroc (AENF) - 2 décisions (2007 et 2010 avec €17m et €10m)	Education	27,000,000	19,650,000
BM	2007	MA-Energy Sector DPL	Energie	72,959,842	72,959,842
CE	2007	Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publique (PARAP II) au Maroc	Gouvernance publique	73,000,000	67,130,581
CE	2007	Programme d'appui à la consolidation de la couverture Médicale de base (CMB II) au Maroc	Santé	40,000,000	11,500,000
CE	2008	Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc	Energie	76,660,000	45,171,053
BAD	2008	PARAP III	Gouvernance publique	66,000,000	66,000,000
BM	2008	MA - Public Administration Reform III	Gouvernance publique	67,998,670	67,998,670
BAD	2008	PARCOUM II	Santé	70,000,000	70,000,000
CE	2008	Programme d'Appui Sectoriel à la Réforme du Système de Santé au Maroc - PASS - 3 décisions (2008, 2009 et 2012 avec €64m, €22m et €12m)	Santé	98,000,000	53,025,000
CE	2008	Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations	Secteur financier et privé	60,000,000	45,054,902
BM	2009	MA-Solid Waste Sector DPL	Eau/ Assainissement	95,177,710	95,177,710
CE	2009	Programme d'appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	Eau/ Assainissement	50,000,000	33,600,000
AFD	2009	Soutien au système éducatif du Maroc	Education	50,000,000	35,000,000
BAD	2009	Appui au Programme d'Urgence de l'Education Nationale	Education	75,000,000	75,000,000
BEI	2009	Participation au plan de développement 2009-2012 du système éducatif	Education	200,000,000	180,000,000
CE	2009	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation	Education	93,000,000	76,850,000
AECID	2009	Programme d'appui à la réforme du système de santé au Maroc (PASS)	Santé	14,000,000	10,925,000
BAD	2009	Programme d'appui au Développement du Secteur financier I (PADESFI I)	Secteur financier et privé	162,000,000	162,000,000
CE	2010	Appui à la politique sectorielle agricole	Agriculture	70,000,000	46,540,000
AECID	2010	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation (Programme d'Urgence) du Ministère de l'Education Nationale	Education	12,000,000	9,520,000
BM	2010	MA First Education DPL	Education	45,229,597	45,229,597
BAD	2010	MA - Public Administration Reform IV	Gouvernance publique	100,000,000	100,000,000
BM	2010	MA - Public Administration Reform DPL IV	Gouvernance publique	75,382,661	75,382,661
AFD	2010	Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS-P)	Santé	35,200,000	24,000,000
BM	2010	MA-Sustainable Access to Finance DPL	Secteur financier et privé	150,765,322	150,765,322
CE	2010	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	Transport	55,000,000	21,000,000
BM	2011	MA-First DPL in support of the Plan Maroc Vert	Agriculture	147,250,122	147,250,122
BM	2011	MA-Solid Waste Sector DPL2	Eau/ Assainissement	99,555,448	99,555,448
CE	2011	Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes (2 décisions: €10m et €35m)	Gouvernance publique	45,000,000	6,000,000
CE	2011	Réussir le Statut Avancé (2 décisions : €6m et €85m)	Multi-secteurs	91,000,000	12,000,000
BAD	2011	Programme d'appui au Développement du Secteur financier II (PADESFI II)	Secteur financier et privé	224,000,000	224,000,000
BM	2011	MA-Urban Transport Sector DPL	Transport	98,190,691	98,190,691
BAD	2012	Programme d'Appui au Plan Maroc Vert (APMV)	Agriculture	105,000,000	60,000,000
BM	2012	MA- First Skills and Employment DPL	Education	71,829,328	71,829,328
BAD	2012	Programme d'Appui à la Revitalisation de la Gouvernance Economique et Financière-PARAGEF-Phase I	Gouvernance publique	120,000,000	120,000,000
		TOTAL		3,848,916,442	3,584,205,114

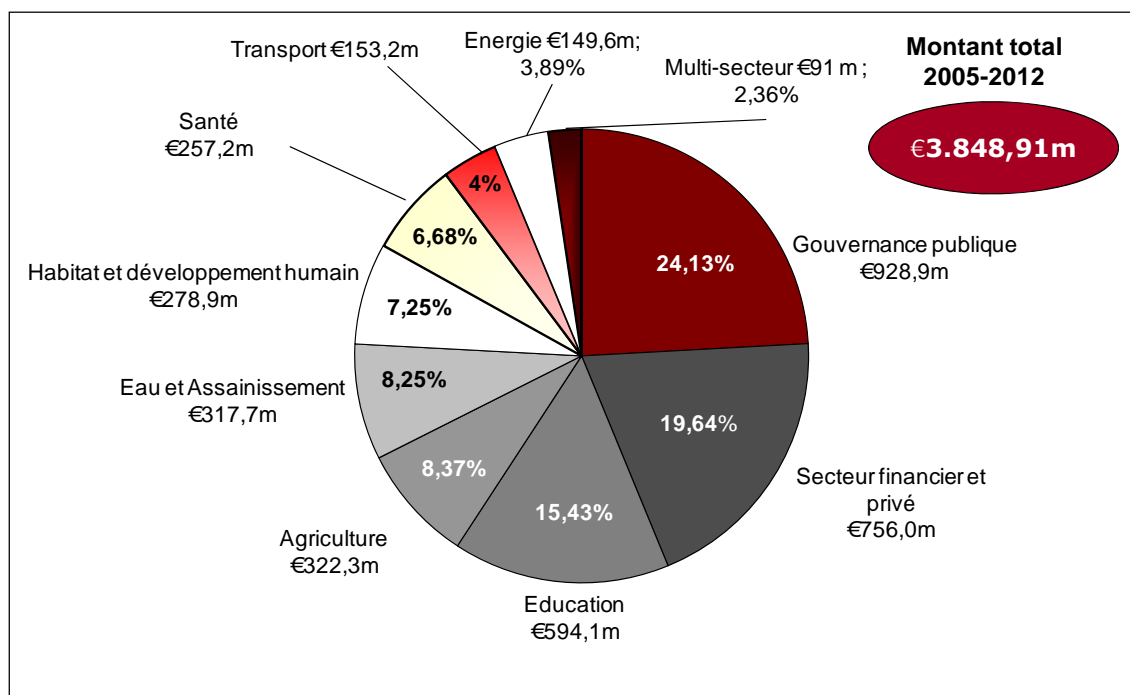
2.2 Répartition sectorielle

Les appuis budgétaires couvrent dix secteurs : les secteurs sociaux (éducation et santé), le secteur financier/privé, les secteurs de l'agriculture, de l'eau/assainissement, de l'énergie, de l'habitat social/développement humain, du transport, un programme multi secteurs et le domaine transversal de la gouvernance publique.

La figure ci-dessous présente la répartition sectorielle des engagements des opérations d'appui budgétaire au Maroc au cours de la période 2005-2012.

- La part la plus importante des financements (€928,9 millions, soit un peu plus de 24,13% des engagements totaux) est venue en appui au secteur de la gouvernance publique, qui comprend l'appui à la gestion des finances publiques et au genre ;
- Les secteurs financier et privé ont été appuyés par des programmes d'un montant total de €756 millions, soit 19,64% des engagements totaux ;
- Le troisième secteur d'appui a été celui de l'éducation avec €594,1 millions, soit 15,43% des engagements totaux ;
- Enfin les secteurs de l'agriculture, de l'eau et de l'assainissement, de l'habitat social et du développement humain et de la santé ont chacun reçu des appuis entre 8,37% (part de l'agriculture) et 6,68% (part de la santé) des montants totaux engagés.

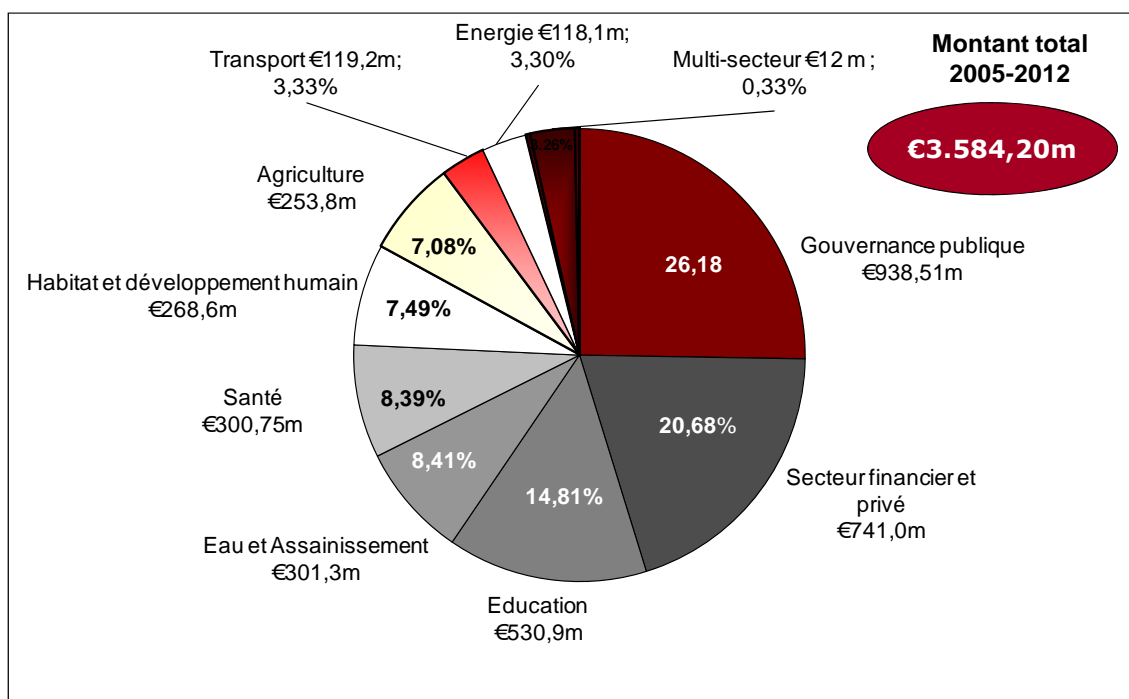
Figure 2 - Répartition sectorielle des appuis budgétaires alloués au Maroc (2005-2012)



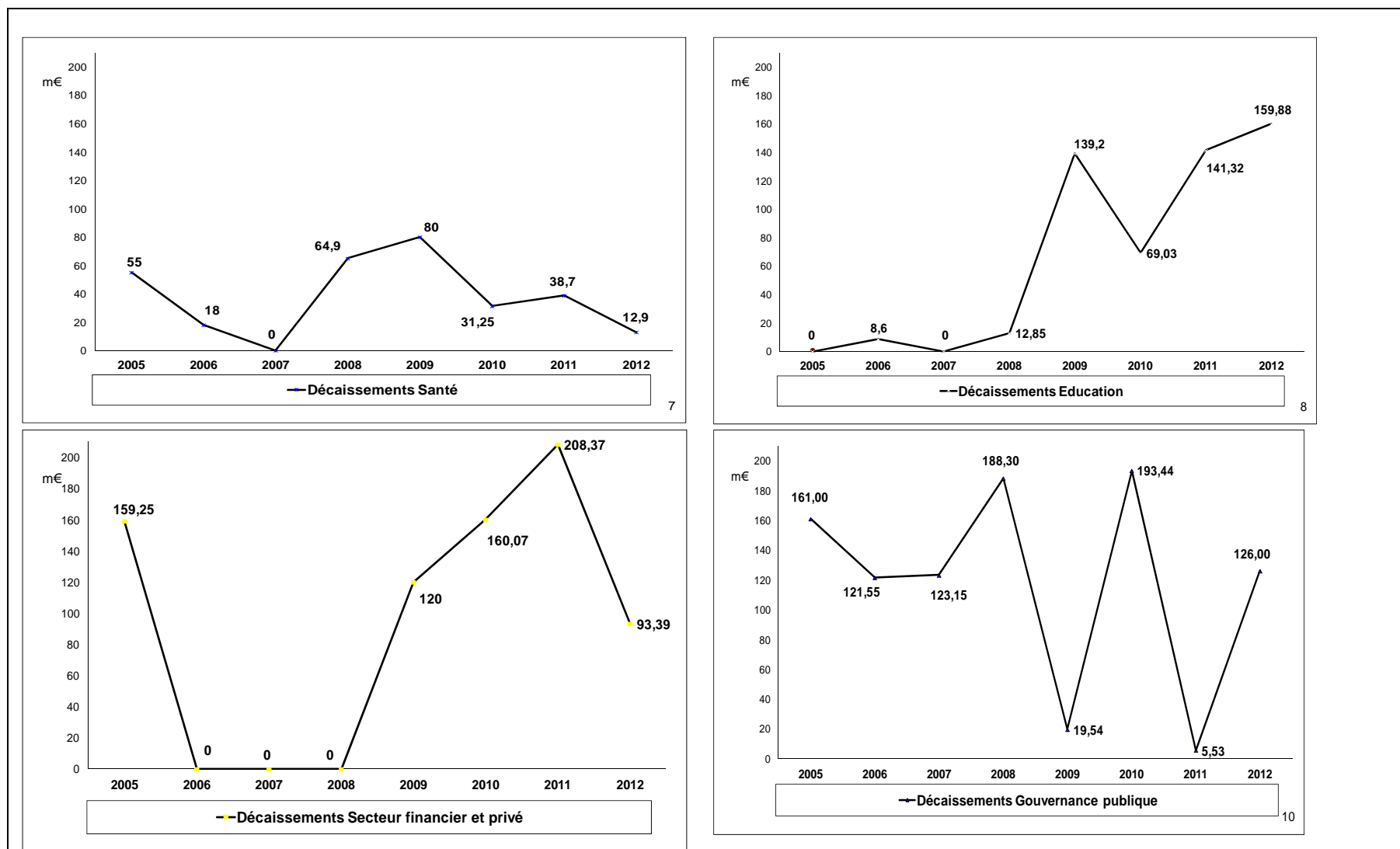
La figure ci-dessous présente la répartition sectorielle des montants décaissés des opérations d'appui budgétaire au Maroc au cours de la période 2005-2012.

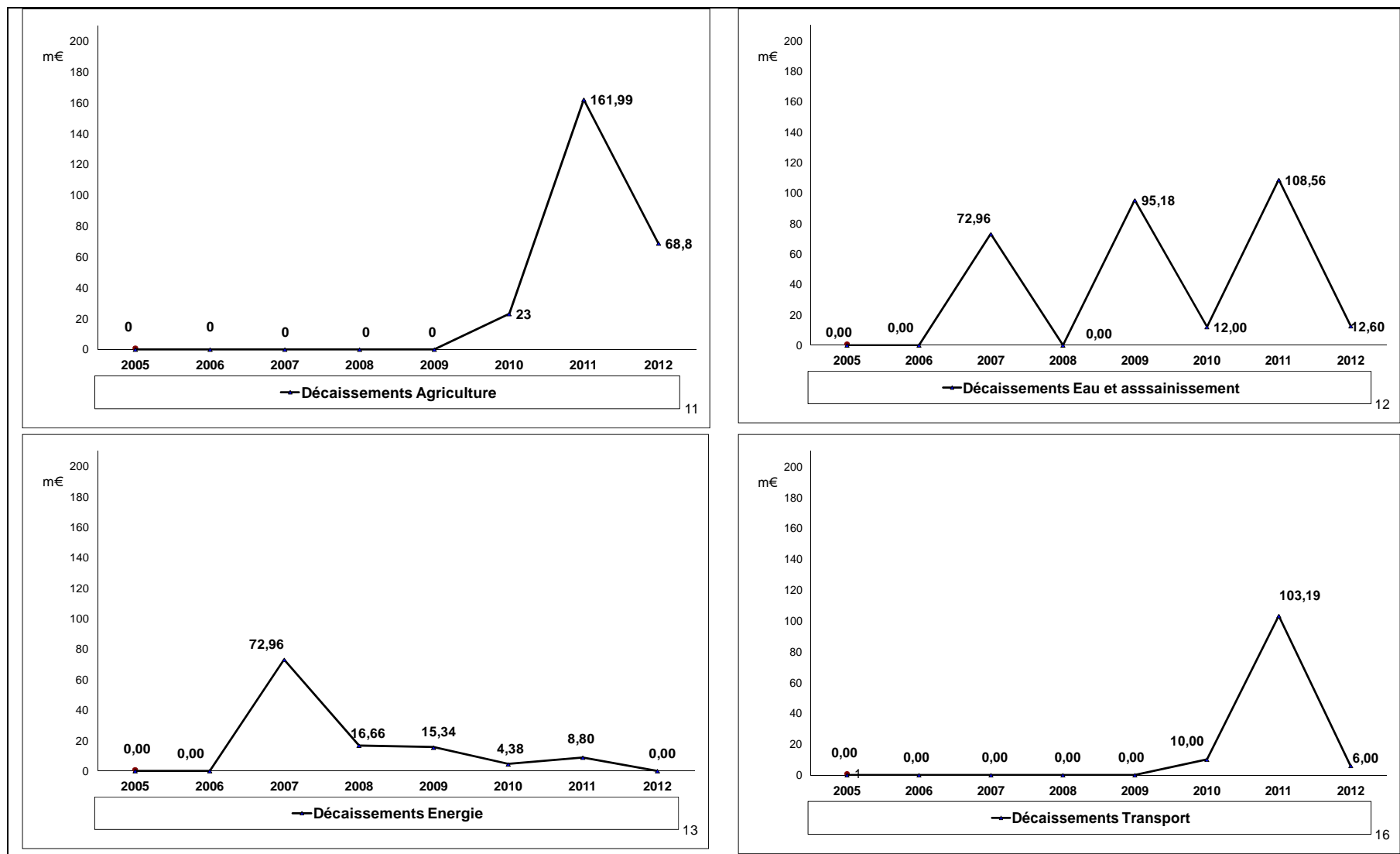
- Les secteurs présentant les décaissements totaux les plus élevés sont, par ordre décroissant, le secteur de la gouvernance publique, le secteur financier et privé, et le secteur de l'éducation.
- L'agriculture, l'habitat et le développement humain, la santé, et l'eau et l'assainissement ont bénéficié de décaissements totaux similaires sur la période, autour de €300 millions (ce qui représente 8,3% des décaissements totaux d'appui budgétaire).

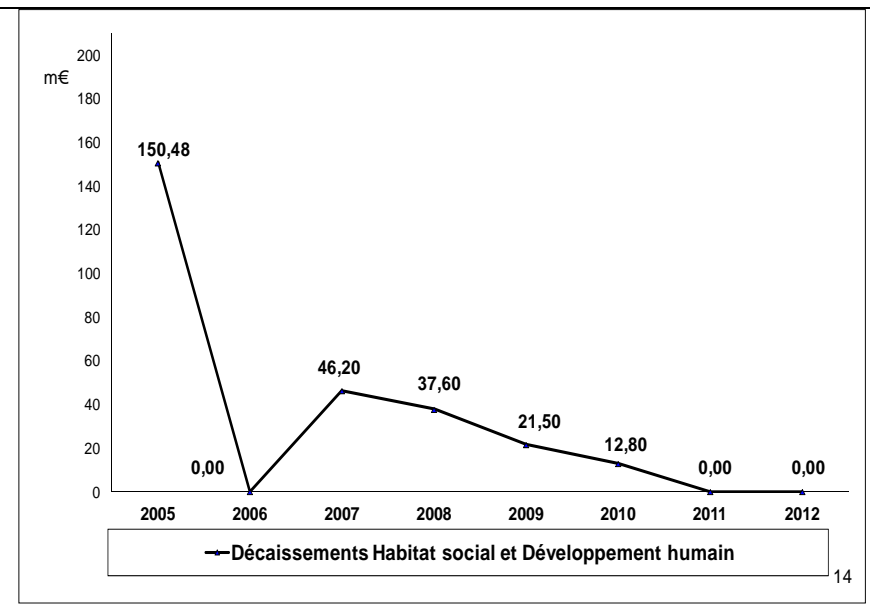
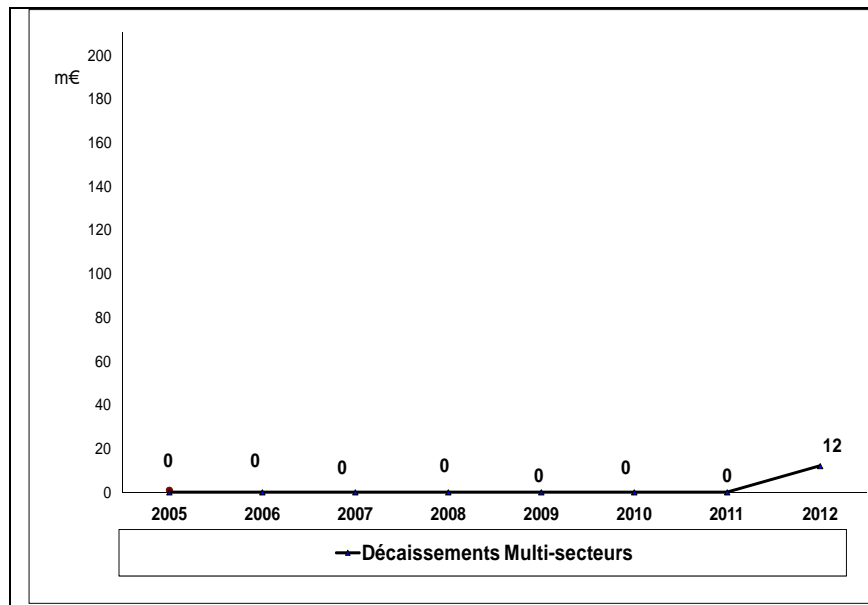
Figure 3 - Répartition sectorielle des appuis budgétaires décaissés au Maroc (2005-2012)



La figure ci-dessous montre les évolutions des décaissements totaux sous forme d'appui budgétaire dans les différents secteurs couverts par l'évaluation.

Figure 4 : Evolution des décaissements sous forme d'appui budgétaire par secteurs (2005-2012)





Globalement :

- Le secteur financier et privé et le secteur de la gouvernance publique atteignent les montants de décaissement les plus importants sur la période. Le secteur de la gouvernance publique bénéficie de décaissements supérieurs à €100 millions par an presque sur toute la période tandis que le secteur financier bénéficie également de décaissements importants de 2009 à 2011 avec un décaissement de €208,37 millions en 2011, décaissement le plus élevé de la période 2005-2012 et tous secteurs confondus.
- Le secteur de l'éducation bénéficie de décaissements presque aussi importants que le secteur de la gouvernance publique de 2008 à 2012 et notamment en 2012 avec le montant le plus élevé (€159,88 millions) tous secteurs confondus. Le secteur de la santé bénéficie de montants de décaissement moins importants et en diminution progressive à partir de 2009.
- Les secteurs du transport, de l'agriculture et le multi-secteur ne bénéficient de décaissements qu'en seconde partie de la période étudiée soit à partir de 2010 voire 2012 pour le multi-secteur. Les décaissements les plus importants dans le secteur de l'habitat social et du développement humain et dans le secteur de l'énergie ont été faits en première partie de la période étudiée soit avant 2008. A noter qu'en 2005, le secteur de l'habitat social et du développement humain a bénéficié du troisième montant décaissé le plus important (€150,48 millions).
- En 2007, les décaissements d'appui budgétaire se sont limités à seulement quatre secteurs sur dix: le secteur de l'habitat social et du développement humain, de l'énergie, de l'eau et de l'assainissement et de la gouvernance publique.

Concernant la gouvernance publique :

De 2005 à 2008, les décaissements d'appui budgétaire en gouvernance publique ont été supérieurs à €121 millions par an grâce aux décaissements liés aux programmes d'appui PARAP des différents PTF (BM, BAD et CE) et au programme d'appui à la réforme de la fiscalité de la CE. En 2009 et 2011, le montant des décaissements n'atteint que €19.54 millions et €5.53 millions respectivement alors qu'en 2010 il atteint €193.44 millions. Ce dernier montant s'explique notamment par la participation de la BAD et de la BM dans le secteur à travers les PARAP IV.

Concernant le secteur financier et privé :

En 2005, l'appui décaissé en faveur de ce secteur est de €159.25 millions, mais aucun décaissement n'est effectué en 2006, 2007 et 2008. De 2009 à 2011, les décaissements ont augmenté de €120 millions en 2009 à 208.37 millions en 2011. Ce dernier montant est le plus haut niveau de décaissement atteint dans le secteur financier et privé au cours de 2005-2012. Ces évolutions peuvent refléter l'aide qu'il a été nécessaire de débloquent pour le secteur financier durant la crise économique qui a également touché le Maroc.

Concernant l'éducation :

De 2005 à 2008, le montant total des décaissements en éducation est de €8.6 millions en 2006 et €12.85 millions en 2008. Les décaissements par année sont importants à partir de 2009 : €139.2 millions en 2009 et €159.88 millions en 2012, décaissement le plus élevé de la période

2005-2012. Cette augmentation est due à l'implication de nombreux PTF dans le secteur de l'éducation dès 2009 avec le lancement du Programme d'Urgence. En 2012, la BM apporte un appui important par son programme « First Skills and Employment DPL».

Concernant la santé :

En 2005, le montant des décaissements est de €55 millions. Ce dernier diminue à €18 millions en 2006. En 2009, les décaissements atteignent €80 millions, pic sur la période 2005 à 2012, puis diminuent progressivement jusqu'en 2012 pour atteindre €12,9 millions.

Concernant le multi-secteur :

L'appui 'Réussir le Statut Avancé' a commencé à décaisser seulement à partir de 2012.

Concernant le transport :

Les appuis budgétaires au secteur du transport ont commencé en 2010. A part un décaissement important en 2011 de €103,19 millions, le montant des décaissements des deux autres années n'excèdent pas €10 millions.

Concernant l'habitat social et le développement humain :

Les appuis budgétaires au secteur de l'habitat social et du développement humain ont représenté €150,48 millions en terme de décaissement en 2005 grâce aux appuis apportés à l'Initiative Nationale de Développement Humain et surtout à la résorption de l'habitat insalubre. Depuis 2007, les décaissements diminuent progressivement de €46,20 millions à €0 millions en 2011.

Concernant l'énergie :

Le secteur de l'énergie a bénéficié de décaissements de 2007 à 2011 avec un pic à €72, 96 millions en 2007 grâce au programme d'appui au secteur de la BM. Depuis 2008, les décaissements, liés au programme d'appui de la CE, diminuent progressivement de €16,66 millions à €8,80 millions en 2011.

Concernant l'eau et l'assainissement :

Dans le secteur de l'eau et l'assainissement, les décaissements fluctuent de façon importante de 2007 à 2012 avec des pics supérieurs à €72 millions (2007, 2009 et 2011) liés notamment aux décaissements des programmes de la BM dans le secteur de l'eau et de la gestion des déchets solides et des décaissements moins importants entre €0 et €12 millions en 2008, 2010 et 2012.

Concernant l'agriculture :

Les appuis des différents PTF (BAD, CE et BM) au Plan Maroc Vert ont démarré en 2009. Le décaissement le plus important est atteint en 2011 avec un montant de €161,99 millions.

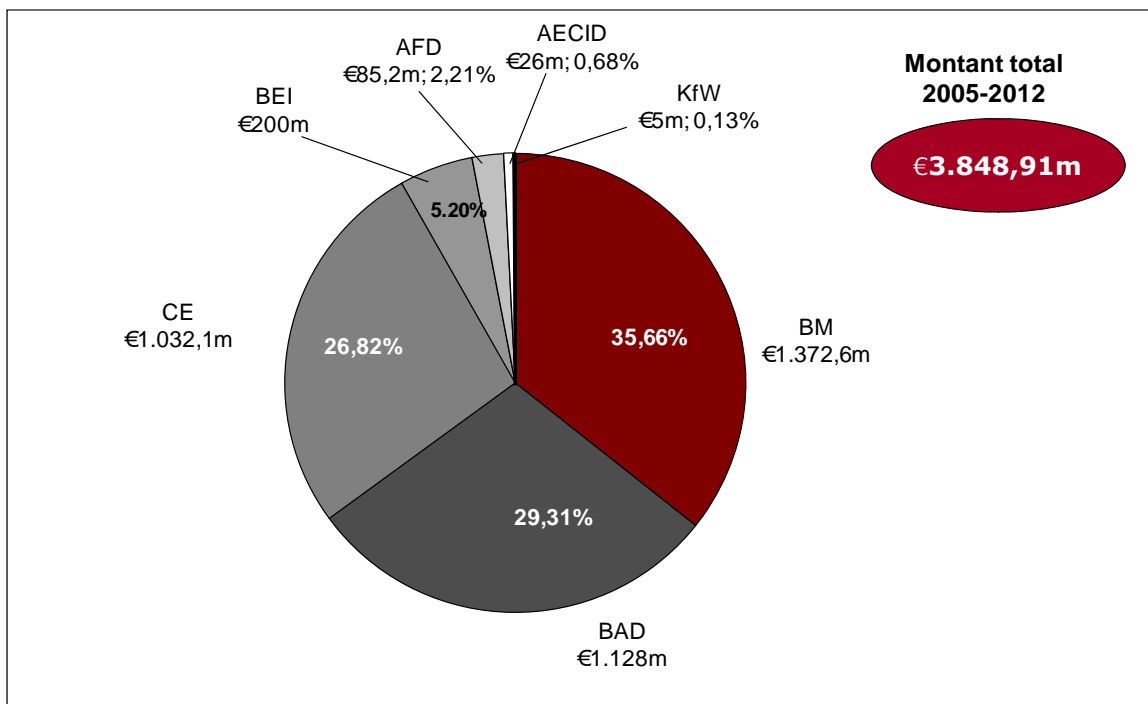
2.3 Répartition par partenaire technique et financier

Les appuis budgétaires émanent de 7 PTF : l'Agence espagnole de coopération internationale pour le développement (AECID), l'Agence française de développement (AFD), la Banque africaine de développement (BAD), la Banque européenne d'investissement (BEI), la Banque mondiale (BM), la Commission européenne (CE), et la KfW.

La figure ci-dessous présente une répartition **des engagements** des opérations d'appui budgétaire au Maroc au cours de la période 2005-2012 par PTF.

- La Banque mondiale, l'Union européenne et la Banque africaine de développement concourent à hauteur de plus de 90% des financements totaux alloués sous forme d'appui budgétaire. Les engagements de la BM ont été de €1.372 millions (35,66% des engagements totaux), ceux de la BAD de €1.128 millions (29,31% des engagements totaux) et ceux de l'UE de €1.032,1millions (26,82% des engagements totaux) ;
- La Banque européenne d'investissement contribue à hauteur de 5% des engagements totaux ;
- L'AFD fournit 2% des engagements totaux sous forme d'appui budgétaire ;
- L'AECID et la KfW contribuent chacune pour moins de 1% des engagements totaux, avec €26 millions pour l'AECID (soit 0,7%) et €5 millions pour la KfW.

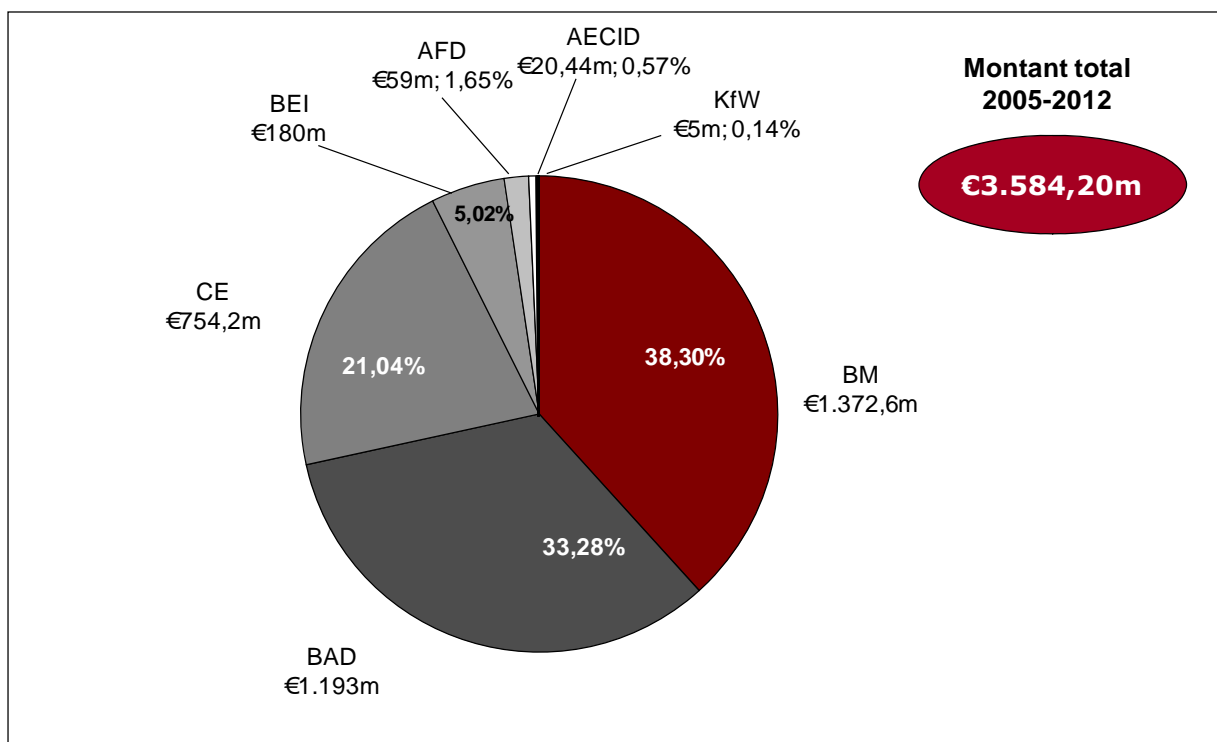
Figure 5 - Répartition par PTF des appuis budgétaires alloués au Maroc (2005-2012)



La figure ci-dessous présente une répartition **des décaissements** des opérations d'appui budgétaire au Maroc au cours de la période 2005-2012 par PTF.

- La Banque mondiale, la Banque africaine de développement et la Commission européenne représentent plus de 90% des financements totaux décaissés sous forme d'appui budgétaire.
- Pour la BM, on a une égalité entre les engagements et les décaissements (€1,372.6 milliards), ces derniers intervenant dans la foulée de la signature du prêt.
- Pour la BAD, les décaissements sont supérieurs aux engagements du fait que des décaissements ont eu lieu sur la période pour un programme d'appui budgétaire engagé avant 2005 et donc non comptabilisé dans le total des engagements et qu'une tranche d'un autre programme ne sera décaissée qu'en 2013. Ces programmes sont, respectivement, PARCOUM I et le programme d'appui au Plan Maroc Vert. Pour l'Union européenne, les décaissements s'élèvent à €754,2 millions, soit 21% des décaissements totaux d'appui budgétaire.
- Les allocations de la KfW ont été entièrement décaissées et représentent 0,13% des décaissements totaux d'appui budgétaire.
- Les décaissements de la BEI équivalent à 5,02% des décaissements totaux d'appui budgétaire tandis que ceux de l'AFD et l'AECID représentent respectivement 1,65% et 0,57%.

Figure 6 - Répartition par PTF des appuis budgétaires décaissés au Maroc (2005-2012)



Annexe 6 – Fiches d'identification des programmes d'appui budgétaire considérés

Cette annexe présente les 54 programmes d'appui budgétaire couverts par l'évaluation sous forme de fiche d'identification. Chaque fiche d'identification a pour but de donner un aperçu clair, précis et résumé de chaque programme étudié.

Chaque fiche d'identification présente :

- Une description générale du programme et de son contexte,
- Les parties prenantes : les PTF et les bénéficiaires
- Les objectifs visés du programme
- Les résultats attendus, les intrants et les produits directs obtenus
- Les problèmes rencontrés lors du programme.

La présentation des fiches d'identification a été regroupée par secteur tel que présenté dans la table des matières ci-dessous :

Table des matières des fiches d'identification

1.	FICHES D'IDENTIFICATION DES PROGRAMMES D'APPUI BUDGÉTAIRE DU SECTEUR DE LA GOUVERNANCE PUBLIQUE.....	5
2.	FICHES D'IDENTIFICATION DES PROGRAMMES D'APPUI BUDGÉTAIRE DU MULTI-SECTEUR	43
3.	FICHES D'IDENTIFICATION DES PROGRAMMES D'APPUI BUDGÉTAIRE DU SECTEUR DE L'ÉDUCATION	51
4.	FICHES D'IDENTIFICATION DES PROGRAMMES D'APPUI BUDGÉTAIRE DU SECTEUR DE LA SANTÉ.....	77
5.	FICHES D'IDENTIFICATION DES PROGRAMMES D'APPUI BUDGÉTAIRE DU SECTEUR FINANCIER ET PRIVÉ	108
6.	FICHES D'IDENTIFICATION DES PROGRAMMES D'APPUI BUDGÉTAIRE DU SECTEUR DE L'AGRICULTURE	125
7.	FICHES D'IDENTIFICATION DES PROGRAMMES D'APPUI BUDGÉTAIRE DU SECTEUR DE L'EAU ET ASSAINISSEMENT	135
8.	FICHES D'IDENTIFICATION DES PROGRAMMES D'APPUI BUDGÉTAIRE DU SECTEUR DE L'ÉNERGIE	151
9.	FICHES D'IDENTIFICATION DES PROGRAMMES D'APPUI BUDGÉTAIRE DU SECTEUR DE L'HABITAT SOCIAL ET DU DÉVELOPPEMENT HUMAIN.....	159
10.	FICHES D'IDENTIFICATION DES PROGRAMMES D'APPUI BUDGÉTAIRE DU SECTEUR DU TRANSPORT.....	174

Le tableau ci-dessous fournit en détail l'ordre de présentation des fiches d'identification pour chacun des programmes d'appui budgétaire par secteur.

PTF	Année	Intitulé
Gouvernance publique		
BM	2004	MA-Public Administration Development Policy Loan (DPL) I
BM	2006	MA-Public Administration DPL II
BM	2008	MA - Public Administration Reform III
BM	2010	MA - Public Administration Reform DPL IV
CE	2004	Programme d'appui à la réforme de l'Administration Publique au Maroc (PARAP)
CE	2007	Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publique (PARAP II) au Maroc
BAD	2005	PARAP I
BAD	2006	PARAP II
BAD	2008	PARAP III
BAD	2010	MA - Public Administration Reform IV
CE	2006	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc
CE	2011	Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes (2 décisions: €10m et €35m)
BAD	2012	Programme d'Appui à la Revitalisation de la Gouvernance Economique et Financière-PARGE-Phase I
Multi-secteurs		
CE	2011	Réussir le Statut Avancé (2 décisions : €6m et €85m)
Education		
CE	2006	Programme d'appui à l'éducation de base
CE	2007	Appui à la Stratégie Nationale pour l'alphabétisation et l'éducation non formelle au Maroc (AENF)
CE	2010	Appui à la Stratégie Nationale pour l'alphabétisation et l'éducation non formelle au Maroc (AENF) (2ème décision)
AFD	2009	Soutien au système éducatif du Maroc
BAD	2009	Appui au Programme d'Urgence de l'Education Nationale
BEI	2009	Participation au plan de développement 2009-2012 du système éducatif
CE	2009	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation

PTF	Année	Intitulé
AECID	2010	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation (Programme d'Urgence) du Ministère de l'Education Nationale
BM	2010	MA First Education DPL
BM	2012	MA- First Skills and Employment DPL
Santé		
CE	2000	Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale de base- FAS santé CMB I
CE	2007	Programme d'appui à la consolidation de la couverture Médicale de base (CMB) au Maroc
BAD	2002	PARCOUM I
BAD	2008	PARCOUM II
CE	2008	Programme d'Appui Sectoriel à la Réforme du Système de Santé au Maroc - PAS partie 1
CE	2009	Programme d'Appui Sectoriel à la Réforme du Système de Santé au Maroc - PAS- partie II
CE	2012	Programme d'Appui Sectoriel à la Réforme du Système de Santé au Maroc -Santé rurale SPRING - PAS- partie III
AECID	2009	Programme d'appui à la réforme du système de santé au Maroc (PASS)
AFD	2010	Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS-P)
Secteur financier et privé		
BAD	2002	Quatrième Programme d'Appui au Secteur Financier (PASFI 4)
BM	2005	MA-Financial sector DPL
CE	2008	Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations
BAD	2009	Programme d'appui au Développement du Secteur financier I (PADESFI I)
BM	2010	MA-Sustainable Access to Finance DPL
BAD	2011	Programme d'appui au Développement du Secteur financier II (PADESFI II)
Agriculture		
CE	2010	Appui à la politique sectorielle agricole
BM	2011	MA-First DPL in support of the Plan Maroc Vert
BAD	2012	Programme d'Appui au Plan Maroc Vert (APMV)

PTF	Année	Intitulé
Eau et Assainissement		
BM	2007	MA-Water Sector DPL
BM	2009	MA-Solid Waste Sector DPL
BM	2011	MA-Solid Waste Sector DPL2
CE	2009	Programme d'appui au Programme National d'Assainissement (PNA)
Energie		
BM	2007	MA-Energy Sector DPL
CE	2008	Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc
Habitat social et développement humain		
BM	2005	MA-Housing Sector DPL
CE	2005	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc
KfW	2005	Appui budgétaire sectoriel - première phase de l'INDH
CE	2007	Appui à l'INDH - Initiative Nationale de Développement Humain
Transport		
CE	2010	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées
BM	2011	MA-Urban Transport Sector DPL

1. Fiches d'identification des programmes d'appui budgétaire du secteur de la gouvernance publique

Titre du Programme	1 à 10. Programme d'appui à la réforme de l'administration publique (PARAP) au Maroc
Contexte	<p>Le Gouvernement du Maroc a entrepris en 2003 un vaste Programme d'Appui à la Réforme de l'Administration Publique (PARAP) qui a fait l'objet d'un appui technique et d'un financement sous forme de prêts de la Banque mondiale (BM) et de la Banque Africaine de Développement (BAD) et sous forme de dons de la Commission européenne (CE). Le programme a fait suite à une série de travaux analytiques préparatoires, auxquels la BM et la CE ont été étroitement associées dès 2002, y inclus l'étude portant sur la réforme de la fonction publique et des structures administratives et à la présentation de ses principales conclusions lors des premières assises nationales sur la réforme administrative tenues en mai 2002. Ce programme fait partie des réformes relatives à la mise en œuvre du Pacte de Bonne Gestion qui vise la rationalisation et le renforcement de l'efficacité de l'administration.</p>
Description	<p>Le PARAP s'inscrit dans le cadre général de la mise à niveau de l'économie marocaine, et plus particulièrement dans le plan de réformes de l'administration publique lancé par les autorités marocaines en 2003. Il comporte trois composantes clé : (i) le renforcement de la gestion des finances publiques, (ii) le renforcement de l'efficacité de la gestion des ressources budgétaires, et (iii) la maîtrise de la masse salariale de la fonction publique.</p> <p>Le programme a été appuyé par trois bailleurs au cours de la période 2004 à 2012. La BM et la CE ont été impliqués dès la préparation de la réforme (2002), ont formellement débuté leur appui en 2004, et ont été rejoints par la BAD fin 2004.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'appui de la BM a pris la forme d'une série de prêts-programmes annuels d'une seule tranche à l'appui des politiques de développement (prêts PPD). La décision d'octroyer chaque prêt est basée sur l'évaluation des progrès accomplis dans la mise en œuvre de la réforme depuis l'octroi du prêt précédent. La matrice ne constitue pas un ensemble de conditions juridiquement contraignantes. Les notions de conditionnalité et de déboursement des tranches conditionné à la réalisation des mesures de la matrice disparaissent. Elles sont remplacées par un processus de suivi de l'avancement de la réforme et de dialogue avec les autorités. ▪ L'appui de l'UE a pris la forme de dons à l'ajustement dans le cadre de deux programmes d'appui budgétaire. Le déblocage de chaque tranche fait suite à une appréciation par la CE de la mise en œuvre du programme, en particulier des conditions générales et de la réalisation de mesures spécifiques présentées dans la matrice. ▪ L'appui de la BAD a pris la forme de prêts annuels décaissés en tranche unique. Le déblocage de chaque tranche est conditionné à la réalisation de conditions préalables.

Le programme se décompose en plusieurs phases tel que suit :

BM		CE		BAD	
PARL I – Approbation par le Conseil	01-07- 2004	PARAP I – Signature CF	22-10- 2004		
PARL I – Entrée en vigueur	27-09- 2004	PARAP I – Décaissement tranche 1	30-11- 2004		
PARL I – clôture	31-12- 2004			PARAP I – Signature de l'accord de prêt	07-02-2005
		Décaissement tranches 2 et 3	5-12- 2005	Décaissement de la tranche	19-12-2005
PARL II – Approbation par le conseil	27-03- 2006				
PARL II – Entrée en vigueur	10-07- 2006				
PARL II- clôture	31-12- 2006			PARAP II – signature de l'accord de prêt	15-12-2006
		PARAP I- Avenant à la CF	10-05- 2007	PARAP II - Mise en vigueur	31-05-2007
		Décaissement tranche 4	13-07- 2007		
PARL III – Approbation par le Conseil	15-05- 2008	Décaissement solde tranche 4	09-09- 2008		
PARL III – Entrée en vigueur	20-08- 2008	PARAP 2 – Signature CF	21-11- 2008	PARAP III – Approbation par le Conseil (indicative)	05-2008
				PARAP III – Corrigendum (+ 20m€)	06-2008
PARL III - clôture	31-12- 2008	Décaissement tranche 1	2008	PARAP III - Mise en vigueur	09-2008

					PARAP III - Clôture	12-2009
	PARL IV – Approbation par le conseil	29-04-2010	Décaissement tranche 2	04-12-2009	PARAP IV - Date de mise en vigueur (indicative)	07-2010
	PARL IV – Entrée en vigueur	21-07-2010				
	PARL IV - clôture	31-12-2010	Décaissement reliquat tranche 2 et tranche 3	08-10-2010		
Bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> Ministère bénéficiaire: Ministère des Finances et de la Privatisation (2004) puis Ministère de l'Economie et des Finances (à partir de 2006) – Direction du Budget ; Pilotage et suivi du programme qui devait être assuré en amont avec le concours du Ministère Délégué auprès du Premier Ministre chargé des Affaires Economiques et Générales qui préside le Comité directeur interministériel créé début 2003 par décision du Premier Ministre et regroupant les départements chargés de la modernisation des Secteurs Publics, de l'Economie et des Finances, de l'Intérieur, de l'Education nationale, de l'Equipeement et de la Santé. Dans les faits, ce comité s'est peu réuni et le pilotage de la réforme a été assuré par le MEF et le Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics (MMSP). Bénéficiaires finaux: population du Maroc 					
Bailleurs impliqués	<ul style="list-style-type: none"> CE et BM : le programme a été préparé et mis en œuvre parallèlement entre la Banque mondiale et l'Union européenne. Le contenu du programme, les conditions et points de déclenchement sont communs aux deux institutions. La gestion des deux appuis est régie par les mêmes documents de référence : la Lettre de Politique de Développement du Premier Ministre (LDP), le Procès Verbal des négociations de Rabat du 2 avril 2004 (PV) et la matrice des mesures annexée aux Dispositions Techniques et Administratives (DTA). Les missions de suivi de mis en œuvre de la réforme sont conjointes. BAD : La BAD n'a pas participé à la mission de formulation du PARAP I en raison des perturbations de ses activités consécutives au transfert provisoire de son siège à Tunis. La BAD a endossé la matrice commune du programme mais a ajouté à la matrice une composante additionnelle, ainsi que des sous-composantes et mesures. A partir de fin 2006 (PARAP II de la BAD), la matrice de la BAD s'articule, comme celle de la BM et de l'UE, autour des trois axes clés de la réforme. 					
Objectifs visés	<p><u>Objectifs spécifiques:</u></p> <p>Dans sa première phase (2004-2007), les objectifs du PARAP sont de soutenir les efforts du gouvernement visant à améliorer l'efficacité de la gestion des ressources publiques.</p> <p>Le programme comprend trois volets:</p> <p>i) l'amélioration de l'efficacité des dépenses budgétaires grâce à la déconcentration des dépenses et l'effort de responsabilisation ainsi que l'instauration des budgets et</p>					

	<p>de l'audit de performance;</p> <p>ii) la mise en œuvre d'une réforme de la fonction publique; et</p> <p>iii) la maîtrise de l'ampleur de la masse salariale de la fonction publique.</p> <p>Dans sa deuxième phase (2008-2012), le PARAP vise à contribuer à l'amélioration de la gouvernance administrative, territoriale et financière publique. Il vise à consolider et approfondir les acquis de la réforme de l'administration publique en assistant le gouvernement dans la phase opérationnelle de mise en œuvre, d'ancrage et de généralisation à l'ensemble de l'administration publique des nouveaux modes de gestion des ressources budgétaires et humaines.</p> <p>Le programme s'articule autour de quatre composantes:</p> <p>i) Amélioration de l'efficacité de l'Etat dans la gestion des ressources budgétaires ;</p> <p>ii) Amélioration de l'efficacité de l'Etat de la gestion des ressources humaines;</p> <p>iii) Consolidation et maîtrise de la masse salariale dans la fonction publique ; et</p> <p>iv) Simplification des procédures et administration électronique (e-government)</p> <p>Cette dernière composante a été ajoutée dans la seconde série du PARAP suite à l'intégration de l'e-gouvernance dans le programme du gouvernement en 2007, comme étant un thème central de son programme de réforme.</p> <p><u>Objectifs globaux</u> : En levant certaines des contraintes principales qui réduisent l'efficacité des services publics, le programme PARAP cherche à contribuer au développement du secteur privé et à l'amélioration du niveau de vie de la population. En permettant de maîtriser la masse salariale, il vise à contribuer à assurer la stabilité macroéconomique. Par ailleurs l'amélioration de la gestion des ressources publiques est reconnue comme étant un ingrédient essentiel de l'accélération de la croissance et de la lutte contre la pauvreté.</p>
<p>Résultats attendus</p>	<p>Le programme vise à appuyer une série de mesures autour de trois grands axes. Il est également attendu du programme qu'il contribue à la réalisation des objectifs de la réforme.</p> <p>Dans sa première phase, les 3 axes et les mesures clé sont les suivants :</p> <p>(i) la réforme de la programmation et de l'exécution des budgets : cadre budgétaire pluriannuel glissant, dispositifs de globalisation des crédits, élaboration et mise en œuvre de schémas de déconcentration, élaboration de manuels d'audit de performance et réalisation d'audits;</p> <p>(ii) la réforme du système de gestion des ressources humaines et de l'administration : référentiel emplois-compétences, adoption de décrets sur les modalités de recrutement et de mobilité, système d'évaluation de performance, politique de formation continue; et</p> <p>(iii) la maîtrise de la masse salariale dans la fonction publique : départs anticipés à la retraite et stabilisation du personnel.</p> <p>Dans sa seconde phase, les principaux résultats attendus du PARAP, porteront sur :</p> <p>(i) la généralisation des expériences pilotes en matière de gestion budgétaire à l'ensemble de l'administration, l'adoption d'une stratégie nationale de déconcentration, la généralisation de la mise en œuvre du contrôle modulé de la dépense (renfort du contrôle interne et des capacités d'audit de performance), et la consolidation et la normalisation du processus de réforme budgétaire à travers la</p>

	<p>préparation de la refonte de la Loi Organique des Finances de 1998 ;</p> <p>(ii) la poursuite de la réforme du système de gestion des ressources humaines qui implique la généralisation des REC et de la GPEEC, une harmonisation et simplification des statuts de la fonction publique, et une réforme du système des rémunérations, et l'institutionnalisation de la fonction continue ;</p> <p>(iii) le maintien du rythme de réduction de la masse salariale jusqu'à ce qu'elle atteigne l'objectif fixé, et</p> <p>(iv) l'amélioration des services publics et la simplification des procédures au moyen de l'administration électronique.</p>
Produits directs obtenus	<p>Au cours de la première période d'appui (2004-2007), la BM note dans son ICCR de 2011 que le gouvernement du Maroc a entrepris des réformes sur un vaste front, comprenant la modernisation budgétaire, la déconcentration, la simplification du système de contrôle de la dépense, la gestion des ressources humaines, le système de rémunérations et le contrôle de la masse salariale. Il a procédé principalement sur une approche volontaire/pilote. Certaines réformes ont pris plus de temps que d'autres à démarrer, du fait des contraintes politiques et bureaucratiques. C'était le cas des CDMT et de l'audit de performance, qui allaient à l'encontre des traditions administratives ; la déconcentration administrative a été mise en suspens ; la réforme du système de rémunération, très sensible, a également pris du temps ; et le contrôle de la masse salariale a été compromis par des promotions exceptionnelles. Le nombre croissant de cas pilotes pour chaque instrument atteste par ailleurs de l'internalisation progressive de la réforme.</p> <p><i>Source : BM, ICCR, PARL I & II, p.16</i></p> <p>Les principaux résultats obtenus par axe entre 2004 et 2007 sont les suivants:</p> <p>A. Améliorer l'efficacité de la gestion budgétaire</p> <p><u>Préparer le budget dans un cadre pluriannuel</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Un guide sur la préparation des CDMT a été rédigé et validé. • A fin 2008, neuf ministères avaient préparé leur CDMT. <p><u>Axer le Budget sur la performance</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • A fin 2008, 34 ministères avaient adopté la globalisation des crédits. • Dans la Loi de finances 2009, 25 ministères ont accompagné leur budgets d'une série d'indicateurs de performance. <p><u>Entamer le processus de déconcentration et régionalisation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Un guide sur la déconcentration dans les ministères sectoriels a été préparé. • Une stratégie de déconcentration a été élaborée, mais une réflexion plus globale sur la politique de régionalisation est en cours. Elle devrait arriver à un équilibre judicieux entre une décentralisation accrue et la nécessaire déconcentration administrative qui la conditionne. <p><u>Améliorer la gestion des finances publiques</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Des formations ont été organisées pour les inspections générales et un manuel sur les audits de performance a été adopté et circulé. • Plusieurs audits de performance ont été réalisés par des équipes mixtes IGF-IGM. • Un nouveau code des marchés a été introduit en 2007. • Le Contrôle des dépenses a été unifié et un nouveau système de contrôle modulé de la dépense a été mis en œuvre en novembre 2008.

	<ul style="list-style-type: none"> • Le retard dans la préparation des lois de règlement a été réduit de 54 mois pour le budget 2000 à 24 mois pour le budget 2006. • Le grand chantier de la Gestion Intégrée de la Dépense (GID) a été lancé et le système sera généralisé en 2010. <p><u>Rendre le budget plus transparent</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Depuis 2006, le gouvernement publie les documents budgétaires après leur adoption par le Parlement. • Un système d'information électronique sur les marchés publics a été introduit en 2007 pour diffuser les plans de passation de marchés et favoriser la concurrence. <p>B. Rendre la gestion des ressources humaines plus efficiente</p> <p><u>Réformer la gestion des ressources humaines</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Les REC couvrent désormais 23 ministères et 97% de la fonction publique. • Des procédures d'embauche et d'évaluation modernisées ont été généralisées depuis 2006. • De nouvelles règles de promotion ont été adoptées et les retards dans la régularisation de la situation des agents ont été réduits. • L'étude sur les rémunérations dans la fonction publique a été réalisée avec retard. <p>C. Réduire et contrôler le poids de la masse salariale dans l'économie</p> <p><u>Réduire la part de la masse salariale dans le PIB et contrôler son évolution</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • La masse salariale est passée de 11,2% du PIB en 2003, à 10,2% en 2008, après un pic de 11,7% en 2005. • L'opération "départs volontaires" de 2005 a retiré 39.000 agents (8%) des effectifs et permis le recrutement de profils ciblés sur les secteurs sociaux déficitaires comme l'éducation et la santé. Cela a entraîné le dépassement du plafond annuel de 7000 recrutements par an (12.000 en 2007 et 16.000 en 2008) <p><i>Source : CE, Rapport d'évaluation finale du PARAP I, 2009, p.15</i></p> <p>Pour la seconde période d'appui (2007-2010), la BM note dans son ICCR de 2011 par axe :</p> <p>Axe A : d'importants efforts ont été réalisés pour concevoir une méthodologie d'élaboration des CDMT's et la tester sous forme pilote auprès d'une grande partie de l'administration. Ceci étant, la programmation budgétaire pluriannuelle et les CDMT's n'ont pas été pris en compte dans le processus de préparation du budget. La stratégie de déconcentration et les Plans d'action correspondants n'ont pas non plus été adoptés.</p> <p>Axe B : des outils modernes pour la gestion des ressources humaines ont été développés (REC, GPEEC) et testés par l'administration. La nomenclature commune de classification des emplois couvre 90% des fonctionnaires. L'harmonisation des statuts de la fonction publique, sur base de cette nomenclature, était en cours. Les réformes visant à établir un système de rémunération plus équitable étaient en cours d'étude.</p> <p>Axe C : des progrès importants ont été réalisés dans le suivi et le contrôle de la masse salariale.</p> <p>Axe D : De nouveaux services électroniques et des applications ont été créés et</p>
--	---

contribuent à améliorer la transparence et l'environnement des affaires.

Les principaux résultats obtenus par axe entre 2007 et 2010 sont les suivants:

A. Improve the Government's effectiveness in budget management

Better visibility for policies and their medium-term budgetary effects by framing budget allocation decisions within a multi-year perspective.

- A methodological guide on preparing MTEFs was adopted and is currently being reviewed along with programs and high level performance indicators. 11 ministries had developed an MTEF by end of 2009 and five more had prepared an MTEF using the new methodology by the end of 2010.
- A general MTEF is to be developed to guide sector MTEFs and facilitate their official adoption and integration into budget preparation
- Multi-year budget preparation should be included in the new organic budget law.

The responsibilities of deconcentrated services in the preparation and execution of results-based budgets are clarified.

- A methodological guide for the deconcentration of sector ministries was developed.
- At the end of 2010, a first batch of performance contracts was developed at the Ministries of Health (six directorates), Higher Education (15 universities, 1 research center and the University Management Agency – Office des Oeuvres Universitaires).
- A deconcentration policy is being developed based on the report of the Royal Commission on regionalization published in March 2010.
- Steering and M&E systems still need to be developed for these performance contracts.

The introduction of internal audits, evaluation, and performance monitoring, enhances the ministries' performance focus.

- Establishment of a single internal control body and adoption of modulated controls in Nov. 2008. Implementation directives for authorizing officers have yet to be issued.
- A manual for performance audits was adopted. Performance audits covering 22 Ministries were conducted by IGF, and findings were published in 2010. These recommendations help improve the ministries performance management and provide useful lessons learned for the institutionalization of the budget reform.
- IGMs' capacity in audits is being developed.
- The new Integrated Financial management Information System (GID) has been operational since January 2010 and has reduced considerably the delay in budget appropriation and transfers and improved financial information.

The revision of the Organic Budget Law (OBL) has been prepared

- A platform with thematic sub-commissions on the new organic budget law was set up, and produced its report at the end of 2010. The law is now ready for broad consultation and submission to Parliament.
- Inter-ministerial consultation on the new organic budget law are to be

launched.

B. Improve the Government's effectiveness in human resources management

A new human resources management system is ready for adoption.

- Strategic Staffing Frameworks had been developed by all ministries by the end of 2010, thus reinforcing the linkage between their mission and human resources.
- A new unified civil service classification covering about 90% of the civil service has been prepared. Efforts to harmonize and streamline the statutes of public servants helped reduce the number of statutes from 68 to 48, thanks especially to the merger of 22 types of statutes into three. These rationalization efforts are still underway and must be integrated into functional positions and classification criteria defined in the joint nomenclature and in REC.
- New HR methods such as Jobs and Skills Management Planning (GPEEC) are being prepared in the 21 ministerial departments concerned.
- A remuneration system study aimed at consolidating most allowances into basic salaries and at improving the decompression rate is in its final phase and should be validated by end of 2011. The regulatory framework would need to be modified accordingly.

The current legal framework for HR is modernized.

- After five years, the Senate (*Chambre des Conseillers*) adopted on February 18,
- 2011 a law amending the general status of the civil service as regards: (i) redeployment; (ii) leave of absence; (iii) secondment; (iv) recruitment on contracts; and (v) competitive examinations for admission to the civil service. This constitutes an important step in the modernization of the HR legal framework.
- Implementation decrees are being prepared.

In-service training is introduced.

- Adoption of a strategy for in-service training by the High Authority for the Civil Service (Conseil Supérieur de la Fonction Publique) in 2009.
- Training plans for the ministries concerned must be aligned with RECs and GPEECs and backed by adequate resources.

C. Consolidation and control of the public wage bill

The wage bill is consolidated and reduced as a proportion of GDP.

- The wage bill declined from 11.7% of GDP in 2005 to 10.2% in 2010.
- Since protests started at the beginning of 2011, the pressure on the government has been extremely high for pay rises and public employment. The wage bill started to increase in 2011 as a result.

Wage bill monitoring and control are strengthened.

- Since 2010, personnel budget items that do not have any allocation are cancelled unless there is a special waiver. This has helped reduce the number of carry-forward items by 70%. MEF circulates monthly reports on the situation regarding personnel appropriations for each ministry.
- Budget and personnel appropriation management would improve if it were to be entrusted to sector ministries, as these resources are currently barely taken

	<p>into account in the ministries new budget programs and performance indicators.</p> <p>D. Simplification of procedures and e-government</p> <p><u>Governance and leadership in e-government and its reform are improved.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ The institutional framework for the ITC governance structure was reinforced by the National Council for Information Technologies and the Digital Economy, established by decree on May 21, 2009 and an inter-ministerial committee on e-government, which meets regularly (the last meeting was held on Monday March 28, 2011). <p><u>Procedures are simplified and public services improved through e-government, customs, and e-procurement (public procurement online).</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Over 12 public services were online by the end of 2010 as part of the Morocco e-government strategy. ▪ Customs: all customs declarations are now processed online, excluding payments. ▪ Public procurement: In 2010, the portal covered all public procurement agents for the State and local authorities as well as 60% of agents in public administrative institutions (representing 30% progress). <p><u>Outsourcing of public services and public/private partnerships in e-government are explored.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ The establishment of standards on interoperability is underway. ▪ The launch of a study on the outsourcing of some MEF functions has not taken place. <p><i>Source : BM, ICCR PARL III & IV, 2011, p.18-21</i></p>
Problèmes à signaler	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le programme a enregistré des avancées importantes au cours de la période 2004-2012 ; certaines mesures n'ont cependant pas été réalisées (voir détails ci-dessus et ci-dessous sous les produits directs obtenus).
1. Banque mondiale: Prêt d'ajustement pour la réforme de l'administration publique (PARL I)	
Référence (Project ID)	P078565
Dates	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Date d'approbation : 01 juillet 2004 ▪ Date de signature : 12 juillet 2004 ▪ Entrée en vigueur du prêt : 27 septembre 2004 ▪ Date de clôture : 31 décembre 2004
Montant du prêt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Montant approuvé : 82,5 millions d'euros (équivalent à 100 millions \$) ▪ Montant décaissé : 82,5 millions d'euros (équivalent à 100 millions \$)
Termes du prêt	Prêt à spread fixe lié au taux prêteur LIBOR, pour un échéancier d'amortissement fixe à l'engagement, à une maturité de type annuel, repayable en 20 ans, dont un différé d'amortissement de 5 ans.
Intrants	Décaissement en une seule fois lors de la mise en vigueur
Produits directs obtenus	L'exécution du programme de réformes s'est déroulée de façon satisfaisante malgré les retards pris par certaines composantes du programme. La plupart des conditions et déclencheurs pour 2004 identifiés dans la matrice de mesures ainsi que les conditions préalables pour le prêt PARL II ont été réalisés.
Sources	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BM, Document de programme sur une proposition de prêt d'ajustement pour

documentaires	<p>la réforme de l'administration publique au Royaume du Maroc, 4 juin 2004</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ BM, Descriptif du programme pour un deuxième prêt à l'appui des politiques de développement pour la réforme de l'administration publique au Royaume du Maroc, 21 février 2006 ▪ BM, Simplified implementation completion report, 2005
2. Banque mondiale : PARL II	
Référence (Project ID)	P089677
Dates	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Date d'approbation : 23 mars 2006 ▪ Date de signature : 10 avril 2006 ▪ Entrée en vigueur du prêt : 10 juillet 2006 ▪ Date de clôture : 31 décembre 2006 <p>La préparation du PARL II a coïncidé avec l'examen par l'UE de sa troisième tranche de décaissement du PARAP I. Elle a été également étroitement coordonnée avec la BAD, nouveau partenaire venant en appui à la réforme.</p>
Montant du prêt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Montant approuvé : 98,6 millions d'euros (équivalent à 120 millions \$) ▪ Montant décaissé : 98,6 millions d'euros (équivalent à 120 millions \$)
Termes du prêt	Prêt à spread fixe basé sur le Libor, dont le calendrier d'amortissement est fixé lors de l'engagement; remboursable en 20 ans par annuités, avec un différé d'amortissement de huit ans.
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Décaissement en une seule fois lors de la mise en vigueur ▪ <u>Conditions de décaissement</u> : Au moment de la négociation de ce prêt, huit des neuf critères choisis parmi les indicateurs de réalisation avaient été remplis. Le document de programme de la BM présente un état d'avancement des déclencheurs du PARL II : L'Emprunteur a : <ol style="list-style-type: none"> 1. établi, par une lettre du Premier Ministre, une commission composée des représentants du ministère des Finances et de la Privatisation de l'Emprunteur et des trois (3) ministères pilotes, qui a pour mission de définir la méthodologie du cadre de dépenses à moyen terme (CDMT); 2. adopté des arrêtés étendant la globalisation des crédits budgétaires à douze (12) ministères de l'Emprunteur; 3. élaboré et diffusé des manuels de procédures pour le suivi et le contrôle des passations de marchés par le Contrôle général des engagements de dépenses ; 4. communiqué à la Banque les référentiels des emplois et des compétences respectifs des ministères de l'Agriculture et de l'Équipement; 5. communiqué à la Banque un rapport d'activité sur les travaux concernant les REC du MFP et du MMSP de l'Emprunteur ; 6. adopté en Conseil des Ministres un décret portant établissement du système d'évaluation de la performance des agents de l'Etat; 7. adopté en Conseil des Ministres un décret exposant les règles révisées de la promotion des agents de l'Etat; 8. n'a pas diffusé de lettre circulaire décrivant la méthodologie à suivre pour la notation du personnel ; à la place, il a communiqué à la Banque un projet de plan d'action pour la mise en œuvre du nouveau système d'évaluation fin 2006;

	<p>9. préparé des statuts harmonisés des différents corps administratifs.</p> <ul style="list-style-type: none"> La matrice négociée en mars 2004 a été revue pour le PARL II. Les actions spécifiques sélectionnées dans la matrice fournissent des indications pour la supervision de ce programme et des déclencheurs pour la préparation du prochain dossier de prêt. <u>Projet d'AT complémentaire</u> : Le prêt est complété et renforcé par le programme d'études économiques et sectorielles (P-EES) lancé par la BM afin de pouvoir fournir en cas de besoin des conseils, des services de formation et des services d'assistance technique dans les domaines de la gestion budgétaire, de la réforme de la fonction publique et de la maîtrise de la masse salariale.
Produits directs obtenus	L'ITCCR de la BM souligne que le programme a enregistré des progrès, notamment du fait d'une forte appropriation par le gouvernement. Les réformes se sont progressivement étendues à tous les ministères et les nouvelles techniques de gestion budgétaire et des ressources humaines sont en voie d'être généralisées. La masse salariale a diminué, suite au programme de départs anticipés à la retraite de 2005. Des retards ont été enregistrés sur deux aspects : le processus de déconcentration et la préparation d'un nouveau système de rémunération.
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> BM, Descriptif du programme pour un deuxième prêt à l'appui des politiques de développement pour la réforme de l'administration publique au Royaume du Maroc, 21 février 2006 BM, Implementation completion and results report, PARL I & II, 2009
3. Banque mondiale : PARL III	
Référence (Project ID)	P095759
Dates	<ul style="list-style-type: none"> Date d'approbation : 15 mai 2008 Date de signature : 23 juin 2008 Entrée en vigueur du prêt : 20 août 2008 Date de clôture : 31 décembre 2008 <p>La préparation du PARL III a pris plus de temps qu'initialement envisagé du fait des élections au Maroc d'octobre 2007 et des changements intervenus dans l'administration. Il a donc été décidé que PARL III soit le premier d'une seconde série de prêts-programmes, faisant suite à une première série composée de PARL I et II.</p>
Montant du prêt	<ul style="list-style-type: none"> Montant approuvé : 66 millions d'euros (équivalent à 100 millions \$) Montant décaissé : 66 millions d'euros (équivalent à 100 millions \$)
Termes du prêt	Prêt à spread fixe basé sur le Libor, remboursable en 26 ans, avec une période de grâce de 4 ans.
Intrants	<p>Le document de programme de la BM (PARL II) présente les déclencheurs pour le PARL III :</p> <p>L'Emprunteur aura:</p> <ol style="list-style-type: none"> étendu l'application du cadre de dépenses à moyen terme, tel que défini par la Commission du CDMT, à quatre ministères pilotes pendant la période 2007-2009; étendu le système de globalisation budgétaire à 6 autres ministères; conçu et appliqué des plans directeurs pour la déconcentration de 4 ministères

	<p>pilotes;</p> <p>4. achevé la nouvelle étude sur la réforme du contrôle a priori de la dépense publique;</p> <p>5. finalisé les REC de deux ministères, ainsi que les tableaux de bord glissants sur trois ans, les bases de données et les programmes de formation;</p> <p>6. lancé les REC dans quatre ministères de plus;</p> <p>7. commencé à travailler sur la nouvelle classification des emplois;</p> <p>8. finalisé le rapport sur le nouveau système de rémunération fondé sur la classification des emplois/compétences.</p>
Produits directs obtenus	<p>Selon le document de programme du PARL III (p .4-5) : “Five prior actions agreed for PARL III were met: On budget management, ministerial departments had (a) introduced budget flexibility norms that facilitated transfers among resources in 30 Ministries (well above the 20 required) that represent above 77 percent of non-wage expenditures; (b) completed sector Medium-Term Expenditure Frameworks (MTEFs) in 9 ministries (above 5 required); (c) completed a study to reform control of public expenditure, which led to the elimination of a priori control and the merging of two directorates involved, thereby contributing to cutting paperwork time by about half and making public expenditure processing more efficient. On human resources management, ministerial departments had (d) developed Strategic Staffing Frameworks (RECs) in six key ministries (above two required), while (e) launching RECs in four other ministries, thus reaching about 80 percent of the civil service; and (f) launched the preparation of a new job classification (nomenclature). Prior actions (d) and (e) were unified into a single one in the definite version of the matrix.</p> <p>Two prior actions were experiencing delays, but were replaced by satisfactory complementary actions. First, in December 2006, deconcentration was designated by King Mohammed VI as one of the priorities for Morocco, and asked for a national deconcentration strategy, which has yet to be developed. As a result, only two out of four deconcentration master plans required as prior action have been prepared and implemented on an ad hoc basis. The new Government is now concluding the review of its approach to deconcentration, which should reinvigorate the process in the near term. In the meantime, a substitutive action was found: the approval of a circular by the Ministry of Economy and Finance (MEF) simplifying the process of budgetary credits deconcentration. Such measure will contribute to reduce the time needed to transfer delegated credits to deconcentrated units, and ultimately to higher budget deconcentration rates. The second prior action, completion of the study to propose options for a new compensation system, has not been met. However, as the Authorities are on solid track to completing all steps leading to the hiring of the firm that will carry on the study, they agreed that the designation of the firm in charge of the study is a prior condition. This action has been met and the study will be achieved by beginning 2010.</p> <p>Finally, the proposed operation added two new prior actions to strengthen control and consolidation of the wage bill decrease (as a percent of GDP). These refer to the creation of two groups. The first action will create a Commission in charge of the regular monitoring of the wage bill; and (b) the second action will create an interministerial Group in charge of introducing best practices in monitoring, forecasting and personnel expenditure management by line ministries. The latter</p>

	group will involve the four pilot major ministries of Education, Health, Housing and Finance that together combine for more than two-thirds of total civil service. Finally, and despite the Government's change, it is worth noticing that no backtracking has been observed in actions adopted prior to PARL-III."
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> BM, Descriptif du programme pour un deuxième prêt à l'appui des politiques de développement pour la réforme de l'administration publique au Royaume du Maroc, 21 février 2006 ; BM, Programme document, PARL III, 2008
4. Banque mondiale : PARL IV	
Référence (Project ID)	P112612
Dates	<ul style="list-style-type: none"> Date d'approbation : 29 avril 2010 Date de signature : 25 mai 2010 Entrée en vigueur du prêt : 21 juillet 2010 Date de clôture : 31 décembre 2010
Montant du prêt	<ul style="list-style-type: none"> Montant approuvé : 73,7 millions d'euros (équivalent à 100 millions \$) Montant décaissé : 73,7 millions d'euros (équivalent à 100 millions \$)
Termes du prêt	Prêt BIRD, prêt à spread variable, échéance 25 ans et période de grâce de cinq ans.
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> Décaissement en une seule fois lors de la mise en vigueur <u>Conditions de décaissement</u> : 10 déclencheurs : 8 réalisés et 2 partiellement atteints : <p>Sub-program A : improve the effectiveness of the Government in budget resources management</p> <ul style="list-style-type: none"> The preparation of medium-term expenditure frameworks (MTEFs) for the period 2010-2012 for five (5) additional ministerial departments has been initiated with the support of an ad hoc working group. <u>Partially met.</u> Five ministerial departments (Agriculture, Justice, Youth and Sports, Public Sectors Modernization, and New Technologies) were selected to develop their MTEFs. After some delays in selecting an international Consultant who would accompany the 5 ministerial departments in preparation of their MTEFs, activities have now started with a plan to complete them by mid- 2010. The final prior action has been revised accordingly. The Ministry of National Education, Higher Education, Public Officials Training and Scientific Research and the Ministry of Health have each signed at least three (3) pilot performance contracts with their respective deconcentrated offices. <u>Met.</u> The Ministry of Health already signed performance contracts with 6 pilot regional health agencies. The Ministry of Education has signed performance contract with 15 universities and 2 establishments under public oversight. Moreover the ministry of Education is expected to sign shortly the performance contracts with its de-concentrated entities (AREFs) in the context of its "Plan d'Urgence" in the coming weeks. The Prime Minister has issued Decree No. 2-07-1235 dated November 20, 2008, providing for the establishment of a new system for the control of public expenditure.

Met. A new system of modulated expenditure control was implemented through the adoption of a related Decree (N. 2-07-1235) on 20 November 2008. The objective is to introduce more fluidity and flexibility of expenditure control, and orient the control towards performance evaluation.

- The General Finance Inspectorate (IGF) and the General Ministry Inspectorates (IGMs) have conducted performance audit reports for the year 2007 in at least twenty (20) ministerial departments, and the consolidated performance audit report for the 2007 budget has been disseminated.

Met. Performance audit reports have been completed for 22 Ministries for both 2007 and 2008. The consolidated performance audit report is now available to the public on the MEF web site.

Subprogram B: Improve the Effectiveness of the Government in Human Resources Management

- The standard job classification study has been validated by the Steering Committee chaired by the Ministry delegated to the Prime Minister, in charge of Public Sector Modernization.

Met. A new job classification has been validated by the HR network steering committee chaired by the MMSP. Ministries having GPEEC are currently filling in their own classification, with specific training provided to do so.

- The firm in charge of the study on the development of a new compensation system based on the new job classification has completed the first two phases of said study, the findings of said phases have been validated by the Steering Committee chaired by the Ministry delegated to the Prime Minister, in charge of Public Sector Modernization, and the design of scenarios for the development of said system has been initiated by said firm.

Met. The results of phase one of the study have been completed and validated by the steering committee chaired by MMSP and MEF. The results of phase two have been validated in early March 2010 and the third and last phase has now started.

Sub-program C: Consolidation and Public Payroll Control

- The Ministry of Economy and Finance has launched the dissemination of monthly reports on the evolution of the wage bill and its main determinants in each ministerial department

Met. The TGR (General Treasury of the Kingdom) of the MEF prepares monthly sector notes on the situation of personnel credit and staff movements (hiring, promotions, retirements etc.) for each ministry. These notes are sent to the Secretary General of each ministry.

- The group comprising representatives of, respectively, the Ministry of Economy and Finance, the Ministry of National Education , Higher Education, Public Officials Training and Scientific Research , the Ministry of Health, the Ministry of Housing, Urbanization and Spatial Development and the Ministerial Department of Fisheries, in charge of the preparation and implementation of measures leading to an improved monitoring, forecasting and payroll credits management and including, in particular, tools for improved forecasting of personnel credits and best practices for job posts management,

has identified and introduced said measures in said ministries, and Circular No. 189/MOM/2009 date November 30, 2009, of the Ministry of Economy and Finance has been issued to extend key measures for improved civil service management to all of the Borrower's ministries.

Met. The MEF set up a working group (MEF, Education, Health, and Housing) for the preparation and implementation of best measures to improve monitoring and forecasting of the wage bill. The ministry of Fishing has been added to the group. The working group met several times where forecasting tool for the wage bill and payroll credit management measures have been transferred to the group members and a related training was organized. In this context the MEF has issued a circular where key measures to improve the management of personnel budgetary posts have been extended to all Borrower's ministries.

Subprogram D: Simplifications of Procedures And Administration Online

- The Prime Minister has issued Decree No. 2-08-444 dated May 21, 2009, providing for the establishment of a governance and institutional framework for the development of the information society and e-government.

Met. The institutional framework has been setup and approved in May 2009 by Decree. Leadership is under Prime Minister and the Ministry of Industry, Commerce and New Technologies presides over the two committees in the new cross-ministry structure (a steering committee and Secretariat). The steering committee is now operational, the Secretariat is being staffed and the institutional guidelines and operating procedures are being finalized.

- Existing tools for public bids on-line (down load offers, terms of reference and results) have been extended to at least twenty five percent (25%) of state controlled public entities and eighty percent (80%) of local administration, and the action plan for the submission of offers on-line to be operational by December 31, 2010 has been completed.

Partially met. Offers, terms of reference and results are available on-line for 36% of state controlled public entities and 100% of local administrations. However the submission of offers on line is not yet operational and will become so only in the end of 2010. The delay is due mainly to an underestimation of the time necessary to address all the necessary administrative and technical requirements. An action plan has been prepared to complete the activity by end-2010. The final prior action has been revised accordingly.

Projet d'AT complémentaire : Le prêt envisagé est complété et renforcé par le Programme pluriannuel d'études économiques et sectorielles en cours, par lequel la Banque mondiale fournit à l'administration des conseils, des services de formation et d'assistance technique, en tant que de besoin, dans les domaines de la gestion des finances publiques, de la réforme de la fonction publique et de la maîtrise de la masse salariale. Une nouvelle activité d'assistance technique vient d'être approuvée pour la composante de l'administration électronique. D'autres bailleurs de fonds appuyant ce programme offrent des services d'assistance technique complémentaires.

Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BM, Descriptif du programme pour un projet de prêt au Royaume du Maroc pour un quatrième prêt de politique de développement pour la réforme de l'administration publique, 23 mars 2010 ▪ BM, Programme document PARL IV, 2010
5. Commission européenne : PARAP I	
Référence	Numéro de décision: MED/2004/016-763 (signé le 22 Octobre 2004)
Dates de début et fin du programme	Date de fin prévue dans la convention de financement : 31/12/2009 Fin de mise en œuvre opérationnelle : le 31/12/2007, allongée par avenant au 31/12/2008
Budget	<p>Appui budgétaire général Planifié: €78.4 millions d'aide budgétaire et €0.6 millions d'aide complémentaire Engagé: € 78.4 m Décaissé: € 78.4 m</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tranche 1 : €20m à la signature de la CF (30/11/2004) ▪ Tranches 2 et 3 : €40m, le 05/12/2005 ▪ Tranche 4 : €16.1m (sur les €18.4m prévus) (6 des 8 facteurs déclencheurs remplis), 2007 ▪ Reliquat de la tranche 4 : €2.3m, le 09 septembre 2008
Intrants	<p><u>Programme de €79 millions en quatre tranches :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 1ère tranche : €20 millions versée à la signature de la convention de financement (2004). 2. 3 autres tranches sur base d'une évaluation approfondie de l'avancement de la réforme qui portera sur (i) la vérification de la réalisation des mesures qui constituent la réforme et (ii) l'examen du progrès dans la réalisation des objectifs de la réforme. Par tranche : <ol style="list-style-type: none"> (1) 2ème tranche : €20 millions (2004 – déboursée en 2005) (2) 3ème tranche : €20 millions (2005) (3) 4ème tranche : €18.4 millions (2006) 3. €600,000 sont réservés pour le suivi-évaluation. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions spéciales : <ol style="list-style-type: none"> a) Le Gouvernement marocain doit tenir compte de l'impact des réformes de l'administration publique sur le cadre macro-économique, et notamment sur les finances publiques ; b) Condition relative à la visibilité du programme et des relations entre la Communauté européenne et le Maroc ; c) Mise à disposition des informations et documents relatifs à la mise en œuvre du programme ; d) Prise en charge par le Gouvernement de l'AT requise pour la mise en œuvre du programme ; e) Mise en œuvre d'une politique macro-économique et d'un rythme de réalisation des réformes structurelles convenues qui poursuivent (i) le maintien des grands équilibres internes et externes, (ii) une croissance soutenue, et (iii) la transition vers l'association et le libre-échange avec l'UE. Ces trois dernières conditions sont des conditions d'éligibilité avant déboursement.

	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Conditions de décaissement</u> : une matrice de 9 domaines de mesures tombant sous trois grands axes : A. Gestion des ressources budgétaires avec trois domaines (i) programmation budgétaire pluriannuelle, (ii) programmation et exécution budgétaire axée sur les résultats, (iii) audit interne, évaluation et contrôle de performance ; B. Gestion des ressources humaines avec trois domaines : (i) adéquation entre les ressources humaines et les besoins en personnel ; (ii) système de promotion et d'évaluation des performances des fonctionnaires ; et (iii) politique cohérente de formation continue ; et C. Maîtrise de la masse salariale avec trois domaines : (i) prévision de l'évolution de la masse salariale ; (ii) reprofilage qualitatif de la fonction publique ; et (iii) stabilisation du nombre de personnel. Les mesures à réaliser par tranche sont au nombre de : <ul style="list-style-type: none"> (i) 2ème tranche (2004) : 33 mesures (ii) 3ème tranche (2005) : 27 mesures (iii) 4ème tranche (2006) : 22 mesures <p>L'avenant n°1 à la CF précise que le déboursement des tranches 2 et 3 sera décidé après une évaluation approfondie de l'avancement de la réforme réalisée par la Commission. Il mentionne également que le déboursement de la quatrième tranche dépendra des facteurs déclencheurs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Préparation de projets de CDMT sectoriels par 4 Ministères pilotes et préparation et diffusion de la circulaire de Mr le Premier Ministre ; - Généralisation de la mise en œuvre du dispositif de globalisation des crédits à au moins 20 ministères ; - Elaboration et mise en œuvre des schémas directeurs de déconcentration pour 4 Ministères pilotes ; - Achèvement de l'étude sur le contrôle de la dépense publique ; - Achèvement du Référentiel-Emploi-Compétence (REC) au Ministère des Finances et de la Privatisation (MFP) et au Ministère chargé de la Modernisation des Secteurs Publics (MMSP) ; - Démarrage des REC dans 4 autres ministères pilotes ; - Lancement par le MMSP de la classification des emplois dans un projet de nomenclature commune ; - Contractualisation et démarrage de l'étude relative au système de rémunération. <p>La matrice des mesures révisée négociée en février 2006 est annexée à l'avenant.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Participation au dialogue de politiques</u> : l'ensemble des mesures et des résultats attendus témoignent d'un dialogue fort de politiques. Le programme s'inscrit dans un processus d'implication fort de la CE et de la BM dans la réforme de l'administration.
Produits directs obtenus	<p>Le dossier de déboursement de la dernière tranche (2007) souligne que « la majorité des conditions pour le décaissement de la quatrième tranche du programme ont été en partie satisfaites avec certains retards qui peuvent s'expliquer par (a) la période de transition nécessaire à l'appropriation et au financement de nouveaux concepts et de nouvelles pratiques développés au niveau central par les administrateurs afin</p>

	<p>de les intégrer dans leur propre culture et d'en assurer la pleine opérationnalité et (b) les délais inhérents à la finalisation du processus participatif et législatif pour l'adoption de certains projets de loi se situant en amont de certaines mesures de réformes prévues dans la matrice des conditions du programme. De plus, la politique de concertation sociale préconisée par le Premier Ministre et la proximité des élections législatives prévues à l'automne 2007 ont indirectement retardé la mise en œuvre des actions relatives à la réforme des ressources humaines et de la déconcentration administrative considérées comme bien plus sensibles (réforme sur les modes de rémunération, adoption d'un projet de loi sur la réforme du statut de la fonction publique, définition d'une stratégie opérationnelle relative à la déconcentration administrative et budgétaire) que des réformes d'ordre techniques mais sans pour autant ternir l'engagement des autorités sur le principe et la nécessité de la réforme. » Quant à la prévision et la maîtrise de l'évolution de la masse salariale, le renversement de tendance à la baisse s'est matérialisé comme en témoignent les résultats du programme de départ volontaire de 2005, la limitation des recrutements inscrite dans la loi des finances et les derniers ratios correspondants. Il est cependant souligné que seule la mise en place d'une gestion des crédits de personnel responsable et transparente ainsi qu'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences pourra en assurer la pérennité.</p> <p>Plus précisément, six des huit facteurs déclenchant pour le déboursement ont été satisfaits. Dans certains domaines, les conditionnalités de la matrice ont été largement dépassées ou anticipées (exemple du démarrage des Référentiel Emploi Compétence dans de nombreux départements ministériels). Les deux autres facteurs déclenchant relatifs (1) au lancement d'une étude sur le système des rémunérations dans la fonction publique et (2) l'élaboration et la mise en œuvre de schémas directeurs de déconcentration au sein de plusieurs départements ministériels n'étaient pas encore remplis, ce qui a justifié un déboursement partiel de la tranche. Il est noté que, d'une manière générale, les retards concernent généralement la mise en œuvre de certains aspects les plus sensibles et stratégiques de la réforme de l'administration publique tels que l'approbation de textes de loi clés devant amender les statuts et la gestion statutaire au sein de la fonction publique (facteur non déclenchant) ou l'étude sur la conception d'un nouveau système de rémunération dans la fonction publique.</p>
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Convention de financement entre la Communauté Européenne et le Royaume du Maroc, Programme d'Appui à la Réforme de l'Administration Publique au Maroc, Octobre 2004 ▪ Avenant n°1 à la CF, 2007 ▪ CE, Note de déboursement de la première tranche de €20m, 2004 ▪ CE, Note de déboursement des tranches 2004 et 2005, 2005 ▪ CE, Note de déboursement de la dernière tranche, 2007 ▪ CE, Déboursement du reliquat de la quatrième tranche, 2008 ▪ IDC, UE, Evaluation finale du PARAP I, 2009
6. Commission européenne – Programme de consolidation et d'approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publiques au Maroc - PARAP II	
Référence	ENPI/2007/018-817
Dates de début et fin du	<p>Date de signature de la convention de financement : 21/11/2008</p> <p>Date de fin prévue dans la convention de financement : 21/11/2013, allongée par</p>

programme	<p>avenant jusqu'au 31/12/2014</p> <p>Date de fin de mise en œuvre opérationnelle : le 31/12/2007, allongée par avenant jusqu'au 31/12/2012</p>
Budget	<p>Appui budgétaire général</p> <p>Planifié: €71.5 millions d'aide budgétaire et €1.5 millions d'aide complémentaire</p> <p>Engagé: €73m</p> <p>Décaissé: €62.93m</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tranche 1 : fixe : €28m à la signature de la CF, correspondant à la Facilité Gouvernance 2007 ▪ Tranche 2 : variable : €15.53m (sur les €21.75m prévus) le 04/12/2009 – 10 des 14 mesures réalisées ▪ Reliquat Tranche 2 : €3.1m sur les €6.2m restants, le 08/10/2010 ▪ Tranche 3 : €16.3m (sur les €21.75m prévus), le 08/10/2010
Intrants	<p><u>Programme de €73 millions en trois tranches :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ AB général : <ul style="list-style-type: none"> ○ 1^{ère} tranche fixe : €20 millions ○ 2^{ème} tranche variable : €21,75 millions ○ 3^{ème} tranche variable : €21,75 millions ▪ Aide complémentaire : <ul style="list-style-type: none"> ○ €1m pour l'assistance technique, les études complémentaires et/ou ateliers/séminaires. ○ €400,000 sont réservés pour le suivi-évaluation. ○ €100,000 sont réservés pour la visibilité <p><u>Conditions générales de décaissement de toutes les tranches et éligibilité à l'appui budgétaire :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le Gouvernement marocain assurera la mise en œuvre d'une politique macro-économique et un rythme de réalisation des réformes structurelles convenues qui poursuivent (i) le maintien des grands équilibres internes et externes, (ii) la pérennisation de la réforme fiscale, et (iii) la transition vers l'association et le libre-échange avec l'UE. ▪ Le Gouvernement marocain doit tenir compte de l'impact des réformes de l'administration publique sur le cadre macro-économique, et notamment sur les finances publiques ; ▪ Le Gouvernement prendra à sa charge toute l'assistance technique nécessaire à la mise en œuvre du programme à travers une budgétisation adéquate ; ▪ Le Gouvernement s'engage à mettre à disposition toutes les documentations juridiques, financières et techniques relatives à la mise en œuvre du programme <p><u>Conditions spécifiques de décaissement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La première tranche fixe de €28 millions, correspondant à la dotation supplémentaire de la facilité gouvernance, est débloquée lors de la signature de la CF sur base des avancées enregistrées dans les domaines de la démocratie, de l'état de droit, des droits de l'homme, des services sociaux, et de la gouvernance économique et environnementale telles que présentées dans le

	<p>Progress Report du 4 décembre 2006.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Pour les tranches variables, le déboursement sera décidé sur base d'une évaluation approfondie de l'avancement de la réforme qui portera sur la vérification que les déclencheurs de chaque tranche variable sont réalisés. <p>Déclencheurs : chaque déclencheur correspond à une mesure/action de réforme structurante qui permet d'atteindre les objectifs du programme d'appui. Chaque déclencheur est assorti d'un indicateur de résultat.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 1^{ère} tranche variable de €21.75 millions : 14 déclencheurs : 8 pour l'axe A, 4 pour l'axe B et 1 pour l'axe C. ■ 2^{ème} tranche variable de €21.75 millions : 16 déclencheurs : 14 pour l'axe A, 4 pour l'axe B et 2 pour l'axe C. <p>Nombre d'indicateurs par tranche : Tranche 2 : 38 indicateurs ; Tranche 3 : 28 indicateurs ; Soit un total de 80 indicateurs pour la matrice.</p>
Produits directs obtenus	<p>L'ensemble des 5 conditions générales aux tranches 2 et 3 a été satisfait, à savoir (1) la réalisation de progrès satisfaisants dans la mise en œuvre de la stratégie de réforme de l'administration publique comme spécifiée par la lettre de politique de développement, (2) la permanence d'une politique macroéconomique visant à la stabilité, (3) le maintien et le développement de mécanismes de gestion et de contrôle des dépenses publiques, (4) une budgétisation effective pour le domaine concerné, et (5) la disponibilité des informations nécessaires sur la réforme de l'administration publique.</p> <p>Concernant la gestion des finances publiques, « les réformes de la gestion des finances publiques maintiennent un rythme soutenu et une grande pertinence. Axées sur l'accroissement de la performance, elles ont permis entre autres l'introduction d'une programmation budgétaire pluriannuelle, la mise en place de budgets programmes, la globalisation des crédits et l'établissement de contrats de performance entre l'administration centrale et les entités décentralisées. Dans le même esprit, les méthodes de contrôle interne/audit sont en transition graduelle d'un système de contrôle a priori à un système de contrôle a posteriori, favorisant la responsabilisation et l'efficacité. Les contrôles relatifs à la régularité sont quant à eux de plus en plus souvent complétés par des contrôles de performance. Pierre angulaire de ces réformes, la nouvelle Loi Organique des Finances (LOF) devrait être présentée au Parlement au cours de 2011. »</p> <p>Les indicateurs/mesures applicables au reliquat de la deuxième tranche, et à la troisième tranche, sont respectivement au nombre de 4 et 16. 13 d'entre elles sont pleinement satisfaites (2 pour le reliquat de la deuxième tranche et 11 pour la troisième tranche). Celles-ci touchent à l'amélioration de l'efficacité de l'Etat dans la gestion des ressources budgétaires, des ressources humaines et de la masse salariale. Les points suivants sont néanmoins relevés:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Mesure 8 tranche 2 "élaboration des audits de performance 2007" et Mesure 5 tranche 3 "élaboration des audits de performance de 2008": la diffusion du rapport consolidé s'est faite via la publication sur le site web du Ministère de l'Economie et des Finances (http://www.finances.gov.ma).

- Mesure 12 tranche 2 "Achèvement du diagnostic, analyse de l'existant et ajustements techniques, et démarrage de la conception des scénarii d'un nouveau système de rémunération fondé sur une nouvelle classification des emplois": une des preuves justificatives maîtresse pour cette mesure a été fournie uniquement en arabe
 - Mesure 1 tranche 3 "préparation d'un tableau des Ressources/Emplois du Trésor (TOFT) pour la période 2011-2013": bien que présentant certaines faiblesses, le document présenté répond bien à l'objectif d'élaboration des projections des charges et ressources du Trésor sur une période triennale, fondée sur des hypothèses macroéconomiques actualisées.
 - Mesure 8 tranche 3: "élaboration d'un rapport sur l'adaptation du calendrier de préparation de la loi de finances": le rapport présenté aborde principalement le calendrier budgétaire institutionnel, régissant les relations entre les pouvoirs exécutifs et législatifs. En effet, la fluidisation de ces relations est la clé de l'amélioration du calendrier global de préparation de la loi de finances. Pour information, un rapport fournissant les éléments relatifs au calendrier administratif interne au gouvernement est intégré aux pièces justificatives en support du rapport de déboursement.
 - Mesure 11 tranche 3: "nomenclature commune des emplois mise en place progressivement": la nouvelle nomenclature est un cadre de référence/classification dans lequel l'ensemble des emplois de l'administration doit pouvoir s'intégrer. Ce cadre de référence a été construit de manière à couvrir l'ensemble de la fonction publique civile. Le seuil de couverture de 90% indiqué dans la convention de financement est donc de facto atteint.
 - Mesure 13 tranche 3 "concrétisation du projet e-HR du MMSP": 9 Ministères ont harmonisé leur système de gestion des ressources humaines à partir de celui développé par le MEF, allant au delà de la cible des 7 Ministères prévue à ce stade du programme dans la convention de financement.
 - Mesures 13 tranche 3 "concrétisation du projet e-HR du MMSP" et 14 tranche 3 "mise en œuvre de la stratégie de formation – plan de formation continue au niveau de 4 départements ministériels pilotes": la cible liée à l'année 2010 a été utilisée dans le présent exercice de validation des mesures en objet, soit 7 ministères pour la mesure 13 et 10 départements ministériels pour la mesure 14.
 - Mesure 16 tranche 3 "Extension progressive des meilleures pratiques de suivi, prévision et gestion des crédits de rémunérations à quatre autres départements ministériels": le tableau comparatif de taux d'exécution des ministères concernés fourni fait apparaître une nette amélioration dans la gestion de la masse salariale, confirmant l'extension progressive des meilleures pratiques en la matière.
- Il reste 7 indicateurs/mesures non satisfaits, à savoir:
- Mesure 1 tranche 2 "élargissement des CDMT sectoriels 2010-2012": Les conclusions faites pour cette mesure dans le cadre du décaissement de la deuxième tranche fin 2009 restent d'application (e.g des 14 documents produits en support de cette mesure, seul le document du Ministère de l'Energie et des Mines concerne la période 2010/2012, comme demandé par le déclencheur de cette mesure. On est donc très loin des 14 documents nécessaires à la

	<p>satisfaction de cette mesure). Le Coordonnateur National était en train d'établir une nouvelle méthodologie pour une mise en œuvre plus harmonisée de CDMT sectoriels, et dont la pertinence et le réalisme font l'objet d'une analyse par la délégation visant, le cas échéant, à rediriger la mesure en objet.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mesure 9 tranche 2 "achèvement et validation des REC (référentiels emploi et compétence) dans l'ensemble des départements éligibles en 2009": 26 départements ministériels ont finalisé et validé leur REC et 7 étaient en cours de finalisation. Restaient 3 départements pour lesquels l'évaluation du REC n'avait pas encore débuté. En dépit d'efforts importants en la matière réalisés en 2010, le REC n'était donc pas encore généralisé à l'ensemble des départements ministériels. ▪ Mesure 2 tranche 3 "élargissement des CDMT sectoriels à un minimum de 5 nouveaux départements avec l'assistance éventuelle d'un Groupe de travail ad hoc": le Coordonnateur National était en train d'établir une nouvelle méthodologie pour une mise en œuvre plus harmonisée de CDMT sectoriels, et dont la pertinence et le réalisme faisait l'objet d'une analyse par la délégation. ▪ Mesure 3 tranche 3 "mise en œuvre du plan de formation sur l'application du nouveau code des marchés publics": les éléments de preuve fournis restent trop parcellaires et ne permettent pas d'attester d'une mise en œuvre aboutie de ce plan, dont l'objectif est la diffusion de la connaissance du nouveau code à l'ensemble des agents de l'Etat responsables de la passation et de la gestion des marchés publics. En effet, aucun état des lieux sur l'ensemble des ministères concernés n'est disponible à ce stade. De plus, même dans les cas cités en exemple, certaines formations sont encore à dispenser. ▪ Mesure 4 tranche 3 "suivi de recours appliqués à deux départements pilotes": la réglementation en matière de passation de marché étant sur le point d'être réformée, le Gouvernement ayant doré et déjà convenu des insuffisances de la réglementation en vigueur. Etant donné ces faiblesses, aucun suivi spécifique de la mise en œuvre du texte initial n'a été effectué dans les deux départements pilote. On notera donc le potentiel de refonte de la mesure en objet, en fonction de l'avancement des travaux de révision de la réglementation concernée. ▪ Mesure 10 tranche 3 "engagement d'une concertation interministérielle sur l'avant projet d'une nouvelle LOF": du fait d'un travail d'approfondissement interne au Ministère de l'Economie et des Finances, le calendrier initialement prévu pour les consultations interministérielles proprement dites a été légèrement décalé et elles n'avaient pas encore débuté au moment de l'analyse faite par la CE. ▪ Mesure 12 tranche 3: "élaboration des termes de référence pour le lancement du processus d'harmonisation des statuts basés sur les familles d'emploi": Bien que d'importants progrès aient été réalisés dans ce domaine, les travaux consistant à mettre en cohérence les statuts avec la nomenclature n'avaient pas encore formellement débuté.
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Convention de financement entre la Communauté Européenne et le Royaume du Maroc, Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publiques au Maroc (PARAP II), Octobre 2008

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avenant n°1 à la CF du PARAP II, 2011 ▪ CE, Note de déboursement de la 2^{ème} tranche, 2009 ▪ CE, Rapport de déboursement de la tranche 2 et de la tranche 3, 2010
7. BAD : PARAP I	
N° de l'accord de prêt	N° 2000130000730
Dates de début et fin du prêt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Approbation par le Conseil : 20 décembre 2004 ▪ Date de signature : 7 février 2005 ▪ Entrée en vigueur du prêt : 3 mai 2005 ▪ Date de clôture du prêt : 19 décembre 2005
Montant du prêt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Montant planifié : 100 millions d'UC (env. 121 millions d'euros) ▪ Montant décaissé : 100 millions d'UC (env. 121 millions d'euros)
Termes du prêt	Taux d'intérêt flottant ; durée de 20 ans, y compris différé d'amortissement de 5 ans.
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tranche unique ▪ <u>Conditions de décaissement</u> : outre les conditions générales applicables à tous les accords conclus avec la Banque, le déblocage de la tranche du prêt est subordonné à la réalisation de 13 conditions préalables : transmission à la BAD : d'une copie de l'esquisse du CDMT ; d'un exemplaire du guide méthodologique d'élaboration des budgets-programmes ; d'un rapport d'évaluation du budget-programme d'un Ministère pilote ; de la note conceptuelle de la nomenclature régionale devant être mise en œuvre dans le cadre du budget 2006 ; d'un document de présentation des moyens mis à la disposition de la Cour des Comptes pour sa mise en place, en application de la Loi n° 62-99 formant nouveau code des juridictions financières ; de la preuve de l'adoption par le Conseil du Gouvernement de la Loi de règlement pour l'exercice 1999-2000 ; de la preuve de la publication du livret des procédures fiscales ; d'une copie des termes de référence de l'étude sur les dépenses fiscales ; de la preuve de la mise en place du portail de la Direction Générale des Impôts pour offrir des télé-services aux contribuables ; d'une copie du contrat relatif au marché pour l'élaboration du guide méthodologique sur le référentiel emploi-compétence ; ainsi que le rapport d'étape de l'étude afférente audit marché ; d'une note de présentation du nouveau dispositif d'incitation au départ anticipé à la retraite avec indication notamment de l'impact envisagé sur la masse salariale ; de la preuve de la finalisation du recensement du premier contingent des procédures administratives et leur mise en ligne ; et d'une copie de la stratégie de communication sur la réforme administrative.
Produits directs obtenus	Le rapport d'achèvement note la bonne performance d'exécution du PARAP I avec la quasi-totalité des mesures du programme de la BAD satisfaites dès septembre 2005. Sur cette base, la BAD a décidé de participer avec anticipation à la mission conjointe de pré-évaluation (co-organisée avec la BM et l'UE) du PARAP II en Octobre 2005.
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BAD : Programme d'appui à la réforme de l'administration publique, Phase I (PARAP I), Rapport d'achèvement, Juin 2006

8. BAD PARAP II	
N° de l'accord de prêt	2000130002180
Dates de début et fin du prêt	<ul style="list-style-type: none"> ■ Approbation par le Conseil : 28 juin 2006 ■ Date de signature : 15 décembre 2006 ■ Date de mise en vigueur: 31 mai 2007 ■ Date de clôture du prêt : 31 décembre 2009
Montant du prêt	<ul style="list-style-type: none"> ■ Montant planifié : €85 millions ■ Montant décaissé : €85 millions
Termes du prêt	Taux d'intérêt fixes ; durée de 20 ans, y compris différé d'amortissement de 5 ans
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bénéficiaire : Gouvernement du Maroc ■ Organe d'exécution : Ministère de l'Economie et des Finances (Direction du Budget)
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ■ Tranche unique <p>Le décaissement de la tranche unique du Prêt a été subordonné à l'entrée en vigueur de l'accord de prêt et à la satisfaction par l'emprunteur des cinq (5) mesures de la tranche unique qui sont:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) La preuve de l'extension de la mise en œuvre du dispositif de globalisation des crédits de manière à couvrir au moins 20 ministères; (ii) Une copie de l'étude sur la réforme du contrôle de la dépense publique; (iii) La preuve de l'élaboration du guide méthodologique de préparation du cadre des dépenses à moyen terme (CDMT) et du plan de sa mise en œuvre; (iv) Une copie du manuel d'audit de performance conforme aux normes ISA et aux normes internationales applicables au secteur public; (v) Une copie du Référentiel des emplois et des compétences (REC) du Ministère des finances et de la privatisation (MFP) et du Ministère de la modernisation des secteurs publics (MMSP).
Produits directs obtenus	Le rapport d'achèvement note que la performance globale du PARAP-II a été satisfaisante, en dépit du retard observé au niveau de la réalisation de certaines conditions de prêt, qui n'ont pas altéré la cohérence et l'avancement du Programme.
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ■ BAD : Programme d'appui à la réforme de l'administration publique, Phase II (PARAP II), Rapport d'achèvement, Juin 2007
9. BAD : PARAP III	
N° de l'accord de prêt	N° P-MA-K00-005
Dates de début et fin du prêt	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rapport d'évaluation : enveloppe de €46 millions : mars 2008 ■ Corrigendum : hausse de l'enveloppe (€20 millions) : 13 juin 2008 ■ Approbation par le Conseil : 25 juin 2008 ■ Entrée en vigueur du prêt : septembre 2008 ■ Date de clôture du prêt : 31 décembre 2009

Montant du prêt	<ul style="list-style-type: none"> Montant planifié : €46 millions initiaux, augmentés de €20 millions par corrigendum Montant décaissé : €66 millions
Termes du prêt	Information non disponible
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> Bénéficiaire : Gouvernement du Maroc Organe d'exécution : Ministère de l'Economie et des Finances (Direction du Budget)
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> Tranche unique <u>Conditions de décaissement</u> : le prêt sera décaissé en une tranche unique de €66 millions. Le décaissement sera subordonné à la satisfaction des 9 conditions de décaissement de la tranche unique. Le corrigendum n'a pas l'objet de modifications des conditions de décaissement. <p>En détail par composante :</p> <p>Composante A: Amélioration de l'efficacité de l'État dans la gestion budgétaire</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Appliquer la globalisation des crédits à trente (30) départements ministériels (§.5.3.3). (ii) Adopter une circulaire du MEF qui améliore la procédure de déconcentration des crédits en les simplifiant (§.5.3.4). (iii) Préparer des CDMT sectoriels 2008-2010, pour un total de neuf (9) départements ministériels (§.5.3.2). (iv) Achever l'étude sur le contrôle de la dépense publique (§.5.3.7). <p>Composante B: Renforcement de l'efficacité de l'État dans la gestion des ressources humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> (v) Achever des REC dans au moins six (6) départements ministériels (§.5.3.10). (vi) Démarrer l'étude sur la classification des emplois dans une nomenclature commune des emplois par le MMSP (§.5.3.11). (vii) Désigner un bureau chargé de l'étude sur l'élaboration d'un nouveau système de rémunération fondé sur une nouvelle classification des emplois (§.5.3.12). (viii) Élaborer une stratégie de la formation continue dans l'administration publique (§.5.3.15). <p>Composante C: Consolidation et la maîtrise de la masse salariale de la fonction publique</p> <ul style="list-style-type: none"> (ix) Créer un Groupe chargé de la préparation et la mise en oeuvre des mesures conduisant à un meilleur suivi et prévision de la masse salariale et (ii) de l'introduction graduelle dans 4 départements ministériels (Finance, Éducation, Santé et l'Habitat) des meilleures pratiques de gestion de crédits de rémunération (§.5.3.19). <p>Source : BAD, Rapport d'évaluation, 2008</p> <ul style="list-style-type: none"> <u>Réalisation des 22 mesures de la matrice du Programme (totalité des mesures de la matrice BAD)</u>: CDMT, Globalisation des crédits, Établissement du TOFE, Déconcentration, Contrôle de la dépense publique, REC, Évaluation et audit des performances, Système de rémunération, Formation IGF/IGM, Projection de la masse salariale, Réforme de la LOF, GEPEC, Classification des emplois, Référentiel de la fonction publique, e-RH, Réforme du statut de la fonction publique, Formation continue dans l'administration publique, Gestion

	des crédits de rémunération, Système d'information pour l'administration électronique, Audit du système BADR de la Douane, Marchés publics en ligne, Identifiant commun pour les entreprises, Externalisation de certaines fonctions de MEF et Interopérabilité d'un système d'information de l'administration publique.
Produits directs obtenus	Le rapport d'achèvement de projet note la bonne réalisation des principales mesures de réformes (préparation et présentation du TOFE, élaboration de CDMT dans 12 ministères, étude sur le contrôle de la dépense publique, étude sur l'élaboration d'un nouveau système de rémunération, élaboration d'une stratégie de formation continue, projet de loi modifiant le statut général de la fonction publique déposé au Parlement, circulaire du MEF créant une commission chargée de faire un suivi trimestriel de l'évolution de la masse salariale, etc.)
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BAD : Programme d'appui à la réforme de l'administration publique, Phase III (PARAP III), Rapport d'évaluation, Mars 2008 ▪ BAD, Programme d'appui à la réforme de l'administration publique, Phase III (PARAP III), Rapport d'achèvement de projet, Mars 2009
10. BAD PARAP IV	
N° de l'accord de prêt	N° (<i>pas de réf. dispo dans le rapport d'évaluation</i>)
Dates de début et fin du prêt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Approbation par le Conseil : info non dispo ▪ Date de signature : info non dispo ▪ Date de mise en vigueur: Juillet 2010 (date indicative) ▪ Date de clôture du prêt : info non dispo
Montant du prêt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Montant planifié : €100 millions ▪ Montant décaissé : €100 millions
Termes du prêt	Taux de base flottant assorti d'une option de fixation
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tranche unique ▪ Mesures préalables à la présentation du PARAP IV au Conseil d'Administration : <ul style="list-style-type: none"> ○ Mesure préalable 1 : Signature d'un minimum de trois (3) contrats de performance entre chacun des Ministères de l'Education et de la Santé et leurs services déconcentrés respectifs (§4.2.11) ; ○ Mesure préalable 2 : Réalisation d'audits de performance dans au moins 20 départements ministériels et leur consolidation dans un rapport de synthèse (§ 4.2.16) ; ○ Mesure préalable 3 : Adoption d'un décret modifiant et complétant le décret royal du 21 avril 1967 portant règlement de comptabilité publique (§4.2.16) ; ○ Mesure préalable 4 : Achèvement de l'étude sur la classification des emplois dans une nomenclature commune (§ 4.2.27) ; ○ Mesure préalable 5 : Adoption d'un décret instituant un Conseil national des technologies de l'information et de l'économie numérique (§ 4.2.49)
Produits directs obtenus	<i>Pas d'informations disponibles dans le rapport d'évaluation (phase de formulation de projet).</i>
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BAD : Programme d'appui à la réforme de l'administration publique, Phase IV (PARAP IV), Rapport d'évaluation, Mai 2010

Titre du Programme	11. Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc				
Bailleur/s	Commission Européenne				
Référence	Numéro de décision: MED/2006/18119 (signé Août 2006)				
Dates de début et fin du programme	Date de fin prévue dans la convention de financement : 31/12/2010 Fin de mise en œuvre opérationnelle : le 31/12/2008 rallongé au 31/12/2009 par avenant 1 à la Convention du 13/11/2008 et rallongé au 31/12/2010 par avenant 2 du 19/12/2009.				
Budget	Planifié: €79.5 millions d'aide budgétaire et €0.5 millions d'aide complémentaire Décaissé: €76.05m en total : <ul style="list-style-type: none">▪ €26m en 2006▪ €19.75m en 2007▪ €26.3m en 2008▪ €4m en 2009				
		Montants (euros millions)		Date de décaissement	
		prévu	décaissé	Prévue	Réalisée
	1 ^{ère} tranche	26	26	2006	Nov 2006
	2 ^{ème} tranche	26.75	19.75	2007	Nov 2007
	3 ^{ème} tranche	26.75	26.3	Non spécifiée	2008
	Reliquats		4		
	Sous-Total AB	79.5	76.05		
	Aide complémentaire	0.5	0		
	Total	80.0	76.05		
Parties prenantes	CE et FMI (participé aux travaux de diagnostic et de préparation des orientations d'une stratégie de modernisation du système fiscal Marocain et de son administration et identification d'un plan d'actions à moyen terme appuyé par la CE) Ministères impliqués: pilotage par le Ministère des Finances et de la Privatisation (notamment la Direction générale des impôts) Autres institutions: Bénéficiaires finaux:				
Description	Dans le cadre du PIN 2005-2006, les composantes du programme d'appui à la réforme de la fiscalité portent sur la réforme de la TVA, le suivi des dépenses fiscales, la définition d'une stratégie de réforme de l'IR et la poursuite de la modernisation de l'administration.				
Contexte du programme	Fiscalement, situation de déficit soutenable (5%) et endettement en baisse grâce aux recettes de privatisation (en baisse). Démantèlement tarifaire dans le cadre des accords de libre-échange (notamment celui de 1996 signé avec l'UE entré en vigueur en Mars 2000) et érosion de l'assiette de la fiscalité interne en raison de l'importance des exonérations. Les accords de libre-échange représentent la perte des recettes douanières (15% des recettes en 2006). Les exonérations concernent les produits, les secteurs et les régions (estimé à un manque à gagner de 15% des recettes fiscales): notamment la TVA a perdu son caractère de neutralité économique. Entre 2000 et 2005 (date de dernière revue FMI de la situation et date de préparation du PARAF), la situation s'est dégradée avec une multiplication				

	<p>de mesures dérogatoires remettant ainsi en cause les acquis initiaux des réformes : élimination des régimes sectoriels d'exception, introduction de distorsions entre secteurs, érosion de l'assiette, du fonctionnement, du rendement et de la neutralité des impôts (notamment de la TVA) et mise en péril de la transparence fiscale¹. Donc besoin de réformer et les dépenses et les RH (en cours avec appui des PTFs, voir PARAP) et d'approfondir la réforme fiscale pour réduire la vulnérabilité des ressources publiques et les distorsions du système fiscal.</p> <p>Programme vient en complément à la réforme du secteur financier, du rôle de l'état dans l'économie et du développement des infrastructures économiques et sociales. Réformes structurelles en cours dans les domaines de la libéralisation du commerce, du secteur financier, des entreprises publiques, du transport, de l'assurance maladie, du marché du travail et de l'environnement du secteur privé.</p>
Intrants	<p>1. Conception du programme :</p> <p>Prévu €80 millions dont €79.5m en AB en 3 tranches :</p> <p>(4) 1ère tranche : €26 millions en 2006 sur base de réalisation des mesures de la matrice</p> <p>(5) 2ème tranche €26.75 millions en 2007 sur base de la progression de la réforme (rythme de réalisation du programme). Reliquat à reporter sur 3ème tranche</p> <p>(6) 3ème tranche €26.75 millions déboursée à l'issu de la réalisation de l'ensemble des mesures du programme.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions spéciales : <ul style="list-style-type: none"> (i) Le GOM doit tenir compte de l'impact de la réforme fiscale sur le cadre macro-économique notamment sur les finances publiques (ii) Condition relative à la visibilité de la CE et les relations CE-Maroc (iii) Mise à disposition des informations et documents relatives à la mise en œuvre du programme (iv) Prise en charge par le GOM de l'AT requise pour la mise en œuvre du programme (v) Mise en œuvre d'une politique macro-économique et d'un rythme de réalisation des réformes structurelles convenues qui poursuivent la stabilité, la croissance et la transition vers l'association et le libre-échange avec l'UE. Ces trois dernières conditions sont des conditions d'éligibilité avant déboursement ▪ conditions de décaissement : une matrice de 15 domaines de mesures tombant sous deux grands axes : I. Politique fiscale avec quatre domaines (i) dépenses fiscales et aides publiques directes, (ii) TVA, (iii) IR et (iv) autres mesures de politique fiscale ; et II. Administration fiscale (seulement 4 mesures). <ul style="list-style-type: none"> (iv) 1ère tranche : 11 indicateurs (v) 2ème tranche : 22 indicateurs (vi) 3ème tranche : 17 indicateurs ▪ Participation au dialogue de politiques : l'ensemble des mesures et des résultats

¹ La CE a appuyé les autorités pour une évaluation du coût de ces mesures dérogatoires en 2005 (au nombre de 337 avec un coût de 3.4% du PIB en 2005), rapport annexé à la LdF 2006

	<p>attendus témoignent d'un dialogue fort de politiques. Le programme s'inscrit dans un processus d'implication fort du FMI et de la CE dans la réforme de la fiscalité avec des accompagnements d'études (FMI et CE).</p> <p>2. Réalisation du programme</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Il y a eu 2 avenants pour allonger la période de mise en œuvre avec le 2ème avenant rallongeant la période de mise en œuvre au 31/12/2011 et modifiant aussi les conditions de décaissement : initialement la 3ème tranche devait être déboursée à l'issue de la réalisation de l'ensemble des mesures du programme mais avec l'avenant (Décembre 2009), le décaissement se calculera au prorata de la réalisation de chaque mesure (selon une pondération) linéaire, les indicateurs de résultats étant rappelés dans une matrice. Il restait 4 mesures à réaliser : <ul style="list-style-type: none"> ○ la finalisation d'une étude relative à l'évaluation des impacts budgétaires économiques et sociaux: réglementation des prix, subventions, fiscalité des principaux produits de consommation (€2m), ○ Réalisation d'une étude relative à l'assujettissement du secteur agricole à la TVA (€1.03m), ○ 3 indicateurs à atteindre pour le passage à une TVA à 2 taux puis à taux unique à moyen terme, soit : (i) Adoption d'une TVA à deux taux, fixés en fonction des résultats de l'étude sur l'impact du passage à une TVA à deux taux (€0.68m) ; (ii) Estimation de l'impact du passage à une TVA à taux unique. (€ 0.68m), et (iii) Adoption d'un plan d'action pour l'élimination, à moyen terme, du butoir compatible avec les équilibres des finances publiques (€0.68m), et ○ Restitution et partage des résultats de l'étude relative aux principaux produits de consommation (avec les partenaires et les experts (€2.06m). ■ 1ère tranche décaissée en nov 2006 (CF avr 2006) ■ 2ème tranche décaissée en nov 2007 : 6 conditions non réalisées. Certains critères sont reconnus comme bloquant la réforme : la non utilisation de l'IFU et la non adoption d'un seuil unique de TVA et IR semblent les plus importants en terme de critères structurants de la réforme et celle concernant la définition des TdR pour une étude sur l'assujettissement de l'agriculture à la TVA semble très difficile politiquement. ■ Reliquats du programme (de €2m pour la 2ème tranche et de €5.15m pour la 3ème tranche) : toujours pas de satisfaction du critère relatif au taux unique de TVA et à l'élimination du butoir compatible avec les équilibres des finances publiques. Donc décaissement de seulement €5.09m.
Objectifs	<p>Au niveau le plus élevé : ce programme complète les autres programmes de réforme visant à appuyer les politiques de croissance destinées à stimuler le secteur privé, les investissements étrangers et à réduire la pauvreté. Plus précisément, contribuer à la modernisation de l'environnement économique et institutionnel et à la création des conditions d'une croissance forte et durable (enjeux liés à la mise en œuvre de l'AA).</p> <p>Objectif global : Contribuer à l'amélioration de la gouvernance financière publique par une mobilisation plus efficiente et équitable des ressources publiques, tout en contribuant à la consolidation budgétaire.</p>

	<p>(Créer un environnement plus transparent, équitable, prévisible et économiquement neutre tout en améliorant le rendement de l'impôt est mentionné par ailleurs).</p> <p>Objectif spécifique : (i) le suivi des dépenses fiscales et l'assainissement des régimes dérogatoires ; (ii) la réforme de la TVA ; (iii) la définition d'une stratégie de réforme de l'IR ; et (iv) la poursuite de la modernisation de l'administration fiscale.</p> <p>(plus généralement, l'objectif est, dans le cadre des réformes de la gestion des finances publiques, de maintenir à moyen terme le niveau des recettes publiques et réduire les distorsions accumulées).</p>
Résultats attendus	<p>Programme de réforme à 2 composantes : politique fiscale et administration fiscale. Réduire l'érosion de l'assiette fiscale à travers une réduction drastique des régimes dérogatoires et un élargissement de l'assiette, notamment la TVA. Aussi rééquilibrer la structure des recettes fiscales avec la réforme de l'IR.</p> <p>Les composantes du programme portent sur la réforme de la TVA, le suivi des dépenses fiscales, la définition d'une stratégie de réforme de l'IR et la poursuite de la modernisation de l'administration.</p> <p>On attend du programme d'appui qu'il appuie une stratégie à quatre axes et qu'il contribue donc à la réalisation des objectifs spécifiques de la réforme:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Suivi des dépenses fiscales et assainissement des régimes dérogatoires : gel immédiat des régimes fiscaux dérogatoires, développement du dispositif d'estimation et de suivi de dépenses fiscales et réduction progressive des exonérations, [5 mesures sous cet onglet] (2) réforme progressive, mais en profondeur, de la TVA [5 mesures sous cet onglet] (3) identification d'une stratégie de réforme à MT de l'IR [3 mesures sous cet onglet] (4) poursuite de la modernisation de l'administration fiscale [3 mesures sous cet onglet].
Produits directs obtenus	<p>Sur la base des dossiers de décaissement on peut noter que quasiment l'ensemble des mesures prévues a pu être réalisée même si cela a pris plus longtemps que prévu (2 prolongations de 1 an). Les rapports et notes de dossier témoignent des difficultés à mettre en œuvre cette réforme de la fiscalité qui se heurte à des résistances évidentes des bénéficiaires des dérogations et exonérations qu'on veut abolir. La délégation cite notamment, lors de l'évaluation de la 3ème tranche, le courage du gouvernement et les coûts politiques et sociaux importants des réformes ainsi que les résistances des lobbies et groupes de pression (voir Note du 17/11/2008). En fin de compte, quasiment toutes les mesures prévues ont été réalisées excepté celle relative au taux unique de TVA et à l'élimination du butoir compatible avec les équilibres des finances publiques.</p> <p>Au total la DCE note (dans le rapport de déboursement des reliquats) que le programme a permis de renforcer la cohérence, l'équité et l'efficacité budgétaire, économique et sociale de la politique fiscale et de moderniser et accroître la transparence de l'administration fiscale. Le programme a permis l'accroissement des recettes de TVA (de 15% par an en moyenne entre 2005 et 2009) par l'évaluation des dépenses fiscales, la suppression d'exonérations et la limitation de nouvelles exonérations, l'élargissement de l'assiette de la TVA et le reclassement de</p>

	<p>certaines produits à des taux plus élevés. Le taux unique de TVA n'a pas été atteint (opposition Parlementaire) mais une concentration sur 2 taux a été opérée.</p> <p>Le programme a contribué à moderniser et accroître la transparence de l'administration fiscale en appuyant la mise en œuvre de l'adoption de l'IFU, la déclaration électronique pour la TVA et IS, la réduction du délai de remboursement des crédits de TVA, la modernisation du contrôle fiscal et le développement d'une politique active de communication par la DGI. Les pistes ont été lancées pour poursuivre la réforme dans les domaines de la fiscalisation du secteur agricole et l'élargissement de l'assiette de la TVA.</p> <p>Ces constats très positifs sont largement avalisés par le rapport d'évaluation de 2011 (DFC 2011) lequel reprend chacune des mesures du PARF pour en apprécier la pertinence et le degré de réalisation (en ce ce rapport d'évaluation n'est pas de même envergure et type qu'une évaluation 'traditionnelle' et exhaustive de fin de programme).</p> <p>A noter que au-delà des mesures ciblées par la matrice de décaissement, le rapport de décaissement (de 2007) donne aussi quelques informations sur le pilotage et les progrès de la réforme. On peut noter par exemple que l'une des mesures demandées par la CE concernant la publication d'un rapport sur les dépenses fiscales est devenu pérenne et est considéré comme un élément analytique important par les spécialistes et analystes économiques ('le rapport sur les dépenses fiscales (mesures dérogatoires) ...fait partie des éléments les plus consultés, analysés et commentés de la Loi de Finances et de la vie économique en général. (...) et constitue une exception Marocaine dans la région'. Il semble que les différentes mesures demandées par la CE ont contribué à accroître la transparence fiscale.</p> <p>Source : FMI 2004, rapports de mission d'instruction du PARF (Octobre 2004, Mars 2005, Juillet 2005, Novembre 2005), DFC 2011.</p>
Problèmes à signaler	<p>La convention de financement est très bien écrite, avec une bonne logique et une justification bien argumentée de l'appui. L'appui est replacé dans son contexte, les objectifs etc sont clairs.</p> <p>Les dossiers de décaissement sont très clairs, bien argumentés et offrant une vue sur la signification des mesures non atteintes. De plus un petit résumé est fait des progrès dans les différents domaines touchés par la réforme (allant au-delà des simples conditions de décaissement) et de la Loi de finances de l'année.</p> <p>Le rapport d'évaluation, bien qu'extrêmement succinct et s'apparentant plus à un simple rapport d'état (plutôt suivi qu'évaluation) est clair.</p> <p>Les différents documents consultés concordent dans leurs analyses.</p>
Autres appuis complémentaires	<ul style="list-style-type: none"> Un accompagnement du FMI a été réalisé tout au cours de la période et continue en 2013.

Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fiche de projet, non datée ▪ Convention de financement entre la Communauté Européenne et le Royaume du Maroc, Programme d'Appui à la Fiscalité au Maroc, Octobre 2006 ▪ Avenant no1 à la convention de financement MED/2006/18119 (Novembre 2008) ▪ Avenant no2 à la convention de financement MED/2006/18119 (Décembre 2009) ▪ Dossier de décaissement de la 2ème tranche : Note à l'attention de Mr Marcus Cornaro du 21 Nov 2007 : Programme d'Appui à la Réforme de la Fiscalité au Maroc. Dossier de déboursement de la deuxième tranche de 26.75 millions d'Euros. ▪ Note du 17 Novembre 2008 accompagnant l'analyse pour le déboursement partiel du reliquat de la 2ème tranche et de la 3ème tranche. ▪ Note (15/12/2010) relative au déboursement du reliquat du programme ▪ "Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc" ▪ Evaluation du Programme d'Appui à la Réforme de la Fiscalité au Maroc, Rapport Final, Novembre 2011, DFC. ▪ Numéros de notes de réunion : MN116, MN 145
------------------------------	--

Titre du Programme	12. Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes - mise en œuvre du Plan Gouvernemental pour l'Egalité		
Bailleur/s	CE		
Référence	Numéro de décision: ENPI/2011/022-775 et ENPI/2011/023-519 signé Juillet 2012 Numéros de contrats:		
Dates de début et fin du programme	Signature : Juin 2012 72 mois de période d'exécution Juillet 2012-Juillet 2016 : mise en œuvre opérationnelle Juillet 2016-Juillet 2018 : phase de clôture		
Budget	Planifié: €45 millions		
	Rubrique		Montant en millions d'Euro
	Appui budgétaire (gestion centralisée)		37.5
	Première tranche (2012)		6.0
	Deuxième tranche (2013)		8.0
	Troisième tranche (2014)		9.0
	Quatrième tranche (2015)		14.5
	Approche projet (gestion centralisée)		4.8
	- aide complémentaires (AT, études, formations, study tours, échanges, communication, suivi, etc.)		4.55
	- Evaluation et audits		0.25
	Approche projet (gestion partiellement décentralisée)		2.0
	- Subventions aux ANE		

	Imprévus	.7
	Décaissé: € 2m d'ABS (14 Septembre 2012)	
Parties prenantes	<p>PTF : EC</p> <p>Ministères impliqués: Ministère de l'Economie et des Finances / Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social (MSFFDS)</p> <p>Autres institutions: dans les politiques, stratégies et plans d'actions sectoriels, les ministères en tant que bénéficiaires et acteurs d'exécution, les associations de la société civile, le Parlement, les collectivités locales, et les PTF.</p> <p>Bénéficiaires finaux: les femmes</p>	
Description	Appui à la mise en œuvre du Plan Gouvernemental pour l'Egalité (PGE).	
Contexte du programme	<p>Contexte d'adoption de la Stratégie nationale d'équité et d'égalité entre les sexes (SNEES) en 2006 et de son plan d'action -l'Agenda gouvernemental pour l'égalité 2011-2015 (AGE)- en Conseil de gouvernement en 2011 donnant ainsi au Maroc une politique sectorielle en la matière. En 2012, le nouveau gouvernement a formellement adopté une nouvelle dénomination pour cet agenda, qui devient le Plan Gouvernemental pour l'Egalité (PGE). Le programme s'insère dans un contexte de constitutionnalisation de l'égalité entre les femmes et les hommes, matérialisée par l'article 19 de la nouvelle Constitution. La nouvelle Constitution promeut l'institutionnalisation d'une Autorité pour la Parité et la lutte contre toutes les formes de discrimination, qui, en perspective, contribuerait à la transition de la reconnaissance constitutionnelle des droits à la promotion et l'effectivité de ces derniers.</p>	
Intrants	<p>Conditions d'éligibilité : (i) Progrès satisfaisants dans la mise en œuvre de la politique et de la stratégie sectorielle, opérationnalisée par le PGE. Ces progrès devront être démontrés d'une part au travers du système de suivi de la stratégie mis en place, d'autre part par l'élaboration d'un rapport annuel, (ii) Progrès satisfaisants dans le maintien d'une politique macroéconomique orientée vers la stabilité, (iii) Progrès satisfaisants dans la mise en œuvre du programme de réforme de la gestion des finances publiques, sur la base de la situation de référence établie à l'année N et des engagements du Gouvernement au titre du volet budgétaire du programme de réforme de l'administration publique</p> <p>conditions <u>spécifiques</u>² de décaissement par tranches fixes et variables :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. TF : versée à la signature 2. TV1 (2013) : <ul style="list-style-type: none"> (1) Mise en place et opérationnalisation (au moins une réunion annuelle) des organes de pilotage du PGE : Commission interministérielle et Comité technique interministériel; (2) Organigramme du MSFFDS révisé et adopté intégrant au moins deux divisions et cinq services pour la Direction des affaires de la femme (3) La DAF du MSFFDS est dotée de capacités humaines et financières accrues par rapport à l'année 2011 (au moins cinq cadres supplémentaires) et assure le Secrétariat du Comité technique. (4) Au moins une réunion annuelle thématique pertinente organisée par le 	

² Même si ce n'est pas explicite dans la convention de financement, ces conditions sont des conditions préalables, les montants des TV étant ensuite calculés sur la base de l'atteinte d'indicateurs retenus à l'intérieur d'une matrice.

	<p>MSFFDS et tenue avec les organisations de la société civile</p> <p>3. TV2 (2014) et TV3 (2015) :</p> <p>(1) Au moins une réunion annuelle de la Commission interministérielle ;</p> <p>(2) Au moins une réunion annuelle thématique pertinente organisée par le MSFFDS et tenue avec les organisations de la société civile</p> <p>▪ Indicateurs de décaissement : un certain nombre d'indicateurs de processus et de résultats ont été retenus dans les domaines suivants qui correspondent à chacun des résultats attendus:</p> <p>R1.1. La législation nationale est amendée en vue d'une protection des femmes de toutes les formes de violence (4 indicateurs)</p> <p>R1.2. Des services et des dispositifs pour la protection des droits des femmes victimes de violence sont mis en place et renforcés (5 indicateurs)</p> <p>R1.3. Les professionnels des métiers du droit et d'exécution de la loi sont sensibilisés et formés pour l'application et la promotion des droits des femmes (trois indicateurs)</p> <p>R2.4. Des dispositions juridiques et des dispositifs pour éliminer les stéréotypes sexistes dans les media sont en place (4 indicateurs)</p> <p>R2.5. Les comportements, attitudes et pratiques envers la protection des femmes dans les domaines des violences basées sur le genre et les mariages des mineures évoluent dans le sens d'une plus grande protection des droits des femmes (2 indicateurs)</p> <p>R3.6. Des dispositions réglementaires favorisant l'équité dans le recrutement et la promotion professionnelles des femmes dans la fonction publique sont en place (2 indicateurs)</p> <p>R3.7. Des dispositifs pour l'intégration du genre sont institutionnalisés dans les ministères, au parlement et dans les communes (4 indicateurs)</p> <p>R4.8. La participation politique des femmes est renforcée (4 indicateurs)</p> <p>Participation au dialogue de politiques</p>
Objectifs	<p><u>Objectif global de la stratégie:</u> (i) les femmes et les hommes conçoivent, influencent et orientent d'une manière équitable et égalitaire les politiques et les programmes de développement et (ii) les femmes et les hommes tirent un profit et un bénéfice équitable et égal des politiques et programmes de développement.</p> <p>Objectif spécifique</p>
Résultats attendus	<p><u>Résultat 1 :</u> les femmes bénéficient d'une protection juridique accrue et les conditions de respect et de jouissance de leurs droits sont progressivement améliorées</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Act.1.1: Élaborer, introduire dans le processus de légifération et observer l'application des projets de lois et d'amendements législatifs et propositions de lois favorables à l'équité et l'égalité de genre ▪ Act.1.2: Concevoir un programme de renforcement des capacités et former les professionnels des métiers du droit pour la protection des droits des femmes ▪ Act.1.3: Mettre en œuvre un programme approprié d'information et de sensibilisation des femmes à leurs droits et aux moyens de les défendre ▪ Act.1.4: Élaborer et soumettre des projets de lois et amendements, un programme de sensibilisation, et des structures (EMF) pour la protection

	<p>de l'intégrité physique et morale des femmes contre la violence</p> <p><u>Résultat 2</u> : l'environnement socioculturel est plus favorable à l'instauration de l'égalité entre les femmes et les hommes</p> <ul style="list-style-type: none"> Act.2.1: Concevoir et mettre en œuvre un programme de sensibilisation des hommes et des femmes et un plan d'action pour la diffusion de la culture de l'égalité et l'adoption de comportements, pratiques et attitudes favorables à l'équité et l'égalité de genre Act.2.2: Concevoir et mettre en œuvre un programme de plaidoyer auprès des leaders d'opinion et des autorités gouvernementales pour l'adoption et l'application effective de mesures favorables à l'équité et l'égalité de genre. <p><u>Résultat 3</u> : les parties prenantes à la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes instituent le genre et veillent à l'effectivité de l'équité et l'égalité de genre dans leurs interventions</p> <ul style="list-style-type: none"> Act.3.1: Mettre en place et rendre fonctionnelles des structures perennes chargées des questions de genre, élaborer des plans sectoriels d'institutionnalisation et autres outils d'intégration du genre dans les ministères ciblés Act.3.2: Définir et mettre en œuvre l'institutionnalisation du genre au niveau du Parlement et des collectivités locales Act.3.3: Organiser des sessions de promotion du PGE et des réunions de concertation avec les associations de la société civile et en appuyer les actions <p><u>Résultats 4</u> : les conditions et capacités de participation égale des femmes et des hommes à la gouvernance politique et à la gestion des affaires publiques sont renforcées</p> <ul style="list-style-type: none"> Act.4.1: Accompagner les mesures législatives et réglementaires supplémentaires pour favoriser la parité entre les femmes et les hommes dans les instances de prise de décisions et l'égal accès à la gouvernance politique et économique Act.4.2: Elaborer des outils de plaidoyer, en faveur de la participation égale des femmes et des hommes à la prise de décision et l'accès à la gouvernance et gestion des affaires publiques et l'investissement égale des femmes et hommes dans les listes électorales. Act.4.3: Mettre en œuvre un plan de promotion et fournir de l'appui-conseil à la participation qualitative des femmes à la prise de décision dans les instances de gouvernance politique et de gestion des affaires publiques <p><u>Résultats 5</u> : les mécanismes de mise en œuvre du PGE disposent de capacité de pilotage, de programmation et de coordination des activités à réaliser</p> <ul style="list-style-type: none"> Act.5.1: Mettre en place et rendre fonctionnels les mécanismes de pilotage, de suivi des performances et des réalisations et d'exécution technique de la mise en oeuvre du PGE Act.5.2: Concevoir et organiser des campagnes de vulgarisation et de communication relatives à la mise en œuvre du PGE et diffuser l'information sur les performances en matière de l'équité et de l'égalité au Maroc
Produits directs obtenus	<p>Le dossier de décaissement de la 1^{ère} tranche :</p> <ul style="list-style-type: none"> réfère à un premier rapport de mise en œuvre du PGE qui semble avoir été

	<p>préparé pour la Délégation spécifiquement pour le décaissement (condition spécifique de décaissement). Ce rapport (non inclus dans la version du rapport de décaissement transmis à la mission) <i>‘reprenant de façon structurée les actions réalisées dans les différents domaines précités entre janvier 2011 et juin 2012. Il fait ainsi le point sur les avancées apportées par la nouvelle Constitution. Il cite également comme réalisations, à titre d'exemple, le lancement d'un observatoire national de l'image de la femme dans les médias (mars 2012), l'adoption et la publication du décret d'application du fonds d'entraide familiale et l'adoption de la loi organique n°12-02 relative à la nomination aux hautes fonctions de l'Etat (décret qui évoque le principe de la parité) ainsi que la Loi organique 27-11 relative aux élections de la Chambre des Représentants’.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ indicateurs de décaissement satisfaits: <ul style="list-style-type: none"> ○ Le décret d'application régissant le fonctionnement du Fonds d'entraide familiale est publié au Bulletin officiel (15 Septembre 2011) ○ Le Code électoral est amendé avec des dispositions complémentaires prises pour l'égalité de participation des femmes et des hommes à la gouvernance (14 Octobre 2011)
Projets/AT complémentaire	<p>A compléter :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 'Promotion de l'approche genre pour l'accès et le respect des droits de l'Homme dans le domaine de la justice' : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Secteur : Développement des services légaux et judiciaires ▪ Contribution UE : € 154,400.00 (80% du total). ▪ Bénéficiaire : Atlas Sais ▪ Durée : du 12/2009 au 12/2012 ▪ Description : L'objectif poursuivi par le projet est la promotion de l'approche genre pour l'accès et le respect des droits de l'homme dans le domaine de la justice 2. 'Renforcement institutionnel et opérationnel des organisations de la société civile marocaine actives dans le domaine des droits de la femme en favorisant la pleine et effective implémentation du CEDAW et du Plan d'Action d'Istanbul' : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Secteur : Organisations et institutions pour l'égalité des femmes ▪ Contribution UE : € 537,181.00 (80% du total). ▪ Bénéficiaire : Progettomondo Movimento Laici America Latina (Progettomondo Mlal) Associazione ▪ Durée : du 05/2011 au 05/2014 ▪ Description : L'objectif du projet est d'améliorer les capacités institutionnelles, de mise en réseau, d'information et de plaidoyer des organisations de la société civile et des groupes de base actifs dans le domaine des droits des femmes dans les régions de Béni Mellal, Casablanca, Khouribga, Meknès et Rabat ▪ Location : Maroc, Béni Mellal; Casablanca; Khouribga; Meknès; Rabat-Sale <p>Autres projets, autres bailleurs à compléter.</p>
Problèmes à signaler	RAS

Sources documentaires	<p>Bibliographie :</p> <p>Fiche action (9 Février 2011)</p> <p>Convention de financement (préparé Janvier 2012, signé Juin 2012)</p> <p>Note à l'attention de Marcus Cornaro, Directeur f.f., Devco F, Décaissement de la première tranche</p> <p>Site web de la DCE</p>
------------------------------	--

Titre du Programme	13. Programme d'Appui à la Revitalisation de la Gouvernance Economique et Financière PARGEF - Phase I
Bailleur/s	<p>BAD</p> <p>CE : Hakama</p>
Référence	<p>Numéro de décision:</p> <p>Numéros de contrats:</p>
Dates de début et fin du programme	<p>Novembre 2012 pour un décaissement au 31/12/2012</p> <p>Décaissement réalisé</p>
Budget	<p>Planifié:</p> <p>BAD: €121 millions (prêt, 20 ans, 5 ans grâce)</p> <p>Décaissé: € (<i>info pas disponible</i>)</p>
Parties prenantes	<p>PTF : BAD, CE</p> <p>Ministères impliqués: MDF</p> <p>Autres institutions:</p> <p>Bénéficiaires finaux: la population marocaine dans son ensemble. Celle-ci profitera de l'amélioration du niveau de vie qui résultera d'une croissance économique durable, d'une redistribution équitable des fruits de la croissance, d'un service public performant, et de la facilité d'accès aux documents administratifs à travers l'administration électronique. Les bénéficiaires intermédiaires sont: les administrations publiques, les Entreprises et les Etablissements publics ainsi que les opérateurs économiques privés.</p>
Description	<i>Description courte du programme</i>
Contexte du programme	<p>Dans le contexte de la nouvelle donne politique, économique et sociale du pays, il appuie la mise en œuvre d'un programme pluriannuel de réformes dénommé «Hakama» par le Gouvernement, aligné sur les priorités du nouveau programme de développement économique et social 2012-2016 défini par le nouveau gouvernement et adopté par l'AN en Février 2012. Ses cinq axes prioritaires incluent: (i) approfondir l'identité nationale et préserver la cohérence et la diversité de ses composantes; (ii) consacrer l'Etat de droit, la régionalisation avancée et la bonne gouvernance; (iii) mettre en place les conditions d'une économie forte, compétitive et créatrice d'emploi; (iv) renforcer la souveraineté nationale et le rayonnement du Maroc et; (v) instaurer un nouveau pacte social qui consacre la solidarité entre les couches, les générations et les régions tout en garantissant l'accès à des services sociaux de base de qualité.</p> <p>Le PARGEF soutient des réformes institutionnelles liées à la bonne gouvernance dont la mise en œuvre s'effectuera en phases successives sur la période 2012-2015. Le PARGEF s'inscrit dans le prolongement des PARAP en vue de renforcer leurs acquis.</p>
Intrants	Conditions d'éligibilité : 5 conditions préalables concernant (i) l'engagement du

	<p>Gouvernement pour la réduction de la pauvreté, (ii) stabilité macro-économique, évaluation du risque fiduciaire, stabilité politique et harmonisation.</p> <p>conditions de décaissement : une matrice de mesures du programme 2012-2015 avec des mesures/actions dans les différents domaines ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Axe 1 : réforme du système de GFP : performance de l'action publique, transparence et démocratie budgétaire, y compris : (a) cadre institutionnel de mise en œuvre de la réforme, (b) performance de l'action publique : GAR et responsabilisation des gestionnaires, (c) sincérité et transparence : promouvoir la reddition des comptes ▪ Axe 2 : amélioration de la transparence et de l'accès à des services publics de qualité, y compris : (a) accroître la transparence de la GFP et la participation citoyenne,,(b) gouvernance et accès à des services publics de qualité. ▪ Participation au dialogue de politiques
Objectifs	<p>Le but du PARGF est d'améliorer l'efficacité de l'Etat dans la gestion budgétaire et la fourniture des services publics pour promouvoir une croissance économique forte et inclusive. Ses objectifs spécifiques sont: (i) le renforcement de la transparence et de la performance dans la gestion budgétaire; et (ii) le renforcement de la transparence et de la performance dans la fourniture des services publics.</p> <p>Contribuera à : (i) la consolidation du cadre macro-économique à travers la maîtrise du déficit budgétaire et une croissance économique forte (ii) la modernisation du dispositif budgétaire dans le sens de plus de performance et de transparence, (iii) la simplification des procédures administratives à travers le renforcement de l'administration électronique favorisant un meilleur accès des citoyens aux services publics, et (iv) l'émergence d'une nouvelle gouvernance territoriale.</p>
Résultats attendus	Gestion budgétaire et fourniture des services publics plus transparentes et plus performantes
Produits directs obtenus	<p>Attendus :</p> <p>(1) Réforme du système de gestion des finances publiques : performance de l'action publique, transparence et démocratie budgétaires</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cadre institutionnel de mise en œuvre de la réforme renforcé ▪ Performance de l'action publique renforcée ▪ Sincérité et transparence renforcées dans la gestion budgétaire <p>(2) Amélioration de la transparence et de l'accès à des services publics de qualité</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparence dans la gestion des services publics renforcée et participation citoyenne renforcée ▪ Gouvernance et accès à des services publics améliorés.
Problèmes à signaler	Le programme a été décaissé même si il avait été préparé conjointement avec la BM et devait être décaissé en même temps. Le programme de la BM n'avait même pas encore été approuvé quand la BAD a décaissé.
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bibliographie : Rapport d'évaluation, Octobre 2012, BAD. ▪ Numéros de notes de réunion : MN107, MN116

2. Fiches d'identification des programmes d'appui budgétaire du multi-secteur

Titre du Programme	14. Réussir le Statut Avancé	
Bailleur/s	Commission Européenne	
Référence	Numéro de décision: ENPI/2011/022-778 de Décembre 2011	
	Numéros de contrats:	
Dates de début et fin du programme	Signature de la CF : décembre 2011 et février 2012 Durée prévue : 48 mois Calendrier indicatif de décaissement : <ul style="list-style-type: none"> AB : 1 TF après signature (Février 2012) ; plusieurs TV pas d'indications Jumelages : 12 mois après entrée en vigueur ; subventions mobilité : 18 mois après entrée en vigueur ; AT à la cellule d'accompagnement : au plus tôt. 	
Budget	Planifié: €91 millions (sur un total du PIN 2011-2013 de €180 millions) Mode : PAPS 'Programme d'appui à la politique sectorielle'	
	Composante	Contribution de l'UE (€ millions)
	1. Appui budgétaire <ul style="list-style-type: none"> TF (2012 à signature) TV1 (2013) avec 17 indicateurs TV2 (2014) avec 19 indicateurs TV3 (2015) avec 22 indicateurs 	70 12 17 19 22
	2. Coopération technique et subventions	14
	AT d'appui au processus de convergence réglementaire	4.4
	Subventions	2.0
	Jumelages	6.2
	Communication et visibilité	1.2
	3. Aide complémentaire	5.4
	AT à la cellule d'accompagnement du programme au sein du Ministère de l'Economie et des Finances	3.0
	Monitoring et prospective du programme (AT et subventions), suivi des conditionnalités de l'appui budgétaire, études/services complémentaires	2.4
	4. Audits et évaluation	0.3
	5. Imprévus	1.3
	TOTAL	91.0
	<i>Tout reliquat éventuel d'une tranche, dans le cas d'un décaissement partiel de celle-ci, sera réalloué à la tranche suivante, dont le montant maximum sera augmenté du montant de ce reliquat. Le nombre de déclencheurs non satisfaits de la tranche s'ajouteront au nombre des déclencheurs de la tranche suivante. Le mode de décaissement de la tranche suivante suivra le même processus.</i>	
	Décaissé: € 12m (Mars 2012)	

Parties prenantes	<p>Ministères impliqués: Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération (MAEC), Secrétariat Général du Gouvernement.</p> <p>Autres institutions: étant donné la très large gamme sectorielle des réglementations concernées, il est probable que les ministères sectoriels et d'autres institutions sectorielles soient également impliquées (commerce et industrie, agriculture, eaux/pêche etc.)</p> <p>Bénéficiaires finaux: la population (à travers les aspects DH, protection des consommateurs et corruption) et les entreprises exportatrices</p>
Description	<ul style="list-style-type: none"> ■ Un volet d'AB couvrant l'appui à la convergence des réglementations dans neuf domaines (<u>gestion centralisée directe</u>) (soutiendra les progrès du processus d'approbation législative, la mise en application effective des lois soutenant les réformes, et la mise en service des ressources et moyens nécessaires à cet effet). ■ un volet de coopération technique et de subventions (<u>approche projet partiellement décentralisé</u> au travers de devis programme), comprenant (i) l'AT en appui au processus de convergence législative et réglementaire (une liste indicative des domaines d'AT est donnée); (ii) des subventions dédiées à la mobilité d'étudiants, chercheurs et universitaires (domaines spécifiques indiqués); (iii) des jumelages institutionnels au bénéfice d'administrations publiques; (iv) une AT pour les activités de communication et de visibilité. Ces appuis techniques permettront de renforcer les capacités institutionnelles en matière de techniques de rédaction des textes de lois; de favoriser les partenariats et échanges d'expériences pour renforcer le dialogue politique, économique et social; de réaliser des études d'analyse de l'écart portant sur des thématiques complémentaires et à fort potentiel de rapprochement législatif et réglementaire avec l'acquis de l'Union; de mettre en œuvre les projets de jumelages institutionnels et/ou d'études d'impact subséquents; de financer les actions de visibilité. ■ un volet d'aide complémentaire, afin d'accompagner la mise en œuvre du programme (<u>approche projet gestion centralisée directe</u>). Celui-ci comprend (i) l'AT d'appui à la cellule d'accompagnement du programme; (ii) le monitoring et les activités de prospective du programme; (iii) le suivi des conditionnalités des volets d'appui budgétaire; (iv) des études/services complémentaires; (v) l'audit et l'évaluation finaux.
Contexte du programme	<p>Programme d'appui au processus de convergence réglementaire vers l'Acquis de l'Union qui constitue la pierre angulaire de la dynamique de rapprochement Maroc-UE établie dans les engagements de la feuille de route du Statut Avancé (Octobre 2008). <i>‘Ce renforcement des relations dans les domaines politique, institutionnel, économique, et social, constitue un cadre stratégique idoine pour le développement de politiques sectorielles marocaines ancrées sur les principes suivants: (i) intégration progressive du Maroc au Marché Intérieur de l'Union européenne, (ii) meilleure implication et synergies des entités territoriales, des acteurs économiques et des partenaires sociaux des deux parties, (iii) implication de nouveaux acteurs et encouragement d'espaces de dialogue et de concertation entre les sociétés civiles, et implication croissante des acteurs non étatiques dans le partenariat Maroc-UE.’</i></p> <p>La diversité de secteurs/thématiques appuyée par le programme requiert une bonne coordination assurée par un comité de pilotage (MEF, MMAEC, Secrétariat</p>

	Général du Gouvernement, CE).
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions d'éligibilité : <ul style="list-style-type: none"> i. Mise en œuvre continue des politiques sectorielles soutenues par le présent programme, guidées par le processus de convergence réglementaire avec l'Acquis de l'Union. ii. Mise en œuvre d'une politique macro économique et un rythme de réalisation des réformes structurelles convenues qui poursuivent les objectifs : i) de maintien des grands équilibres internes et externes ; ii) de croissance soutenue ; et iii) de transition efficace et harmonieuse vers l'association et le libre échange avec l'Union Européenne. iii. Existence de mécanismes fiables, performants et transparents de programmation, gestion, exécution et contrôle de la dépense publique, et progrès satisfaisants dans la mise en œuvre de la réforme du système de gestion des finances publiques, à travers, en particulier les avancées dans la poursuite de la coopération UE-Maroc en matière de réforme budgétaire. ▪ conditions spécifiques de décaissement par tranches fixes et variables: <ul style="list-style-type: none"> ○ TF : (i) Publication au Bulletin Officiel de la loi n°37-10 modifiant et complétant la loi n°22-01 relative à la procédure pénale en matière de protection des victimes, des témoins, des experts et des dénonciateurs, en ce qui concerne les crimes de corruption, de détournement et de trafic d'influence et autres. (ii) Adoption en Conseil de Gouvernement du projet de loi n°34-06 fixant les conditions de travail et d'emploi relatives aux employés de maisons. (iii) Publication au Bulletin Officiel du décret n° 2-10-473 pris pour l'application de certaines dispositions de la loi n° 28-07 relative à la sécurité sanitaire des produits alimentaires. ○ TV : conditions dans 6 domaines (Convergence réglementaire : pour l'harmonisation des normes industrielles ; en matière de sécurité et sûreté du transport maritime ; dans le domaine des pêches maritimes, vers les normes sanitaires et phytosanitaires, en matière d'emploi et de protection sociale, en matière de gestion de l'eau), 17 conditions pour la 1^{ère} TV, 19 pour la 2^{ème} TV et 22 pour la 3^{ème} TV. (Chaque condition non remplie au moment de l'évaluation est reconduite à l'année suivante et se rajoute aux conditions déjà définies ; chaque condition a un poids égal). ▪ Participation au dialogue de politiques : dialogue politique renforcé dans le cadre du Statut Avancé
Objectifs	<p><u>Impact global</u> : accélération de la dynamique de partenariat entre le Maroc et l'Union européenne, telle qu'engagée dans la feuille de route du Statut avancé. Mais un nombre d'autres impacts sont aussi cités :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ échanges commerciaux accrus ▪ meilleure gestion des risques d'accident et de pollution maritime, préservation accrue de l'environnement marin et côtier ▪ meilleure protection des ressources en eau souterraines, et la préservation de la qualité des ressources ▪ dynamisation du marché du travail et conditions de travail plus favorables ▪ accroissement des opportunités d'emploi pour les étudiants et les chercheurs ainsi que des ressources davantage qualifiées et adaptées aux besoins socio-

	<p>économiques du marché de travail.</p> <p><u>Objectif global</u>: contribuer au renforcement et à l'approfondissement du partenariat entre l'Union européenne et le Maroc, tel que proposé dans la feuille de route du Statut avancé.</p> <p><u>Objectif spécifique</u>: accompagner la mise en œuvre des principales réformes inscrites dans la feuille de route du Statut avancé, du Plan d'Action de la Politique de Voisinage, ainsi que des conclusions pertinentes du Sommet UE-Maroc tenu à Grenade le 7 mars 2010, en privilégiant l'appui au processus de convergence réglementaire des législations marocaines vers l'Acquis de l'Union.</p>
Résultats attendus	<p>Consolidation des bases d'un éventuel futur Accord de Libre Echange Approfondi (ALEA) en facilitant la libre circulation et les modalités de commercialisation de différents types de biens entre l'Union européenne et le Maroc. Convergence réglementaire relatifs à la protection du consommateur, à la facilitation de l'accès au marché européen pour les produits industriels, aux normes sanitaires et phytosanitaires et à l'application des exigences relatives à la commercialisation des produits de la pêche (en particulier en matière d'hygiène des denrées alimentaires). Les réglementations concernent :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ les normes industrielles : signature de l'ACAA³, accréditation de Centres Techniques Industriels (CTIs), inscription des institutions marocaines en charge de la métrologie dans la base de données "Calibration and Measurement Capabilities" (CMC) du Bureau International des Poids et Mesures pour deux classes d'étalons et mise en place d'un schéma institutionnel soutenant la stratégie nationale de surveillance de marchés ▪ les transports et la pêche maritime : harmonisation des dispositions en matière de sécurité et de sûreté maritimes, des modes de suivi et de gestion du transport de marchandises dangereuses et des processus de prévention et de contrôle de la pollution marine ▪ l'agriculture : contrôle et éradication progressive des maladies animales contagieuses, sur base des normes sanitaires et phytosanitaires appliquées par l'UE; progression de l'éradication de la tuberculose et de la brucellose dans le cheptel bovin laitier; intégration par la filière agro-industrielle des exigences des dispositions de la loi 28.07 relative à la sécurité sanitaire des produits alimentaires et des aliments pour les animaux; convergence des modes opératoires des structures de contrôle de sécurité des aliments vers les standards internationaux; mise en conformité des contrôles sanitaires, phytosanitaires et vétérinaires aux frontières avec les exigences européennes <ul style="list-style-type: none"> - l'emploi : renforcement des cadres législatifs et institutionnels, la mise en application des droits sociaux et des normes fondamentales au travail et l'intégration de principes de protection et d'inclusion sociales au cœur des stratégies nationales. - l'eau : meilleure protection des ressources en eau souterraines, et la préservation de la qualité des ressources - l'enseignement supérieur : mise en place de partenariats pour la mobilité

³ Agreement on Conformity Assessment and Acceptance of Industrial Products

	<p>spécifiques. Ceux-ci favoriseront l'amélioration de la qualité des cursus universitaires marocains et européens, le renforcement des capacités de recherche des universités et des centres de recherche technologique, un niveau de coopération accru en matière d'enseignement universitaire,</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la protection des consommateurs : approbation des décrets d'application de la loi 31-08 par le Conseil de Gouvernement, création et mise en service du Centre marocain de la Consommation et du Conseil supérieur de la Consommation, développement et performance accrue des associations de consommateurs, large diffusion de l'information sur le consumérisme. <ul style="list-style-type: none"> - l'appui au processus législatif dans la perspective de la convergence réglementaire : renforcement des institutions qui constituent les acteurs-clé du processus législatif et réglementaire, à savoir les directions juridiques des ministères et administrations impliqués dans la feuille de route du Statut avancé, le Secrétariat Général du Gouvernement et le Parlement - l'affirmation des principes de promotion et protection des droits humains via l'adhésion graduelle à certaines conventions du Conseil de l'Europe.
Produits directs obtenus	Pour l'instant (Mars 2012) les 3 conditions spécifiques ont été satisfaites.
Problèmes à signaler	
Sources documentaires	<p>Bibliographie :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fiche Action (non datée) ▪ Convention de financement (décembre 2011) ▪ Notes et dossiers de décaissement de la première tranche (Mars 2012)

Titre du Programme	Programme Soutien à l'éducation de base phase II	
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Commission européenne 	
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numéro de décision: 3404 ▪ Numéros de contrats: Avenant n°2 à la Convention de Financement N°MAR/B7-4100/IB/1996/0259 (du 09/12/1998) ▪ Avenant n°4 (extension période exécution), avenant n° 7 (prolongation après expiration) 	
Dates de début et fin du programme	<p>Début : 03/07/2006</p> <p>Fin exécution : 30/06/2009 (fin phase opérationnelle : 31/12/2008)</p>	
Budget	<u>Budget planifié</u> (total : € 20.000.000)	
	Contribution de la CE : 20.000.000, dont (EUR) :	
	Première tranche (fixe, à la signature de la convention)	8.600.000
	Deuxième tranche (variable)	
	Part fixe :	2.000.000
	Part variable :	Max. 8.000.000
	Assistance technique	1.000.000
	Suivi, audit, évaluation, visibilité et communication	400.000
<u>Décaissé:</u>		

	<p>1ère tranche: € 8.600.000 (24 Juillet 2006)</p> <p>2ème tranche : € 9.200.000 (5 décembre 2008) dont €2.000.000 pour la part fixe et €7.2000.000 pour la partie variable (2 indicateurs non satisfaits)</p>
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PTF : Infrastructures (BM, Fonds saoudien, Japon/ JBIC, BAD) ; Aspects pédagogiques : UNICEF, PNUD, UNESCO ; appuis aux provinces du Nord : Wallonie/Bruxelles, régions l'Espagne; genre et alphabétisation: Italie. ▪ Ministères impliqués: Ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique + Ministère des Finances et des Privatisations ▪ Autres institutions: 5 AREF (Souss Massa Draa; Marrakech, Tensift, Al Haouz; Taza, Al Hoceima, Taounate; Tanger, Tétouan; Meknès, Tafilalet) et délégations provinciales ▪ Bénéficiaires finaux: inspecteurs, enseignants du niveau collégial, maîtres de l'enseignement primaire, élèves, associations de parents d'élèves
Description	Appui budgétaire sectoriel pour accompagner la mise en œuvre du CSDSE et principalement ciblé sur 5 AREF prioritaires
Contexte du programme	<p>Programme prévu par l'avenant 2 au programme 'Soutien à l'éducation phase I', mis en œuvre sous forme projet. Les changements au sein du secteur – stratégiques (Charte, Livre blanc, Cadre stratégique) et institutionnels (réforme administrative au MEN) – et l'analyse satisfaisante des 7 critères d'éligibilité ont milité pour un changement de modalité d'appui au système éducatif. Cette évolution répondait aussi à la volonté des autorités d'harmoniser/coordonner les interventions fragmentées des différents bailleurs.</p> <p>Programme développé en cohérence avec les autres interventions de la CE (PARAP/ réforme administration)</p>
Intrants	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conditions d'éligibilité : conditions générales (cadre macro-économique stable et gestion saine des finances publiques) 2. Conditions de décaissement: le programme prévoyait deux tranches <ul style="list-style-type: none"> 1^{ère} tranche : fixe, libérale à la signature de la CF (sur la base de l'engagement préalable du GdM à poursuivre la mise en œuvre de la stratégie sectorielle, à actualiser le CDMT sectoriel actualisé pour la période 2006-2008, mettre en place un mécanisme de coordination des bailleurs de fonds) 2^{ème} tranche : conditions de décaissement <ul style="list-style-type: none"> Part fixe : a) poursuite de la mise en œuvre de la stratégie du gouvernement dans le secteur de l'éducation de base ; b) présentation de l'actualisation du CDMT du secteur de l'enseignement de base et c) mise en œuvre effective du mécanisme de coordination des bailleurs de fonds Part variable : décision favorable sur la part fixe plus une série d'indicateurs qui associe indicateurs de performance de différents niveaux (output, résultats) et indicateurs de processus, avec des pondérations variables : <u>7 indicateurs de performance</u>: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux net de scolarisation pour le primaire et collégial (global/ filles). ▪ Taux de redoublement pour le primaire.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'achèvement du cycle pour le primaire. ▪ Nombre des locaux réhabilités dans les AREF ciblés pour le cycle primaire. ▪ Taux de couverture de communes rurales par l'enseignement collégiale ▪ Nombre d'enseignants formés dans le cadre de la formation continue. ▪ Nombre d'enseignants ayant reçu un encadrement pédagogique dans les AREF ciblés <p><u>4 indicateurs de processus :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mis en place d'un modèle de projection des besoins financiers du système éducatif. ▪ Etablissement des plans d'action régionaux de mise en œuvre du cadre stratégique. ▪ Elaboration d'un dispositif d'évaluation des acquis des élèves. ▪ Elaboration d'une stratégie de lutte contre l'abandon scolaire. <p>3. Participation au dialogue de politiques : sur la base des indicateurs de performances</p> <p>4. AT : une AT pour le développement du CDMT sectoriel + pool d'experts sur des aspects particuliers de la réforme</p>
	<p>L'<u>objectif général</u> : appuyer la mise en œuvre de la réforme éducative exprimée dans la CNEF et traduite opérationnellement dans le CSDSE.</p> <p>Les <u>objectifs spécifiques</u> : la poursuite de la modernisation de la gestion du système éducatif et l'amélioration de la situation de l'enseignement de base, notamment dans 5 AREF très défavorisées, dont les indicateurs sectoriels se situent en dessous de la moyenne nationale</p>
Résultats attendus	<p>a) Un système renforcé de planification et de suivi est mis en place, y compris auprès des AREF ;</p> <p>b) Une gestion plus efficiente de la programmation et de la gestion de la dépense pour le secteur est mise en place, y compris auprès des AREF;</p> <p>c) Un système d'évaluation pédagogique au niveau des acquis scolaires et des curricula est consolidé ;</p> <p>d) La scolarisation et la fréquentation scolaire en milieu rural/urbain défavorisé sont renforcées dans les cinq AREF retenues, en particulier pour les filles et au niveau collégial ;</p> <p>e) La qualité de l'éducation est améliorée au niveau des AREF retenues, par l'amélioration de l'environnement éducatif (réhabilitation et l'aménagement de classes) et le renforcement des compétences des enseignants du primaire et du collégial;</p>

Produits directs obtenus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accélération du processus de coordination des bailleurs, sous l'autorité du MENESFCRS entre 2007 et 2008. Coordination effective engagée en novembre 2007 entre CE, AFD, BM, BEI, BDA (identification/formulation conjointes à travers missions communes pour une programmation multibailleurs en appui au Plan d'Urgence) ▪ Etablissement CDMT avec appui AT ▪ Elaboration et la mise en œuvre d'un Modèle de Simulation du SE aux niveaux régional et provincial
Problèmes à signaler	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Retard du décaissement de la 2ème tranche : retard/difficulté de mise en œuvre des conditions de la part fixe (politique sectorielle, CDMT, comité de suivi) et disponibilité de l'évaluation des indicateurs => prolongement de la période d'exécution ▪ Retard dans l'arrivée des fonds aux AREF (6 mois) pour la 1ère tranche ▪ Faible qualité du CDMT produit ▪ Changements des cibles des indicateurs en cours de mises en œuvre ▪ Utilisation incomplète de l'enveloppe d'AT ; insatisfaction des bénéficiaires pour certaines AT (formation des administratifs) ▪ Prolongation de l'engagement financier après son expiration pour solder paiement partiel d'une facture (dépenses litigieuses + introduction tardive) ▪ Questionnement sur les actions de visibilité en relation avec l'ABS
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bibliographie CE, <i>CF/DTA</i>, déc.1998 et avenants CE, dossiers de décaissement Ecorys, <i>Evaluation Finale, Phase II du Programme "Soutien à l'éducation de Base" au Maroc</i>, Sept. 2012 ▪ Numéros de notes de réunion : MN

3. Fiches d'identification des programmes d'appui budgétaire du secteur de l'éducation

Titre du Programme	Appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Alphabétisation																										
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> Commission européenne 																										
Référence	<ul style="list-style-type: none"> Numéro de décision: n° 18779 (complétée par CRIS n°22376) Numéros comptable: ENPI/2007/018-779, complété par ENPI/2010/022-376 (initialement MAR/MED/2007/018-779) Avenant no1 (19/11/2008, correction durée d'exécution) ; avenant n° 2 (08/09/2010, augmentation budget : +€10.000.000 et extension durée d'exécution) 																										
Dates de début et fin du programme	Début : 08/09/2008 (pour 84 mois) Fin : 2013 (prévision)																										
Budget	<p><u>Budget planifié:</u></p> <table border="1" data-bbox="461 898 1195 1391"> <thead> <tr> <th></th><th>Euro</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Appui budgétaire</td><td>24.650.000</td></tr> <tr> <td>1ere tranche fixe</td><td>3.600.000</td></tr> <tr> <td>2eme tranche variable</td><td>4.000.000</td></tr> <tr> <td>3eme tranche variable</td><td>6.000.000</td></tr> <tr> <td>4eme tranche variable</td><td>6.000.000</td></tr> <tr> <td>5eme tranche variable</td><td>5.000.000</td></tr> <tr> <td>Aide complémentaires :</td><td>2.350.000</td></tr> <tr> <td>- Assistance technique</td><td>xxx</td></tr> <tr> <td>- Fonds d'études</td><td>xxx</td></tr> <tr> <td>- Suivi, audit et évaluation</td><td>xxx</td></tr> <tr> <td>- Visibilité</td><td>xxx</td></tr> <tr> <td>TOTAL</td><td>27.000.000</td></tr> </tbody> </table> <p><u>Décaissé:</u> 1ere tranche (fixe) : €3.600.000, 16/12/2008 2eme tranche (variable) : €3.200.000 (2 indicateurs non satisfaits) (14/12/2009) 3eme tranche (variable) : €6.000.000 + €800.000 (reliquat 2^e tranche) = €6.800.000 (15/12/2010) 4eme tranche (variable) : € 6.000.000 (Note DUE : 11/2011) 5eme tranche: (données non disponibles)</p>		Euro	Appui budgétaire	24.650.000	1ere tranche fixe	3.600.000	2eme tranche variable	4.000.000	3eme tranche variable	6.000.000	4eme tranche variable	6.000.000	5eme tranche variable	5.000.000	Aide complémentaires :	2.350.000	- Assistance technique	xxx	- Fonds d'études	xxx	- Suivi, audit et évaluation	xxx	- Visibilité	xxx	TOTAL	27.000.000
	Euro																										
Appui budgétaire	24.650.000																										
1ere tranche fixe	3.600.000																										
2eme tranche variable	4.000.000																										
3eme tranche variable	6.000.000																										
4eme tranche variable	6.000.000																										
5eme tranche variable	5.000.000																										
Aide complémentaires :	2.350.000																										
- Assistance technique	xxx																										
- Fonds d'études	xxx																										
- Suivi, audit et évaluation	xxx																										
- Visibilité	xxx																										
TOTAL	27.000.000																										
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> PTF : CE ; UNESCO autre bailleur engagé dans le sous-secteur Ministères impliqués: MEN / Direction de la Lutte contre l'Analphabétisme (après suppression du Secrétariat d'Etat en 2007) ; + Ministère de l'agriculture et de la pêche maritime, Ministère du tourisme, de l'artisanat et de l'économie sociale, Ministère des habous et des affaires islamiques, Ministère de la jeunesse et des sports, Ministère de la défense, Ministère de la justice, Ministère de l'intérieur et l'Entraide Nationale ; Ministère de l'Economie et des Finances (MEF). Autres institutions: 11 AREF ciblées, Délégations provinciales; opérateurs 																										

	<p>publics ; associations ; entreprises</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bénéficiaires finaux: cadres de la DLCA, des AREF et des DPEF ; opérateurs partenaires ; les formateurs ; enseignants; adultes analphabètes et les enfants déscolarisés/non scolarisés
Description	Appui budgétaire sectoriel pour appuyer les efforts des autorités marocaines visant une meilleure intégration des citoyens dans leur environnement social, économique, politique et culturel par le biais d'une alphabétisation durable. L'appui ciblait plus particulièrement les jeunes (15-24 ans) et adultes (25-49 ans)
Contexte du programme	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nouveau domaine d'intervention pour la CE mais qui s'inscrit dans le prolongement des activités menées par la CE sur les questions connexes d'éducation et de formation professionnelle. ▪ Taux d'analphabétisme très élevé (38.4% en 2006) et objectif ambitieux de la Charte de l'Education et de la Formation (ramener le taux élevé d'analphabétisme à 20% en 2010). Diagnostic initial : <i>fragilité des acquis des apprenants des programmes d'alpha, manque de formation des formateurs, dispersion des intervenants et difficulté de coordination par la DLCA</i> ▪ Programme initialement élaboré/mis en œuvre dans un contexte de transition institutionnelle avec annonce de la mise en place d'une Agence (finalement décidée à travers vote d'une loi en sept. 2011) et d'élaboration d'un nouveau programme sectoriel de la CE pour l'éducation de base ▪ Son élaboration a bénéficié des enseignements de missions de suivi du programme EDBII La CF initial a fait l'objet d'un avenant majeur en 2010 qui a étendu la période d'exécution et augmente le nombre de tranche variable de trois à cinq.
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions d'éligibilité : cadre macro-économique stable et qualité de la gestion des FiPu ▪ Conditions de décaissement : <u>Conditions générales pour toutes les tranches :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Stabilité du cadre macro-économique et qualité de la gestion des FiPu - Poursuite de la stratégie sectorielle (note sectorielle annuelle chiffrée et actualisée rendant compte des engagements opérationnels pour l'année) - Budgétisation effective du domaine à travers un CDMT actualisé et officialisé (arrêté portant ouverture de crédit) - Permanence d'une coordination des bailleurs (compte-rendu de la réunion annuelle du Comité de Coordination des bailleurs du domaine) ▪ <u>Conditions de décaissement pour la 1ère tranche fixe:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Un CDMT officialisé pour 2009-2011 - Une lettre de rappel envoyée aux AREF sur la circulaire ministérielle n 7/2003 notamment sur les procédures d'engagement et de paiement des contributions" aux partenaires associatifs qui signent une convention avec le MEN - La situation des décaissements des subventions aux ONG partenaires dans 5 AREF parmi les 11 cibles - Un compte rendu de la réunion, présidée par le SG/MEN, DCLA+AREF+MEF sur les problèmes de financements des partenaires associatifs ▪ <u>Conditions de décaissement pour les 5 tranches variables:</u>

	<p>Tranche 2 :</p> <p>2 conditions spécifiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un document de révision de la stratégie et son plan d'action - Note rendant compte du suivi des décaissements des subventions aux ONG partenaires dans les 5 AREF parmi les onze ciblées <p>9 indicateurs (voir liste ci-dessous, à l'exclusion du n°9))</p> <p>Tranche 3 a 5:</p> <p>1 condition spécifique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Note rendant compte du suivi des décaissements des subventions aux ONG partenaires dans les onze AREF ciblées <p>10 indicateurs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Taux de résorption (Alpha) par campagne annuelle par AREF - Taux d'AREF puis de DPEN qui élaborent leur plan d'actions annuel en matière d'alphabetisation en ligne avec le plan d'action annuel de la DLCA et la stratégie révisée - Compte-rendu de la commission ministérielle et un rapport annuel des commissions provinciales - Taux de couverture du territoire national par un Système d'Information et de Gestion, informatisé et opérationnel - Taux d'ONG intervenant sur profil de qualité (grille type SCADA) - Taux d'ONG évaluées par un bureau d'étude (évaluation externe) - Taux de formateurs (Alphabetiseurs) formés annuellement sur la base d'un référentiel de compétences attendues - Mise en place d'un système d'évaluation des compétences acquises par les bénéficiaires - Mise en place et opérationnalisation d'un système national de certification des compétences acquises - Taux de bénéficiaires inscrits en formation professionnalisant et AGR <ul style="list-style-type: none"> ■ Participation au dialogue de politiques : autour des indicateurs de performance, lors des missions de suivi ■ AT : planification stratégique et accompagnement pour la mise en œuvre
Objectifs	<p>Objectif global : promouvoir une meilleure intégration socio-économique des personnes analphabètes et des enfants et jeunes en situation vulnérable.</p> <p>Objectifs spécifiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Accroître, de manière significative, les effets durables des formations ■ Préparer l'avenir scolaire, professionnel ou économique des bénéficiaires et plus particulièrement des 16-35 ans ■ Adapter les logiques d'intervention aux besoins des bénéficiaires (par exemple équité hommes/femmes ou urbain/rural) ■ Donner les moyens aux acteurs de la politique sectorielle (cadres centraux et régionaux notamment) de comprendre l'impact des actions engagées dans une logique de déconcentration et donc de responsabiliser chacun d'entre eux pour une meilleure efficacité.

Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une réduction des taux d'analphabètes, en ciblant les régions les plus en difficulté, pour les couches sociales les plus défavorisées, et en particulier les femmes ▪ Le renforcement des capacités de pilotage et de suivi de la stratégie tant au niveau central que régional et provincial ▪ Le renforcement des capacités d'intervention (notamment des ONG impliquées) reposant plus particulièrement sur une meilleure efficience des acteurs et des opérateurs ▪ L'amélioration de la qualité des apprentissages, des enseignements et de l'encadrement andragogique ▪ La mise en place d'une validation et d'une certification des acquis des formations dispensées ▪ L'organisation de perspectives d'insertion sociale et socioprofessionnelle passant notamment par la préparation de passerelles entre les différents secteurs connexes (plus particulièrement la formation professionnelle et l'emploi)
Produits directs obtenus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tenue régulière de réunions de coordination MEN / bailleurs du secteur sous l'autorité du SG/MEN ▪ Révision de la stratégie d'alphabétisation au Maroc en 2009 (condition spécifique) ▪ Tenue régulière de commissions ministérielle et provinciales avec rendu des comptes systématique
Problèmes à signaler	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procédure spécifique d'ouverture des crédits (production de l'arrêté d'ouverture comme condition de décaissement): pb pour décaissement 1ere tranche fixe ▪ Coordination des bailleurs par les autorités : nature formelle des réunions, échange d'information plutôt que dialogue sur les politiques ▪ Problème sur l'AT pour la mise en place d'une enquête de suivi des bénéficiaires des programmes d'alpha ▪ Complexité du SIG initial mis en place ▪ Problème de durabilité après fin du programme CE
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bibliographie : CE, CF/DTA et avenants - CE, Dossiers de décaissement ▪ Numéros de notes de réunion : MN 215 MEN DCLA ; MN 217 MEN DENF

Titre du Programme	Soutien au système éducatif du Maroc				
Bailleur/s	▪ Agence Française de Développement				
Référence	▪ Numéro de décision: No Convention CMA 3004 01 C ▪ Numéros de contrats:				
Dates de début et fin du programme	Début : 06/07/2009 Fin : 2012				
Budget	Planifié: en €				
	2009	2010	2011	2012	Total
	10.000.000	12.500.000	12.500.000	15.000.000	50.000.000
	Décaissé: en €				
	Tranche		Montant décaissé		Date de décaissement
	1ere tranche		10.000.000		16/12/2009
	2eme tranche		12.500.000		19/01/2011
Parties prenantes	3eme tranche		12.500.000		22/02/2012
	4eme tranche		15.000.000 (En date du 25/07/2013, décaissement suspendu)		
	▪ PTF : en coordination avec CE, BEI, BM, BAD (lettre d'entente) + Canada, Allemagne, Espagne, Belgique et USA				
	▪ Ministères impliqués: MENESFCRS, MEF				
	▪ Autres institutions: AREF, DEP				
▪ Bénéficiaires finaux: élèves, communautés, enseignants, cadres ministères					
Description	Aide programme pour appuyer la mise en œuvre du Programme d'Urgence				
Contexte du programme	Le choix de l'approche programme entendait répondre aux leçons tirées du précédent projet de l'AFD « Appui à l'enseignement fondamental » : défaut d'appropriation du projet par les équipes du ministère, insuffisante capacité de maîtrise d'ouvrage du Ministère de l'éducation nationale dans un contexte d'éparpillement des projets des PTF et de la multiplication des procédures particulières. Ce programme s'est inscrit dans le contexte d'une démarche de formulation et de suivi conjointe avec 4 autres PTF (CE, BEI, BAD et BM)				
Intrants	▪ Conditions d'éligibilité (Condition suspensive à la signature) : Remise d'une copie du décret portant délégation de pouvoir au Ministre de l'économie et des finances ou à la personne spécialement habilitée par lui à cet effet aux fins de signer les conventions de financement extérieur au nom de l'Emprunteur ▪ Conditions de décaissement 1ere tranche (Conditions suspensives au premier Versement) - Signature de la Lettre d'Entente entre le GdM, l'AFD et les autres PTF - Avis de non objection de l'AFD sur le Manuel d'Exécution - Remise par le GdM à l'AFD des Documents de Programme ✓ Une copie certifiée conforme de chacun des Documents de Programme dûment signée par chacune des parties audit document ✓ Justification de la réalisation des formalités afférentes prévues aux termes des documents de Programme afin d'assurer leur entrée en vigueur et leur				

	<p>opposabilité aux tiers;</p> <p>✓ Justification de l'obtention de toute Autorisation que le Prêteur considère comme nécessaire ou souhaitable pour attester la validité des Documents de Programme ou pour permettre les opérations qu'ils organisent et remise d'une copie certifiée conforme de toute Autorisation concernée</p> <ul style="list-style-type: none"> - Remise du PGES finalisé, soumis préalablement à l'avis de non-objection de l'AFD - Paiement de l'ensemble des commissions et frais dus au titre de la Convention - Remise d'un avis juridique émanant du SGG jugé satisfaisant par l'AFD, tant sur la forme que sur le fond. <p>▪ Conditions de décaissement pour toutes les tranches (Conditions suspensives à chaque Versement):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Absence de cas d'exigibilité anticipée. - Respect des dispositions fixées par la Lettre d'Entente (22 indicateurs de performance, 14 indicateurs de processus) et le Manuel d'Exécution <p>▪ Participation au dialogue de politiques : à travers les missions conjointes de suivi et les échanges autour des aide-mémoires</p>
Objectifs	<p><u>Objectif global</u> : contribuer à réduire la pauvreté et à accélérer le développement économique et social du Maroc</p> <p><u>Objectifs spécifiques</u> : soutenir la réforme du système éducatif marocain et accompagner la mise en œuvre du programme d'urgence. Les objectifs spécifiques du programme sont ceux du plan d'urgence.</p>
Résultats attendus	<p>(i) rendre effective l'obligation de scolarité jusqu'à 15 ans en concentrant les efforts en milieu rural et sur les populations les plus vulnérables;</p> <p>(ii) stimuler l'initiative et l'excellence au lycée pour répondre aux besoins économiques nationaux;</p> <p>(iii) affronter les problématiques transversales du système pour notamment améliorer la qualité des enseignements (renforcement des compétences des enseignants et de la gestion des ressources humaines, parachèvement de la déconcentration, maîtrise des langues);</p> <p>(iv) se donner les moyens de réussir en optimisant et en pérennisant les ressources financières et en mobilisant les acteurs du système</p>
Produits directs obtenus	Coordination des PTF renforcée à travers le cadre commun de suivi des résultats et mission conjointe
Problèmes à signaler	<p><u>Progression des indicateurs de performance clefs</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Insuffisante progression des effectifs dans le pré-primaire public, en-dehors des centres urbains (accentuation des écarts avec cibles) - Insuffisante progression des taux de scolarisation au secondaire collégial et qualifiant, notamment pour les filles - Le taux moyen de redoublement (lié au faible taux de réussite au brevet) et le taux d'abandon au collégial, malgré une diminution, restent très élevés et en deçà des cibles du PU - La qualité des acquis reste faible <p><u>Dossiers et réformes clefs du PU qui n'ont pas ou peu progressé</u>: (aspects qualité, pilotage du système)</p> <ul style="list-style-type: none"> - La politique des langues dans le système éducatif

	<ul style="list-style-type: none"> - Politique du préscolaire public - Arrêt de la réforme pédagogique - Formation continue des enseignants - Déconcentration de la GR aux AREF + statut des enseignants - Définition de la politique d'internat au primaire et collégial - Formation insuffisante des cadres de gestion au niveau régional et provincial - Retard dans les programmes de construction et de transport scolaire - Programme national d'évaluation des apprentissages (PNEA) pas encore institutionnalisé (même si diffusion de la culture d'évaluation) <p><u>Evaluation du processus de réforme PU</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Manque de vision stratégique, notamment pédagogique - Manque d'appropriation et de mobilisation des acteurs de terrain - Manque de ressources humaines (spécialement AREF) pour la gestion des appels d'offre/suivi des projets de construction (goulots d'étranglement et problème d'exécution) - Recherche de mécanismes cohérents et soutenables pour l'allocation des mesures d'appui social - Faiblesses des courroies de transmission entre les niveaux central, régional et local <p><u>Sur le PU lui-même:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Complexité du programme, multitude de projets et d'intervenants avec insuffisante coordination, cohérence, priorisation => congestion du système - Aspects de politiques économiques ont pesé sur le programme: résistance des enseignants à v. tâches additionnelles; réforme de la GRH (enseignants): quel consensus <p><u>Coordination PTF /cadre commun de suivi/gestion de l'aide:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cadre commun de suivi excessivement ambitieux voire irréaliste - Cadre intégré plutôt que commun (chaque PTF avait sa propre opération de financement avec des mesures préalables et des facteurs de déclenchement qui différaient légèrement) - Entre deux missions de supervision, appui technique à l'équipe gouvernementale insuffisamment proactif - Multiples priorités des PTF dans leur dialogue avec le gouvernement sur la base d'un cadre sectoriel commun - Divergences entre acteurs gouvernementaux sur la modalité d'aide (le MEN préfère les projets, le MEF le PDD) - Questions sur le caractère non-inclusif de la Lettre d'Entente (uniquement bailleurs ABS)
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bibliographie <ul style="list-style-type: none"> AFD, <i>Convention de Financement</i>, 06/07/2009 AFD, <i>Note au Conseil d'Administration</i> Novembre 2008 Aide-Mémoires des missions multi-bailleurs (2009-2010-2011-2012) ■ Numéros de notes de réunion : MN 205bis

Titre du Programme	Appui au Programme d'Urgence de l'Education Nationale	
Bailleur/s	▪ Banque Africaine de Développement (BAD)	
Référence	▪ Numéro de décision: <i>information non disponible</i>	
	▪ Numéros de contrats:	
Dates de début et fin du programme	Debut : 8/05/2009 Fin : 31/12/2012	
Budget	Planifié:	
		En €
	2009	37.000.000
	2010	38.000.000
	Total	75.000.000
Décaissé: Total décaissé : € 75.000.000		
2eme tranche : 02/2011 (seule donnée disponible)		
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PTF : en coordination avec CE, BEI, BM, AFD (lettre d'entente) ▪ Ministères impliqués: MENESFCRS ▪ Autres institutions: AREF, DEP ▪ Bénéficiaires finaux: élèves, communautés, enseignants, cadres ministères 	
Description	Prêt d'appui budgétaire sectoriel pour appuyer la mise en œuvre du Programme d'Urgence de l'Education Nationale visant à accélérer la mise en œuvre de la réforme découlant de la Charte Nationale de l'Education et de la Formation (CNEF) à travers la consolidation des acquis et les réajustements nécessaires.	
Contexte du programme	Avant ce programme, la BAD avait financé plusieurs interventions dans le domaine de l'éducation de base, notamment son projet projet d'appui au premier cycle de l'enseignement fondamental en milieu rural (1990-1999). Le présent programme entend répondre à certaines leçons tirées de ce projet, notamment qu'un projet d'éducation ne devrait pas se limiter aux aspects infrastructures/équipements mais s'inscrire dans une démarche holistique/sectorielle couvrant les aspects pédagogiques et de formation. Ce programme a fait l'objet d'une démarche de formulation et de suivi conjointe avec 4 autres PTF (CE, BEI, BAD et BM)	
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions d'éligibilité ▪ Conditions de décaissement : 1ere tranche fixe : <ul style="list-style-type: none"> - Transmission à la BAD du manuel d'exécution du programme - Transmission à la BAD, par l'intermédiaire du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), le Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT) sectoriel Education (2009-2011) 2eme tranche fixe : <ul style="list-style-type: none"> - Fourni la preuve de l'élaboration d'un plan d'action visant l'amélioration de l'accès à l'enseignement. Ce plan d'action devra intégrer l'offre en internats et en cantines scolaires, l'amélioration des transports en milieu scolaire, ainsi que les politiques d'aides diverses 	

	<ul style="list-style-type: none"> - Fourni la preuve de l'élaboration d'un dispositif de suivi et de soutien des élèves en difficulté scolaire - Définir le plan d'opérationnalisation du nouveau dispositif de formation continue ainsi que les activités transitoires jusqu'à la mise en œuvre dudit dispositif de formation - Fourni la preuve de la mise à disposition des Académies Régionales de l'Education et de la Formation (AREF) des ressources financières en vue de procéder à des recrutements du personnel <p>■ Participation au dialogue de politiques : à travers les missions conjointes de suivi et les échanges autour des aide-mémoires</p>
Objectifs	<p><u>Objectif global</u> : accélérer la mise en œuvre de la réforme découlant de la Charte Nationale de l'Education et de la Formation (CNEF) à travers la consolidation des acquis et les réajustements nécessaires</p> <p><u>Objectif spécifique</u> : généraliser la scolarisation et d'améliorer la qualité de l'enseignement et le rendement du système éducatif</p>
Résultats attendus	<p>Les résultats attendus sont ceux du Programme d'Urgence :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) Généralisation de la scolarisation obligatoire à tous les enfants âgés de 6 à 15 ans, ii) Augmentation de l'offre et amélioration de la qualité du secondaire qualifiant, iii) Renforcement de l'offre de l'enseignement supérieur et garantie de l'employabilité, iv) Valorisation de la recherche, v) Renforcement des compétences du personnel enseignant et administratif, et vi) Gestion rationnelle des ressources humaines, financières et matérielles allouées au secteur de l'éducation
Produits directs obtenus	Coordination des PTF renforcée à travers le cadre commun de suivi des résultats et mission conjointe
Problèmes à signaler	<p><u>Progression des indicateurs de performance clefs</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Insuffisante progression des effectifs dans le pré-primaire public, en-dehors des centres urbains (accentuation des écarts avec cibles) - Insuffisante progression des taux de scolarisation au secondaire collégial et qualifiant, notamment pour les filles - Le taux moyen de redoublement (lié au faible taux de réussite au brevet) et le taux d'abandon au collégial, malgré une diminution, restent très élevés et en deçà des cibles du PU - La qualité des acquis reste faible <p><u>Dossiers et reformes clefs du PU qui n'ont pas ou peu progresse</u>: (aspects qualité, pilotage du système)</p> <ul style="list-style-type: none"> - La politique des langues dans le système éducatif - Politique du préscolaire public - Arrêt de la reforme pédagogique - Formation continue des enseignants - Déconcentration de la GR aux AREF + statut des enseignants - Définition de la politique d'internat au primaire et collégial - Formation insuffisante des cadres de gestion au niveau régional et provincial - Retard dans les programmes de construction et de transport scolaire - Programme national d'évaluation des apprentissages (PNEA) pas encore

	<p>institutionnalisé (même si diffusion de la culture d'évaluation)</p> <p><u>Evaluation du processus de réforme PU</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Manque de vision stratégique, notamment pédagogique - Manque d'appropriation et de mobilisation des acteurs de terrain - Manque de ressources humaines (spécialement AREF) pour la gestion des appels d'offre/suivi des projets de construction (goulots d'étranglement et problème d'exécution) - Recherche de mécanismes cohérents et soutenables pour l'allocation des mesures d'appui social - Faiblesses des courroies de transmission entre les niveaux central, régional et local <p><u>Sur le PU lui-même:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Complexité du programme, multitude de projets et d'intervenants avec insuffisante coordination, cohérence, priorisation => congestion du système - Aspects de politiques économiques ont pesé sur le programme: résistance des enseignants vav taches additionnelles; réforme de la GRH (enseignants): quel consensus <p><u>Coordination PTF /cadre commun de suivi/gestion de l'aide:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cadre commun de suivi excessivement ambitieux voire irréaliste - Cadre intégré plutôt que commun (chaque PTF avait sa propre opération de financement avec des mesures préalables et des facteurs de déclenchement qui différaient légèrement) - Entre deux missions de supervision, appui technique a l'équipe gouvernementale insuffisamment proactif - Multiples priorités des PTF dans leur dialogue avec le gouvernement sur la base d'un cadre sectoriel commun - Divergences entre acteurs gouvernementaux sur la modalité d'aide (le MEN préfère les projets, le MEF le PDD) <p>Questions sur le caractère non-inclusif de la Lettre d'Entente (uniquement bailleurs ABS)</p>
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bibliographie : BAD, <i>Rapport d'évaluation</i>, janvier 2009

Titre du Programme	Participation au plan de développement 2009-2012 du système éducatif
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> Banque européenne d'Investissement
Référence	<ul style="list-style-type: none"> Numéro de décision: Numéros de contrats:
Dates de début et fin du programme	Début : 07/07/2009 Fin : 2012
Budget	Planifié: Total € 200.000.000 Décaissé: € 120.000.000 (mars 2011) € 60.000.000 (2012 (?))
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> PTF Ministères impliqués: Autres institutions: Bénéficiaires finaux:
Description	Prêt pour appuyer la composante infrastructure du Programme d'Urgence
Contexte du programme	Ce prêt s'inscrit dans le cadre des interventions de la ' <i>Facility for Euro-Mediterranean Investment</i> ' en faveur du développement du capital humain dans les pays méditerranéens. Ce programme s'est inscrit dans le contexte d'une démarche de formulation et de suivi conjointe avec 4 autres PTF (CE, AFD, BAD et BM)
Intrants	
Objectifs	Objectif global : appuyer le Programme d'Urgence du Gouvernement du Maroc Objectif spécifique : surmonter les contraintes d'infrastructures freinant la réalisation de la scolarisation obligatoire des 6-15 ans
Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> 2500 nouvelles salles de classe sont construites spécialement dans les zones rurales Les capacités d'accueil des enfants de 4 et 5 ans dans le préscolaire sont accrues Plus de 300 nouveaux lycées sont construits
Produits directs obtenus	N.D.
Problèmes à signaler	<p><u>Progression des indicateurs de performance clefs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Insuffisante progression des effectifs dans le pré-primaire public, en-dehors des centres urbains (accentuation des écarts avec cibles) Insuffisante progression des taux de scolarisation au secondaire collégial et qualifiant, notamment pour les filles Le taux moyen de redoublement (lié au faible taux de réussite au brevet) et le taux d'abandon au collégial, malgré une diminution, restent très élevés et en deçà des cibles du PU La qualité des acquis reste faible <p><u>Dossiers et reformes clefs du PU qui n'ont pas ou peu progresse:</u> (aspects qualité, pilotage du système)</p> <ul style="list-style-type: none"> La politique des langues dans le système éducatif Politique du préscolaire public

	<ul style="list-style-type: none"> - Arrêt de la réforme pédagogique - Formation continue des enseignants - Déconcentration de la GR aux AREF + statut des enseignants - Définition de la politique d'internat au primaire et collégial - Formation insuffisante des cadres de gestion au niveau régional et provincial - Retard dans les programmes de construction et de transport scolaire - Programme national d'évaluation des apprentissages (PNEA) pas encore institutionnalisé (même si diffusion de la culture d'évaluation) <p><u>Evaluation du processus de réforme PU</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Manque de vision stratégique, notamment pédagogique - Manque d'appropriation et de mobilisation des acteurs de terrain - Manque de ressources humaines (spécialement AREF) pour la gestion des appels d'offre/suivi des projets de construction (goulots d'étranglement et problème d'exécution) - Recherche de mécanismes cohérents et soutenables pour l'allocation des mesures d'appui social - Faiblesses des courroies de transmission entre les niveaux central, régional et local <p><u>Sur le PU lui-même:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Complexité du programme, multitude de projets et d'intervenants avec insuffisante coordination, cohérence, priorisation => congestion du système - Aspects de politiques économiques ont pesé sur le programme: résistance des enseignants aux tâches additionnelles; réforme de la GRH (enseignants): quel consensus <p><u>Coordination PTF /cadre commun de suivi/gestion de l'aide:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cadre commun de suivi excessivement ambitieux voire irréaliste - Cadre intégré plutôt que commun (chaque PTF avait sa propre opération de financement avec des mesures préalables et des facteurs de déclenchement qui différaient légèrement) - Entre deux missions de supervision, appui technique à l'équipe gouvernementale insuffisamment proactif - Multiples priorités des PTF dans leur dialogue avec le gouvernement sur la base d'un cadre sectoriel commun - Divergences entre acteurs gouvernementaux sur la modalité d'aide (le MEN préfère les projets, le MEF le PDD) <p>Questions sur le caractère non-inclusif de la Lettre d'Entente (uniquement bailleurs ABS)</p>
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bibliographie : Web site BEI Aide-mémoires des missions conjointes multi-bailleurs

Titre du Programme	Programme d'appui a la mise en œuvre de la Stratégie d'Education																						
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> Commission européenne 																						
Référence	<ul style="list-style-type: none"> Numéro de décision: ENPI 2009/021-793 (complete par ENPI/2009/21776) Avenant 1 modification des DAT (reformulation sources vérif., calcul reliquat), 17/10/2011 																						
Dates de début et fin du programme	Début : 11/12/2009 (signature CF) Fin : 11/12/2015 (expiration CF)																						
Budget	<p><u>Budget planifié:</u></p> <table border="1" data-bbox="411 705 1453 1182"> <thead> <tr> <th>Composantes</th><th>Budget CE (en millions d'euros)</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Appui budgétaire sectoriel :</td><td>89.0</td></tr> <tr> <td>• 1^{ère} tranche fixe (année N)</td><td>29.0</td></tr> <tr> <td>• 2^{ème} tranche variable (année N+1)</td><td>20.0</td></tr> <tr> <td>• 3^{ème} tranche variable (année N+2)</td><td>20.0</td></tr> <tr> <td>• 4^{ème} tranche variable (année N+3)</td><td>20.0</td></tr> <tr> <td>Aide complémentaire</td><td>4.0</td></tr> <tr> <td>- Assistance technique et fonds d'études</td><td>3.2</td></tr> <tr> <td>- Suivi et evaluation</td><td>0.45</td></tr> <tr> <td>- Visibilité et communication</td><td>0.35</td></tr> <tr> <td>Total</td><td>93.0</td></tr> </tbody> </table> <p><u>Deux engagements budgétaires :</u> ENPI/2009/021-793 de 73 MEUR en 2009 ENPI/2009/21776 de 20MEUR en 2010</p> <p><u>Décaissements :</u> Tranche fixe: € 29.000.000 (22/12/2009) 2eme tranche variable : €13.000.000 (4 indic. Non satisfaits, 1 partiellement) (24/12/2010) 3eme tranche variable : €21.900.000 (€15.400.000 + €6.500.000 reliquat 2^e tranche) (22/12/2011) 4eme tranche variable : €12.950.000 (€12.200.000 + €750.000 reliquat)</p>	Composantes	Budget CE (en millions d'euros)	Appui budgétaire sectoriel :	89.0	• 1 ^{ère} tranche fixe (année N)	29.0	• 2 ^{ème} tranche variable (année N+1)	20.0	• 3 ^{ème} tranche variable (année N+2)	20.0	• 4 ^{ème} tranche variable (année N+3)	20.0	Aide complémentaire	4.0	- Assistance technique et fonds d'études	3.2	- Suivi et evaluation	0.45	- Visibilité et communication	0.35	Total	93.0
Composantes	Budget CE (en millions d'euros)																						
Appui budgétaire sectoriel :	89.0																						
• 1 ^{ère} tranche fixe (année N)	29.0																						
• 2 ^{ème} tranche variable (année N+1)	20.0																						
• 3 ^{ème} tranche variable (année N+2)	20.0																						
• 4 ^{ème} tranche variable (année N+3)	20.0																						
Aide complémentaire	4.0																						
- Assistance technique et fonds d'études	3.2																						
- Suivi et evaluation	0.45																						
- Visibilité et communication	0.35																						
Total	93.0																						
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> PTF : CE + coordination avec AFD, BM, BAD, BEI Ministères impliqués: le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique (MENESFCRS); le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF). Autres institutions: AREF, DEP Bénéficiaires finaux: élèves, communautés, enseignants, cadres ministères 																						
Description	Appui budgétaire sectoriel en appui à la mise en œuvre du Programme d'Urgence 2009-2012 du gouvernement du Maroc, visant à accélérer les réformes du secteur de l'éducation et impulser un rattrapage des objectifs fixés dans la CNE en 2000																						
Contexte du	Le programme s'inscrit dans la continuité du programme <i>Soutien à l'éducation de base</i>																						

programme	<p>(II) qui a initié une démarche approche sectorielle / appui budgétaire sur la période 2006-2008. Celui-ci a notamment contribué à l'élaboration du <i>Programme d'Urgence 2009-2012</i>, plan sectoriel appuyé par le présent programme de la CE, conjointement avec d'autres bailleurs (initialement : AFD, BM, BAD, BEI). Le Programme d'Urgence répond à la volonté exprimée par le Roi, d'accélérer la mise en œuvre des réformes préconisées par la CNEF en 2000 et vise un rattrapage des résultats en termes d'accès, qualité des acquis des élèves et équité (genre, territoriale) par rapport aux objectifs initiaux de la CNE. La coordination des bailleurs a été formalisée dans deux documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un "Cadre Partenarial", signé en juillet 2009, fixe les attentes et les modalités de développement de la coordination dans le secteur de l'éducation (notamment objectifs et périodicité des réunions de coordination) avec les PTF (CE, AFD, BAD, BM, BEI, Coordonnateur Résident du Système NU, Agence Américaine Internationale de Développement, ACDI, Wallonie-Bruxelles) - Une « Lettre d'entente », signée par les quatre bailleurs engagés dans la mise en place d'un appui conjoint (AFD, BAD, BEI, CE) et par les autorités ministérielles (MENESFCS et MEF) en novembre 2009.
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions d'éligibilité : cadrage macro-économique sain et qualité de la gestion des FiPu ▪ Conditions de décaissement : <p><u>Conditions générales pour toutes les tranches</u> (fixe et variable):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Permanence de la politique sectorielle (rapport annuel de mise en œuvre de la stratégie sectorielle + note ministérielle chiffrée mettant en évidence l'augmentation des capacités financières de l'ENF) - Présentation du CDMT démontrant que les moyens financiers mobilisés par les autorités marocaines sont en adéquation avec la stratégie sectorielle <p><u>Condition spécifique pour la tranche fixe et les 3 tranches variables</u> (coordination des bailleurs): année N signature du cadre partenarial / années N+1/N+2/N+3 : Compte rendu de la réunion annuelle de suivi du Cadre Partenarial</p> <p><u>Indicateurs pour les 3 tranches variables</u> (liste articulée aux résultats attendus ; pondération variable selon les années et les indicateurs)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 6 indicateurs de résultats : <ul style="list-style-type: none"> - Taux net de scolarisation de l'enseignement préscolaire en milieu rural - Taux net de scolarisation des filles en milieu rural (primaire) - Taux d'achèvement des filles (collégial) (neutralise par la suite) - Nombre d'élèves de l'ENF réinsérés - Taux de redoublement dans le secondaire collégial - Taux d'abandon au collège • 9 indicateurs de processus <ul style="list-style-type: none"> - Définition et mise en œuvre d'une nouvelle stratégie du pré scolaire - Développement des dispositifs d'aides matérielles et financières - Mise en place du soutien scolaire au collège

	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place opérationnelle et généralisée d'une FC des enseignants - Mise en place d'un dispositif d'évaluation des élèves - Renforcement de la maîtrise des langues - Mise en place des projets d'établissements - Mise en place d'un dispositif de formation continue des chefs d'établissements - Mise en place d'une stratégie de prévention et de remédiation de la violence en milieu scolaire <ul style="list-style-type: none"> ▪ Participation au dialogue de politiques : à travers les missions de suivi conjointes, sur la base du cadre conjoint de suivi des résultats du PU ▪ AT : (mobilisation en concertation avec autres PTF, mais procédures CE) détails non définis dans la CF
Objectifs	<p><u>Objectif global</u> : contribuer au développement politique, économique et social du Maroc, à travers la réforme de son système éducatif</p> <p><u>Objectif spécifique</u> : garantir un enseignement obligatoire de qualité et accessible à tous, régi par les principes d'égalité de chances, de solidarité, de respect et de participation</p>
Résultats attendus	<p>Les résultats attendus, alignés sur le Programme d'urgence, étaient les suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réduire de manière significative les taux d'abandon scolaire (tant au primaire qu'au secondaire collégial) pour aller vers un enseignement de base pour tous les élèves de moins de 16 ans ; - Renforcer de manière durable l'efficacité professionnelle des personnels qui assurent au quotidien la scolarité des élèves; - Stimuler une gouvernance à la fois responsable et équitable
Produits directs obtenus	Renforcement de la coordination bailleurs : cadre de suivi conjoint (indicateurs/mesures ; missions)
Problèmes à signaler	<p><u>Problèmes dans la mise en œuvre du programme CE</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Besoin de réviser les DTA/liste des indicateurs - Problème dans l'élaboration/internalisation de l'instrument CDMT <p><u>Problèmes dans la mise en œuvre d'activités clefs du PU (aspects offre)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Retard dans les programmes de construction - Mise en œuvre difficile du transport en milieu rural <p><u>Progression des indicateurs de performance clefs</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Insuffisante progression des effectifs dans le pré-primaire public, en-dehors des centres urbains (accentuation des écarts avec cibles) - Progression insuffisante des taux de scolarisation au secondaire collégial et qualifiant, notamment pour les filles - Le taux moyen de redoublement (lié au faible taux de réussite au brevet) et le taux d'abandon au collégial, malgré une diminution, restent très élevés et en deçà des cibles du PU <p><u>Dossiers et réformes clefs du PU qui n'ont pas ou peu progressé</u>: (aspects qualité, pilotage du système)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - La politique des langues dans le système éducatif - Politique du préscolaire public - Arrêt de la réforme pédagogique - Formation continue des enseignants - Déconcentration de la GRH aux AREF + statut des enseignants - Définition de la politique d'internat au primaire et collégial - Formation insuffisante des cadres de gestion au niveau régional et provincial - Le renforcement des courroies de transmission entre les niveaux central, régional et local <p><u>Evaluation du processus de réforme PU</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Ampleur du PU et niveau d'ambition => congestion du système - Multiplicité des projets avec insuffisante coordination, cohérence, priorisation - Manque de vision stratégique, notamment pédagogique - Manque d'appropriation et de mobilisation des acteurs de terrain - Maintien d'une budgétisation de nature incrémentale (pour le budget de fonctionnement) - Manque de ressources humaines (spécialement AREF) pour la gestion des appels d'offre/suivi des projets de construction (goulots d'étranglement et problème d'exécution) - Recherche de mécanismes cohérents et soutenables pour l'allocation des mesures d'appui social - Programme national d'évaluation des apprentissages (PNEA) pas encore institutionnalisé (même si diffusion de la culture d'évaluation) <p><u>Coordination des bailleurs:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Insuffisante qualité de la coordination des bailleurs exprimée par les autorités: demande d'une approche en un bloc, avec mise en cohérence des appuis - Questions sur le caractère non-inclusif de la Lettre d'Entente (uniquement bailleurs ABS)
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bibliographie <p>UE (2009) DISPOSITIONS TECHNIQUES ET ADMINISTRATIVES, ANNEXE À LA CONVENTION N°2009/021-793</p> <p>DUE, rapports de déboursement (1ère, 2ème, 3ème tranches)</p> <p>Aide-Mémoires des missions multi-bailleurs (2009-2010-2011-2012)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Numéros de notes de réunion : MN 205bis DUE_experts sociaux_20130602

Titre du Programme	Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation (Programme d'Urgence) du Ministère de l'Education Nationale
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ AECID
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numéro de décision: ▪ Numéros de contrats:
Dates de début et fin du programme	Début : 3/12/2010
Budget	Planifié: Engagé: € 12.000.000 (3/12/2010) Décaissé: 2012 : € 2.600.000 € (2.440.000 € - 61% du budget prévu 2012 (4M€), selon l'évaluation du degré d'accomplissement des indicateurs en 2012 - + 160. 000 € au titre des fonds 2011 = réalisation de la mesure relative aux langues d'enseignement 2010-2011)
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PTF : en coordination avec CE, AFD, BEI, BAD, BM ▪ Ministères impliqués: le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique (MENESFCRS); le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) ▪ Autres institutions: AREF, DEP ▪ Bénéficiaires finaux: élèves, communautés, enseignants, cadres ministères
Description	Appui budgétaire sectoriel en appui à la mise en œuvre du Programme d'Urgence 2009-2012 du gouvernement du Maroc, visant à accélérer les réformes du secteur de l'éducation et impulser un rattrapage des objectifs fixés dans la CNE en 2000
Contexte du programme	<i>Information non disponible</i>
Intrants	<i>Information non disponible</i>
Objectifs	<u>Objectif global</u> : contribuer au développement politique, économique et social du Maroc, à travers la réforme de son système éducatif <u>Objectif spécifique</u> : garantir un enseignement obligatoire de qualité et accessible à tous, régi par les principes d'égalité de chances, de solidarité, de respect et de participation
Résultats attendus	<i>Information non disponible</i>
Produits directs obtenus	Renforcement de la coordination bailleurs : cadre de suivi conjoint (indicateurs/mesures ; missions)
Problèmes à signaler	<u>Progression des indicateurs de performance clefs</u> : <ul style="list-style-type: none"> - Insuffisante progression des effectifs dans le pré-primaire public, en-dehors des centres urbains (accentuation des écarts avec cibles) - Insuffisante progression des taux de scolarisation au secondaire collégial et qualifiant, notamment pour les filles - Le taux moyen de redoublement (lié au faible taux de réussite au brevet) et le taux d'abandon au collégial, malgré une diminution, restent très élevés et en deçà des cibles du PU - La qualité des acquis reste faible

	<p><u>Dossiers et reformes clefs du PU qui n'ont pas ou peu progresse:</u> (aspects qualité, pilotage du système)</p> <ul style="list-style-type: none"> - La politique des langues dans le système éducatif - Politique du préscolaire public - Arrêt de la reforme pédagogique - Formation continue des enseignants - Déconcentration de la GR aux AREF + statut des enseignants - Définition de la politique d'internat au primaire et collégial - Formation insuffisante des cadres de gestion au niveau régional et provincial - Retard dans les programmes de construction et de transport scolaire - Programme national d'évaluation des apprentissages (PNEA) pas encore institutionnalisé (même si diffusion de la culture d'évaluation) <p><u>Evaluation du processus de réforme PU</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Manque de vision stratégique, notamment pédagogique - Manque d'appropriation et de mobilisation des acteurs de terrain - Manque de ressources humaines (spécialement AREF) pour la gestion des appels d'offre/suivi des projets de construction (goulots d'étranglement et problème d'exécution) - Recherche de mécanismes cohérents et soutenables pour l'allocation des mesures d'appui social - Faiblesses des courroies de transmission entre les niveaux central, régional et local <p><u>Sur le PU lui-même:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Complexité du programme, multitude de projets et d'intervenants avec insuffisante coordination, cohérence, priorisation => congestion du système - Aspects de politiques économiques ont pesé sur le programme: résistance des enseignants vav taches additionnelles; réforme de la GRH (enseignants): quel consensus <p><u>Coordination PTF /cadre commun de suivi/gestion de l'aide:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cadre commun de suivi excessivement ambitieux voire irréaliste - Cadre intégré plutôt que commun (chaque PTF avait sa propre opération de financement avec des mesures préalables et des facteurs de déclenchement qui différaient légèrement) - Entre deux missions de supervision, appui technique a l'équipe gouvernementale insuffisamment proactif - Multiples priorités des PTF dans leur dialogue avec le gouvernement sur la base d'un cadre sectoriel commun - Divergences entre acteurs gouvernementaux sur la modalité d'aide (le MEN préfère les projets, le MEF le PDD) <p>Questions sur le caractère non-inclusif de la Lettre d'Entente (uniquement bailleurs ABS)</p>
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bibliographie

Titre du Programme	Programme de politique de développement de l'éducation (PPDE)
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Banque mondiale
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numéro de décision: P117838 ▪ Numéros de prêt: IBRD-78790
Dates de début et fin du programme	Début (approbation) : 08/06/2010 Fin : 30/12/2010
Budget	Planifié: €44.000.000 (équivalent USD) Décaissé : €45.527.156 (équivalent USD) 15/12/2010
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PTF : BM en coordination avec CE, BAD, BEI, AFD ▪ Ministères impliqués: MENESFCRS + MEF ▪ Autres institutions: AREF, communes ▪ Bénéficiaires finaux: élèves, communautés, enseignants, cadres du ministère
Description	Appui budgétaire et technique pour le perfectionnement et la mise en œuvre du programme de réforme du secteur de l'éducation nationale (prêt)
Contexte du programme	<p>Ce programme constitue le premier PPD (appui budgétaire) de la BM dans le secteur du développement humain au Maroc mais s'inscrit dans la continuité des précédents programmes éducation de la BM et en cohérence avec d'autres PDD conduits dans des secteurs transversaux, notamment le programme le programme d'appui à la réforme de l'administration publique visant réformes de la gestion des ressources budgétaires et humaines. L'élaboration de ce programme éducation a tenu compte des leçons tirées de la mise en œuvre de PDD sectoriels au Maroc qui ont insisté sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'importance de l'appropriation et de l'engagement du Gouvernement au programme de réforme - Le fait que la mise en œuvre effective de certaines réformes nécessite du temps principe de la sélectivité et du réalisme - Le besoin de capacités institutionnelles et d'un consensus durable entre les principaux acteurs - Le besoin d'une stratégie à moyen terme d'envergure et une bonne coordination <p>Le PDDE est mis en œuvre via une série programmatique de deux PPD à tranche de décaissement unique: PDDE 1, 2010-2012, pour appuyer la mise en place du programme de réforme de l'éducation et l'accélération de sa mise en œuvre ; PDDE 2 pour favoriser l'approfondissement des réformes institutionnelles et l'élargissement du programme pour lutter contre le noyau des questions multisectorielles et transversales</p>
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions d'éligibilité (condition préalable à la présentation du prêt au Conseil d'administration de la Banque mondiale): <ul style="list-style-type: none"> - Le MENESFCRS a publié sur internet son Programme d'urgence 2009-2012; - Le MENESFCRS a augmenté la valeur de la bourse d'internat à 1.260 DHM par élève par trimestre et a prolongé la durée de la bourse afin qu'elle couvre l'année scolaire en entier ; - Le CSE a publié sur internet son analyse des résultats de la première enquête organisée au titre du Programme national d'évaluation des acquis

	<p>(PNEA)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le MENESFCRS a reçu l'autorisation, conformément au Dahir chérifien no. 1.09.100 en - date du 29 juin 2009, d'effectuer le transfert des Ecoles normales supérieures à des - universités - Le MENESFCRS a validé un plan d'action stratégique 2009-2012 pour la gestion des - ressources humaines ; - Chaque AREF a élaboré et validé un contrat de programme avec le MENESFCRS - couvrant la période 2010-2012 - Le Gouvernement, par le biais des AREF, a accordé aux écoles primaires et collèges ayant un projet d'établissement un budget propre de fonctionnement hors personnel pour l'année scolaire 2009-2010 ; - Le MENESFCRS a élaboré un Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) dans le secteur de l'enseignement scolaire pour la période 2010-2012 ; - Le conseil d'administration de chaque AREF a voté son budget 2010 avant le 31 janvier - 2010 ; - Le MENESFCRS a émis une note ministérielle no. 134 en date du 23 septembre 2009 - établissant la Charte des relations entre établissements et associations des parents d'élèves. <p>▪ Conditions de décaissement:</p> <p>Opération à tranche unique, donc pas de conditions de décaissement ; 8 déclencheurs négociés entre la BM et le GdM pour le passage à la deuxième opération de la série programmatique du PDDE :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le MENESFCRS élaborera et validera de nouveaux critères pour l'implantation des - écoles primaires et des collèges, en accordant la priorité aux zones rurales et périurbaines ; - Le MENESFCRS mènera à titre expérimental dans au moins quatre (4) communes, dans des AREF différentes, une approche globale de soutien adaptée aux besoins pour inciter la demande de scolarisation en milieu rural ; - Le MENESFCRS mènera, en collaboration avec les AREF, des activités d'évaluation des acquis scolaires au niveau régional ; - Le MENESFCRS élaborera et validera un référentiel relatif à la formation initiale des - enseignants (préscolaire/ primaire, collège, lycée) ; - Le MENESFCRS élaborera et validera un dispositif d'optimisation des ressources humaines pour l'enseignement scolaire qui traite du redéploiement, de la mobilité et de la stabilité ; - Le MENESFCRS transfèrera aux AREF les actes de gestion des ressources
--	--

	<p>humaines non soumis au contrôle de régularité effectué par le ministère de l'économie et des finances ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le MENESFCRS évaluera les résultats et tirera les enseignements de la première année de mise en œuvre du dispositif de projet d'établissement et de son financement, sur la base d'un échantillon représentatif d'établissements scolaires ; - Chaque AREF mettra en place son système d'information de comptabilité budgétaire capable de décrire la mise en place des crédits (engagements) et de retracer leur utilisation (encaissements et décaissements) <ul style="list-style-type: none"> ■ Participation au dialogue de politiques : à travers les 2 missions conjointes annuelles de suivi de l'exécution du et échanges sur les aide-mémoires des missions ■ Assistance technique et appui analytique: réalisation d'études analytiques (le document de programme liste 22 'produits analytiques pertinents') plus une assistance technique
Objectifs	<p>Objectif global : améliorer la qualité de prestation des services d'éducation</p> <p>Objectif spécifique : soutenir la mise en œuvre du « Programme d'urgence Education-Formation 2009-2012 » du Gouvernement</p>
Résultats attendus	<p>Résultats alignés sur les objectifs des trois espaces d'intervention du PU :</p> <p>(i) Rendre effective l'obligation de scolarité jusqu'à l'âge de 15 ans</p> <ul style="list-style-type: none"> - De nouveaux critères pour la construction et implantation des écoles primaires et collèges, donnant la priorité aux zones rurales et périurbaines, sont définis - L'efficacité des interventions axées sur la demande est consolidée et améliorée, y compris par le ciblage des mesures et l'évaluation de leur impact - Les enseignants et chefs d'établissement ont été formés au suivi pédagogique individualisé et continu - Un système national d'évaluation des acquis scolaires est institutionnalisé <p>(ii) Affronter les problématiques transversales du système</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les compétences du personnel du MENESFCRS, en particulier celles des enseignants, ont été renforcées - Les AREF ont été dotés de compétences renforcées en matière de GRH <p>(iii) Se donner les moyens de réussir</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une stratégie efficace de partenariat entre le gouvernement, les communautés scolaires et les acteurs du secteur privé a été déployée et a permis de mobiliser et de mieux utiliser les ressources - Un CDMT 2010-2012 a été développé - Chaque AREF a voté son budget avant le 31 janvier de chaque année - La concertation gestionnaires d'établissement / parents s'est améliorée
Produits directs obtenus	Renforcement de la coordination bailleurs : cadre de suivi conjoint (indicateurs/mesures ; missions)
Problèmes à signaler	<p><u>Progression des indicateurs de performance clefs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Insuffisante progression des effectifs dans le pré-primaire public, en-dehors

	<p>des centres urbains (accentuation des écarts avec cibles)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Progression insuffisante des taux de scolarisation au secondaire collégial et qualifiant, notamment pour les filles - Le taux moyen de redoublement (lié au faible taux de réussite au brevet) et le taux d'abandon au collégial, malgré une diminution, restent très élevés et en deçà des cibles du PU - La qualité des acquis reste faible <p><u>Problèmes dans la mise en œuvre du PU</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Insuffisante opérationnalisation de certains éléments clefs du plan d'action de stratégie des RH - Insuffisantes compétences nécessaires, au niveau local, pour créer et gérer des projets d'établissement - Transfert tardif de ces fonds budgétaires du trésor central aux AREF. - Manque de motivation/temps/capacités des parents à s'impliquer dans des associations de parents d'élèves - Viabilité cadre de référence sur le préscolaire incertaine (décentralisation aux communes envisagée par le MEN) - Effet minime du carnet scolaire en termes de suivi individualisé - Problèmes de capacités des AREF et de Délégations provinciales (notamment en passation de marches) - Capacités en matière de planification/budgétisation insuffisantes au niveau central et insuffisance de l'AT des PTF pour y remédier - Changements institutionnels ont pesé sur le calendrier de mise en œuvre <p><u>Sur le PU lui-même:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Complexité du programme, multitude de projets et d'intervenants - Problèmes de communication entre l'administration centrale et les niveaux locaux ; contextes locaux mal pris en compte - Aspects de politiques économiques ont pesé sur le programme: résistance des enseignants aux tâches additionnelles; réforme de la GRH (enseignants): quel consensus <p><u>Coordination PTF /cadre commun de suivi/gestion de l'aide:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cadre commun de suivi excessivement ambitieux voire irréaliste - Cadre intégré plutôt que commun (chaque PTF avait sa propre opération de financement avec des mesures préalables et des facteurs de déclenchement qui différaient légèrement) - Entre deux missions de supervision, appui technique à l'équipe gouvernementale insuffisamment proactif - Multiples priorités des PTF dans leur dialogue avec le gouvernement sur la base d'un cadre sectoriel commun - Divergences entre acteurs gouvernementaux sur la modalité d'aide (le MEN préfère les projets, le MEF le PDD)
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bibliographie : BM, <i>Document de Programme</i>, avril 2010

	BM, <i>Rapport d'Achèvement de Résultats</i> , 15 février 2013
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numéros de notes de réunion : MN 227

Titre du Programme	Premier Prêt de politique de développement «compétences et emploi»
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Banque mondiale
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numéro de décision: P120566 ▪ Numéros de prêt: IBRD-81720
Dates de début et fin du programme	Début : 12/06/2012 Fin : 31/12/2012
Budget	Planifié: € 76.958.596 (équivalent USD) Décaissé: € 74.649.838 (équivalent USD) 30/12/2012
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PTF ▪ Ministères impliqués: Ministère du Travail et de la Formation Professionnelle; Ministère de l'Enseignement Supérieur; Ministère des Affaires générales et de la Gouvernance; Ministère de l'Economie et des Finances ▪ Autres institutions : CNSS, ANAPEC, universités ▪ Bénéficiaires finaux: jeunes diplômés, les chômeurs et les personnes ayant un emploi de mauvaise qualité
Description	Prêt de Politique de Développement pour appuyer le GdM à mettre en œuvre son programme d'amélioration des compétences, de la productivité et de la qualité de l'emploi
Contexte du programme	Ce programme s'inscrit dans le contexte politique régionale du Printemps arabe de 2011 qui a conduit les autorités du Maroc à initier réformes institutionnelles majeures et mettre en œuvre des mesures pour répondre aux difficultés d'insertion sur le marché du travail, des jeunes, notamment diplômés. Il s'inscrit en complémentarité avec d'autres programmes de la BM, notamment en appui au secteur de l'éducation, de la compétitivité et du secteur financier.
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions d'éligibilité (condition préalable à la présentation du prêt au Conseil d'administration de la Banque mondiale): <ul style="list-style-type: none"> - Au cours de l'année universitaire 2010/2011, 4 universités publiques, couvrant 75 % de leurs établissements, (a) ont mis en place un système d'information, qui permet de suivre, en mode dynamique, le parcours des étudiants universitaires par caractéristique, filière, niveau, région, etc., et (b) ont produit régulièrement des rapports individuels (pour chaque université) et consolidés (pour le groupe des universités) - Au cours de l'année universitaire 2009/2010, les 15 universités publiques ont mis en place, dans au moins 80 % des études fondamentales de leurs établissements à accès ouvert, un module de 80 heures en langues étrangères, informatique, communication et méthodologie universitaire. - Le MEFP/DFP a créé 3 nouveaux instituts de formation professionnelle, dans des secteurs de pointe (mode et aéronautique en 2010 et automobile en 2011), sous un mode de gestion déléguée aux professionnels du secteur privé ou mixte concerné. - Le MEFP/DE a élaboré et mis en œuvre (a) un nouveau programme actif

	<p>pour l'emploi visant l'insertion des chômeurs en difficulté (Contrat intégration professionnelle); et (b) un programme amélioré de subventions pour l'emploi pour les chômeurs (Prise en charge par l'Etat de la couverture sociale)</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'ANAPEC a mis en œuvre un plan 2009- 2011 visant à augmenter le nombre de ses agences et de ses conseillers d'emploi - Le Ministère de l'économie et des finances a mis en œuvre des mesures pour encourager la formalisation des TPE à savoir : (i) taux d'imposition sur les sociétés réduit de 30 % à 15 % au profit des entreprises qui réalisent un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 3 millions de dirhams HT; (ii) amnistie fiscale pour l'impôt sur le revenu lors de l'inscription à la taxe professionnelle (patente). - Amender le Dahir n° 11.72.184 du 27 juillet 1972 relatif au régime de sécurité sociale pour étendre la couverture sociale de la CNSS aux conducteurs porteurs de la carte professionnelle - Elaboration par l'INE d'un dispositif (note d'orientation, questionnaires, guides) d'enquête sur l'insertion à court et à moyen terme des diplômés de l'enseignement supérieur et de la formation des cadres. - Institutionnalisation par le MEFP/DE de l'échange des données portant sur le marché du travail par le biais de conventions signées avec la CNSS et le Ministère de l'industrie, du commerce, et des nouvelles technologies <p>■ Conditions de décaissement</p> <p>Opération à tranche unique, donc pas de conditions de décaissement</p> <p>Une série de 8 déclencheurs ont été négociés entre la BM et le GdM pour le passage à la deuxième opération de la série programmatique PDD2 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le MEFP/DFP signe avec dix opérateurs (y compris le secteur de la formation professionnelle privée) un contrat-programme comportant des plans de développement, sur la base d'une nouvelle stratégie de la formation professionnelle - Le gouvernement adopte en conseil du gouvernement le projet de loi sur la réforme du dispositif de la formation continue, qui régit entre autres la gouvernance et le financement de la formation continue. - Le MEFP/DFP opérationnalise le cadre national des certifications, afin de permettre une bonne lisibilité du contenu des certifications de la formation professionnelle. - Le MEFP/DFP, sur la base des résultats d'un audit technique de 50 ONG, élabore un dispositif d'encadrement destiné aux ONG souhaitant offrir des programmes de formation professionnelle visant des jeunes déscolarisés issus de milieux défavorisés. - Est créé un organisme indépendant chargé de l'évaluation des universités. - Le MEFP/DE adopte et met en œuvre le plan sectoriel de promotion de l'emploi 2012-2016, définissant les priorités, programmes, budgets, indicateurs de suivi, et clarifiant les responsabilités en matière de suivi de sa mise en œuvre - Le gouvernement adopte en conseil du gouvernement un projet de Loi modifiant la Loi no 51/99 portant création de l'ANAPEC afin d'élargir la couverture de l'ANAPEC aux non-diplômés.
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> Participation au dialogue de politiques : à travers les négociations des conditions de décaissement et lors de mission de supervision ; pas de structure de dialogue GdM/PTF/autres parties prenantes sur ces aspects
Objectifs	<p><u>Objectif global</u> : appuyer le GdM à mettre en œuvre son programme d'amélioration des compétences, de la productivité et de la qualité de l'emploi</p> <p><u>Objectifs spécifiques</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'adéquation aux besoins du marché du travail des compétences produites par les systèmes de l'enseignement supérieur et la formation professionnelles Améliorer l'efficacité des services d'intermédiation, y compris les programmes actifs pour l'emploi Améliorer la qualité des emplois améliorée Renforcer le système d'information du marché du travail
Résultats attendus	<p>Adéquation des compétences (« flux ») :</p> <ul style="list-style-type: none"> Taux de rendement interne des formations couvertes par un contrat-programme amélioré Taux de diplomation universitaire dans les établissements à accès ouvert amélioré <p>Efficacité des services d'intermédiation (« stock ») :</p> <ul style="list-style-type: none"> Taux d'insertion (contrat à durée déterminée / contrat à durée indéterminée) des bénéficiaires du PCS, par sexe, après 6 mois amélioré Nombre total de bénéficiaires du CIP augmenté Nombre accru d'agences de l'ANAPEC Nombre de nouveaux inscrits à l'ANAPEC augmenté <p>Qualité des emplois :</p> <ul style="list-style-type: none"> Nombre annuel d'inscription à la taxe professionnelle de personnes ayant exercé préalablement dans l'informel accru Nombre accru de régions pilotes ayant signé un contrat programme avec l'Etat pour la mise en œuvre de la stratégie nationale de promotion des TPE Nombre accru de travailleurs non-salariés inscrits à la CNSS <p>Système d'information du marché du travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> PAE évalués ex ante (impact) ou ex post (suivi de panel) Un programme d'enquêtes et d'études répondant aux défis du marché du travail et de la protection sociale réalisé
Produits directs obtenus	
Problèmes à signaler	<ul style="list-style-type: none"> Problème d'articulation avec les autres programmes connexes de la BM (éducation et compétitivité) : fragmentation des appuis aux stratégies sectorielles du gouvernement Aucune référence, dans le document de programme, à la CNE et au Programme d'Urgence qui contiennent pourtant des éléments stratégiques clefs sur les enjeux de formation professionnelle et de réforme du supérieur (notamment 'développement d'un système de passerelles entre la FP et le

	<p>système éducatif scolaire ou supérieur' p.83 et 'amélioration de l'offre d'enseignement supérieur ... assurer l'insertion des lauréats dans le marché du travail' p.48)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas de référence à l'étude sur l'adéquation des acquis au secondaire qualifiant avec marché du travail (étude prévue dans cadre commun de suivi du PU) ▪ Programme apparemment développé avec peu de données sur les aspects d'inadéquation des compétences/acquis scolaires au marché du travail (objectif de mise en place un observatoire sur ces aspects mais problème logique)
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bibliographie : BM, <i>Programme Document</i>, May 2012 BM, <i>Implementation Status and Results</i>, July 2012 BM, <i>Non-Public Provision of Active Labor Market Programs in Arab- Mediterranean Countries: An Inventory of Youth Programs</i>, July 2010 UNESCO, <i>Analyse du Secteur Educatif du Maroc</i>, 2010 BM, <i>Morocco Enterprise Survey</i> 2008 GdM, <i>Programme d'Urgence</i>, 2009 UNESCO-EFA, <i>Global Monitoring Report 2012 Youth and Skills</i>, 2012 BM, <i>World Development Report 2013 - Jobs</i>, 2012 ▪ Numéros de notes de réunion : MN 227 ; MN 220 MTFP

4. Fiches d'identification des programmes d'appui budgétaire du secteur de la santé

Titre du Programme	Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> Commission Européenne
Référence	<ul style="list-style-type: none"> Numéros de contrats : Convention no. MEDA/MAR/B7-4100/RELEX/2000/2065, no. comptable MEDA II/MAR/003A, CRIS 3317 Avenant n°1 du 6 décembre 2004, Avenant n°2 du 4 juillet 2005, Avenant n°3 du 19 décembre 2006, Avenant n°4 du 26 décembre 2007
Dates de début et fin du programme	<p>La convention de financement spécifique a été signée le 14 janvier 2001. La durée de mise en œuvre opérationnelle était prévue pour 48 mois à partir de la signature de la convention de financement, et la date limite d'engagement financier pour 12 mois après la fin de la convention. Ces dates ont été modifiées par avenants successifs, pour finalement s'établir à une prolongation de la convention de financement jusqu'au 31 décembre 2008.</p>
Budget	<p>Planifié : 50 millions € en 2 tranches d'AB de respectivement 25 et 24,6 millions EUR, plus 400.000 EUR pour le monitoring et l'évaluation</p> <p>Décaissé :</p> <ul style="list-style-type: none"> 1^{re} tranche d'AB de 25 millions EUR déboursée en décembre 2002 2^e tranche d'AB de 18,6 millions EUR déboursée en décembre 2006 (car 3 conditionnalités n'étaient pas remplies) 3^e tranche d'AB de 3,3 millions EUR déboursée en décembre 2008 (1/2 du solde car la conditionnalité relative à l'offre de soins n'était toujours pas remplie) 400.000 EUR pour le suivi réalisé à travers 7 missions (mars 2002, janvier 2003, septembre 2003, juillet 2004, août 2005, juin 2006, octobre 2007) Soit un total de 47 millions EUR
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> PTF : CE Ministère impliqué : Ministère de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme (coordonnateur national et bénéficiaire) + Ministères de la Santé, de l'Emploi et de l'Intérieur associés à la mise en place de la CMB Autres institutions : CNSS, CNOPS, ANAM Bénéficiaires finaux : les usagers
Description	<p>Il s'agit d'un soutien budgétaire non ciblé à la réalisation des objectifs n°3, 4, 5 et 6 du Plan de développement sanitaire 2000-2004 concernant, respectivement, le financement de la santé, la réforme de la gestion hospitalière, le secteur du médicament et le renforcement institutionnel du MS. Le programme a appuyé l'élaboration et la mise en œuvre du cadre légal et réglementaire de la couverture médicale, ainsi que la réalisation des travaux techniques préalables indispensables à la mise en cohérence du système de production des soins. L'accent était mis sur les fondements juridiques du système, mais le champ d'intervention ne se limitait pas au cadre de l'assurance : il portait sur l'ensemble de la réforme du financement et de la production des soins.</p> <p>Les activités du programme sont réparties en <u>5 chapitres (cf. résultats attendus)</u> :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) L'institution du régime d'AMO

	<ol style="list-style-type: none"> 2) L'institution du RAMED 3) La répartition équitable des charges et la viabilité financière 4) L'accessibilité et la qualité des services grâce à des modalités de conventionnement et qui favorisent les zones les moins desservies 5) L'amélioration de la gouvernance du système par la définition des compétences notamment en matière d'élaboration des politiques sanitaires, de financement et de gestion
Contexte du programme	<p>A l'heure d'élaborer le programme, seuls 15% de la population étaient affiliés à une assurance maladie, dans le cadre de l'emploi salarié. Or, depuis une dizaine d'années, les plus hautes autorités marocaines exprimaient déjà leur volonté de mettre en place une couverture maladie pour les plus démunis et pour l'ensemble de la population. Ce contexte était donc caractérisé par une réelle volonté politique des plus hautes autorités du pays à mettre en place la CMB. La réforme des modalités de financement et de production des soins de santé était inscrite dans le Plan de développement économique et social 2000-2004. L'introduction de la CMB a été en fait une vraie révolution dans la gestion du secteur de la santé en introduisant un mécanisme de financement de la demande.</p> <p>Etant le premier appui budgétaire au MS, le programme CMB 1 a joué, en quelque sorte, un rôle expérimental qui a testé des mécanismes et fait évoluer la réflexion aussi bien des administrations marocaines que des bailleurs.</p> <p>Cet AB a bénéficié aussi d'un contexte favorable en raison d'une bonne complémentarité avec les autres appuis et réformes en place (dont le PAGSS et le PFGSS) et de la multitude des projets financés par d'autres bailleurs qui ont, dans une certaine mesure, préparé, voire accompagné les réformes liées aux conditionnalités. A noter qu'un autre AB a été lancé par la BAD peu de temps après celui de la CE dans le même domaine et avec des conditionnalités très proches (le PARCOUM I).</p>
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La convention de financement prévoyait un nombre très important (14) de conditionnalités – portant essentiellement sur des processus – qui, chacune, se divisait en de nombreux volets. La matrice des critères de performance comprenait une série d'actions à entreprendre avant chacune des deux tranches, relatives aux activités suivantes : <ol style="list-style-type: none"> 1) Préparation de la loi cadre sur l'AMO et de son décret d'application 2) Préparation de la loi spécifique au RAMED et de son décret d'application 3) Mise en place de l'ANAM 4) Préparation des lois spécifiques à l'AMO et leurs décrets d'application 5) Apurement des dettes de la CNOPS 6) Gestion éventuelle de régimes par la CNSS 7) Modalités de conventionnement entre régimes et producteurs de soins 8) Renforcer les capacités institutionnelles du MS 9) Organisation de l'offre de soins 10) Mise en œuvre de l'autonomie des hôpitaux 11) Mise en œuvre du Programme national d'assurance qualité 12) Mise en place des comptes nationaux de la santé

	<p>13) Mise en place d'une politique sociale du médicament</p> <p>14) Mise en place d'un système unifié d'information sanitaire</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ A noter que la matrice se présentait comme un listing assez lourd mais l'évaluation finale a jugé que la cohérence d'ensemble était réelle, même si elle n'était pas toujours suffisamment apparente. ■ Participation au dialogue de politiques : à travers les missions de monitoring.
Objectifs	<p><u>Objectif global</u> : L'amélioration de l'état de santé de la population marocaine.</p> <p><u>Objectif spécifique</u> : La généralisation progressive de la couverture universelle du risque maladie qui garantit un accès égal à un panier de soins de base.</p> <p>Le programme portait sur l'appui à l'élaboration et l'application du cadre légal et réglementaire de la réforme du financement de la santé, ainsi que les mesures permettant l'efficacité du système de production des soins.</p>
Résultats attendus	<ol style="list-style-type: none"> 1. L'institution d'un régime d'Assurance maladie obligatoire (AMO) donnant accès au panier de soins de base dans les services publics et privés, et couvrant progressivement toutes les personnes solvables 2. L'institution d'un Régime d'assistance médicale (RAMED) donnant accès gratuit au panier des soins de base dans le service public 3. La répartition équitable des charges entre l'Etat, les entreprises et les ménages ainsi que la viabilité financière du système 4. L'accessibilité et la qualité des services, grâce à des modalités de conventionnement basées sur des cahiers de charges, des standards de service et qui favorisent la couverture des zones les moins desservies 5. L'amélioration de la gouvernance du secteur par la redéfinition des compétences, notamment en matière d'élaboration des politiques sanitaires, du financement et de gestion <p>Le soutien de la CE était supposé contribuer à l'atteinte des objectifs du gouvernement en appuyant les actions à moyen terme qui s'inscrivent dans la vision du PDS 2000-2004.</p>
Produits directs obtenus	<p>L'évaluation finale du programme souligne que l'appui a permis d'obtenir des acquis fondamentaux, parmi lesquels une loi ambitieuse (Loi 65-00) et trois institutions désormais reconnues : CNOPS, CNSS, ANAM. En outre, il a aussi permis de renforcer la collaboration MEF-MS, il a progressivement fédéré les efforts dans le secteur de la santé, et il a probablement eu un certain effet de levier en facilitant la conception et la mise en œuvre de l'AB PARCOUM I de la BAD.</p>
Problèmes à signaler	<ul style="list-style-type: none"> ■ L'application de la Loi 65-00, très ambitieuse, a pris du temps en raison des changements du contexte politique et des nombreux enjeux qu'elle a soulevés, parmi lesquels l'équilibre financier de la CNSS, la loi de 2007 sur la couverture des indépendants qui risque de cloisonner les systèmes, et le fait que dans la mise en place expérimentale du RAMED à Tadmor, la gestion des fonds provenant des cotisations et des collectivités locales ne faisait que transiter par l'ANAM pour être gérée par le MS, ce qui n'apparaît pas s'inscrire dans la logique d'un financement par la demande. ■ Le blocage de paiement pour non-respect d'une conditionnalité a eu un impact considérable dépassant les sommes en jeu. Mais cette mesure était néanmoins nécessaire pour garder sa crédibilité à l'appui et va finir probablement par porter ses fruits [ECORYS 2009].

Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bibliographie : <ul style="list-style-type: none"> ○ Convention de financement + DTA + 4 avenants ○ ECORYS, « L'évaluation finale du programme d'appui à la réforme de la couverture médicale au Maroc », décembre 2009 ▪ Numéros de notes de réunion <ul style="list-style-type: none"> ○ MN 205
------------------------------	---

Titre du Programme	Programme d'appui à la consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMB) au Maroc (CMB II)	
Bailleur/s	▪ Commission Européenne	
Référence	▪ Décision du 14/12/2007 ▪ Numéros de contrats : ENPI/2007/018-780 (+ 1 avenant de décembre 2012)	
Dates de début et fin du programme	La convention de financement a été signée le 18 décembre 2008 . La durée de mise en œuvre opérationnelle était de 48 mois à partir de la signature de la convention de financement, prolongés par avenant à 60 mois. La période d'exécution s'achèvera 72 (prolongés par avenant à 84) mois après cette date.	
Budget	Planifié : 40 millions € (dont 36,6 millions d'AB et 3,4 millions d'aide complémentaire pour l'assistance technique, formation et études). L'AB doit être déboursé sous forme d'1 tranche fixe et 2 tranches variables, planifiées comme suit :	
	Coût total du programme : € 40 000 000 ; Contribution de la CE : € 40 000 000	
	Première tranche fixe (à la signature, versée le 30/12/2008)	€ 6,6 millions
	Deuxième tranche (variable, prévue 3 ^e trimestre 2010 puis 4 ^e trimestre 2011)	€ 14 millions
	Troisième tranche (variable, prévue 3 ^e trimestre 2011 puis 3 ^e trimestre 2013)	€ 16 millions
	Assistance technique	€ 1,8 millions
	Fonds d'études et enquêtes	€ 0,9 million
	Visibilité et communication	€ 0,1 million
	Suivi/audit/évaluation	€ 0,6 million
	Contracté: € 39.159.352 Décaissé : en AB : 6,6 millions EUR le 30/12/2008 (reçus 73.999.200 MAD le 02/01/2009) + 4,9 millions EUR en octobre 2011 + appuis complémentaires, pour un total de 13.080.022,21 EUR Le reliquat de 9,1 millions EUR de la 2 ^e tranche est reporté sur la 2 ^e tranche variable (3 ^e tranche du programme) pour la réalisation des mêmes indicateurs → Le montant maximum de la 2 ^e tranche variable sera donc de 25,1 millions EUR	
Parties prenantes	▪ PTF : CE + financement parallèle (prêt budgétaire) de la BAD (70 millions €) ▪ Ministères impliqués : Ministères de la Santé, des Finances (coordonnateur national) et de l'Intérieur + comité interministériel de pilotage (sous l'autorité du Premier Ministre) + comité technique de suivi (présidé par le MS) ▪ Autres institutions : prestataires de soins publics et privés, professionnels de la santé, collectivités locales, ANAM, Caisse nationale des Organismes de Prévoyance Sociale (CNOPS), Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) ▪ Bénéficiaires finaux : les usagers	

Description	<p>Programme d'appui à la politique sectorielle : appui budgétaire sectoriel (gestion centralisée). Un des axes principaux du programme est de renforcer le pilotage et la cohérence, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de la réforme de la couverture médicale par le biais d'un important volet d'assistance technique.</p> <p>Les axes et composantes du programme répondent à la priorité de la Commission d'appuyer le Gouvernement du Maroc à parvenir à traduire les principes d'équité et de solidarité, sous formes de mécanismes et de modalités concrètes permettant le financement pérenne d'un ensemble de services de santé prioritaires accessibles à l'ensemble de la population et en particulier aux plus démunis. Dans cette perspective, le programme prévoit <u>trois axes principaux</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) Appuyer la mise en œuvre du RAMED, le volet social de la réforme de la couverture médicale ; ii) Appuyer le gouvernement à compléter le dispositif de prise en charge de façon à, d'une part, couvrir l'ensemble des populations pauvres et vulnérables et, d'autre part, améliorer l'accès à des soins de base de qualité pour les populations couvertes ; iii) Renforcer les capacités de pilotage, de mise en œuvre et de suivi/évaluation de la réforme de la CMB. <p>Un volet d'assistance technique est destiné à apporter un appui technique aussi bien ponctuel que de long terme pour le renforcement institutionnel. La première année de mise en œuvre du programme a été consacrée précisément à cela. Le programme a ainsi financé une AT de long terme à l'ANAM (contrat de 1,5 millions EUR) et des assistances techniques de court terme et études (manuel de gestion financière, CDMT, éligibilité, ...). Des indicateurs de résultats permettant de mesurer la performance de la réforme accompagnent chacune des mesures du programme.</p>
Contexte du programme	<p>Le programme vient à la suite de 2 programmes de la CE, dont la phase I de l'appui à la réforme de la CMB sur la période 2001-2008 (mise en place du cadre légal et réglementaire). Il est mené en complément de l'appui fourni par d'autres PTF (France, BAD, BEI, BM, Espagne, ...).</p> <p>Un processus de coordination existait entre les bailleurs de fonds (piloté par le groupe thématique santé UE), mais il n'y avait pas de système permanent de coordination piloté par les autorités marocaines. Ce processus devait être mis en place comme préalable dans le cadre de la mise en place de ce programme.</p> <p>On constatait l'amorce d'un processus de mise en place d'un cadre stratégique sectoriel et de sa projection budgétaire pluriannuelle, ainsi que d'un système de suivi des performances, mais pas encore une vision sectorielle claire pour le volet de la réforme relatif au financement du secteur. Le Gouvernement préparait sa Stratégie Santé « Vision 2015 ». Ce document de politique sectorielle, pour la première fois au Maroc, devrait apporter une vision globale et systémique du secteur de la santé. Un premier Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT) a été élaboré pour la période 2007-2009. Le nouveau CDMT (2008-2010) devait être initié dans le courant de l'année 2007 pour être intégré à la loi de finances 2008.</p>
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions générales d'éligibilité : <ul style="list-style-type: none"> ○ Permanence d'une politique macroéconomique visant à la stabilité ○ Permanence de mécanismes de gestion et de contrôle des dépenses

	<p>publiques fiables</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Indicateur relatif à la mobilisation des ressources publiques nécessaires afin d'assurer le financement du RAMED (indicateur (1) de la matrice) ○ Permanence de la consolidation du programme de réforme sectorielle, poursuite de l'engagement politique et du processus de mise en œuvre et de pilotage stratégique de la CMB (document de politique sectorielle, système de suivi de la performance, processus formalisé de coordination des bailleurs de fonds intervenant dans le secteur mené par le MS, CDMT révisé annuellement) <ul style="list-style-type: none"> ■ Conditions spécifiques pour le décaissement de la première tranche : aucune ■ 2009 : Finalisation de la mise en place du cadre réglementaire, de gestion et nécessaire au suivi des indicateurs de performance de suivi du programme ■ Conditions spécifiques pour le décaissement de la 2^e tranche : indicateurs de performance + réalisation des actions relatives à la mise en place du cadre réglementaire, des instruments de gestion et de l'établissement des valeurs de base prévues en 2009, à savoir : <ul style="list-style-type: none"> ○ Création du comité de suivi du programme d'appui à la réforme de la CMB (créé par une décision du Ministre de la Santé datant de février 2009) ○ Validation du rapport d'évaluation de l'expérimentation du RAMED dans la région de Tadla Azilal et adoption du premier arrêté pour l'extension du RAMED à une ou plusieurs régions ○ Préparation et validation par le Comité Technique de Suivi d'un plan prévisionnel d'extension du RAMED ○ Adoption de la mesure d'ordre interne au MS rendant obligatoire la réorganisation des bureaux d'admission et de facturation (BAF) des hôpitaux pour permettre la gestion des fonds du RAMED ○ Réalisation et validation des enquêtes par le MS fixant les niveaux de références pour les indicateurs 4 et 6 de la matrice du programme ■ Conditions spécifiques pour le décaissement de la 3^e tranche : indicateurs de performance + adoption de la carte sanitaire s'appliquant aux établissements de soins publics et prestataires de soins privés ■ Indicateurs de performance des 2^e et 3^e tranches (pondération) : <ul style="list-style-type: none"> ○ (1) Augmentation des dépenses de fonctionnement, d'investissement et de ressources humaines du MS et du niveau d'exécution du budget du secteur / Sécurisation des financements RAMED ○ (2) Nombre de bénéficiaires du RAMED en % de la population pauvre totale ciblée par le RAMED (25% en 2010, 50% en 2011) ○ (3) Réorganisation des bureaux d'admission et de facturation (BAF) dans les hôpitaux des régions RAMED ○ (4.1, 4.2, 4.3) Dépense directe moyenne (OOP) pour des services prioritaires (accouchement normal, césarienne, hospitalisation d'un enfant < 5 ans) parmi la population RAMED ○ (4.4) % des utilisateurs RAMED n'ayant pas eu à acheter de médicaments et/ou de dispositifs médicaux pour et durant leur hospitalisation ○ (4.5) % des utilisateurs RAMED pris en charge pour un cancer du sein
--	---

	<p>ou sous hémodialyse n'ayant pas eu à acheter de médicaments et/ou de dispositifs médicaux pour et durant leur hospitalisation</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ (5.1) et (5.2) Ratios lits/médecins et lits/paramédicaux dans les régions RAMED ○ (6.1) % d'hôpitaux publics dans les régions RAMED à même de prendre en charge un accouchement compliqué 24h/24 (100% en 2010 et 2011) ○ (6.2) % d'hôpitaux publics dans les régions RAMED disposant d'un service de néonatalogie fonctionnel (100% en 2010 et 2011) ○ (7) % de la population totale effectivement couverte par un système d'assurance maladie (48% en 2010, 57% en 2011) ○ (8) Rapport de la dotation au titre du RAMED sur la somme des facturations pour les patients RAMED (tarification nationale 2004) (au moins 80% en 2010, au moins 85% en 2011) ○ (9.1) % accouchements institutionnels (maisons d'accouchement et hôpitaux) dans la zone RAMED ○ (9.2) Taux d'hospitalisation dans la zone RAMED ○ (9.3) Niveau de satisfaction de la qualité des soins <p>+ Mesures de suivi du renforcement des capacités.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ A noter que compte tenu de la complexité et des enjeux de ce programme, la Commission s'est adjoint l'appui d'une équipe d'experts qualifiés dans le domaine de l'assurance maladie, du financement de la santé et de la fourniture des prestations médicales qui effectue une mission de suivi avant le déboursement de chacune des tranches. Le contrat de suivi externe, engagé par la DUE sur les fonds prévus au niveau de l'aide complémentaire, prévoit deux missions annuelles, excepté pour l'année 2009 où, pour des raisons de calendrier, seule une mission a été programmée et réalisée. La première mission, d'une durée de 3 semaines, a eu lieu en deux temps en décembre 2009 et en février 2010 ; la 2^e, d'une durée de deux semaines, en juin 2010 ; la 3^e, également d'une durée de deux semaines, en novembre 2010 ; et la 4^e, d'une durée de deux semaines, en avril-mai 2011. ■ Participation au dialogue de politiques : à travers le comité interministériel de pilotage et le comité technique de suivi.
Objectifs	<p><u>Objectif global</u> : l'amélioration de l'état de santé de la population marocaine.</p> <p><u>Objectif spécifique</u> : contribuer à l'amélioration durable des conditions d'accès à des services de santé de base de qualité aux populations pauvres et vulnérables à travers une extension de la couverture médicale de base.</p>
Résultats attendus	<ol style="list-style-type: none"> 1. RAMED mis en œuvre et financé pour l'ensemble des populations pauvres et vulnérables (8,5 millions de personnes a priori éligibles) 2. Accès effectif à des soins de santé de base pour l'ensemble des bénéficiaires du RAMED 3. Mise en place de dispositifs de financement et d'accès aux soins de santé de base pour les populations démunies ne bénéficiant ni du RAMED ni d'un autre régime d'assurance maladie 4. Organismes impliqués dans la mise en œuvre de la réforme de la CMB (Ministère de la Santé, Ministère de l'Intérieur, Collectivités Locales, ANAM, Caisses, instances professionnelles, associations d'usages, hôpitaux)

	opérationnels et dotés des capacités techniques et gestionnaires
Produits directs obtenus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise sur pied d'un cadre de concertation intersectoriel ▪ Etudes pertinentes pour appuyer des réformes structurantes
Problèmes à signaler	<p>Il était prévu qu'une première tranche variable soit décaissée en 2010, mais le manquement à l'une des conditions spécifiques du programme ne l'a pas permis. La conditionnalité sur la carte sanitaire n'est toujours pas satisfaite (le processus a été réalisé mais elle n'est pas encore entrée en vigueur).</p> <p>On n'arrive pas à déboursier parce que le contexte a changé depuis la formulation et la convention n'a pas été modifiée.</p>
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bibliographie : <ul style="list-style-type: none"> ○ Fiche Action CMB 2 ○ Convention de financement + annexe + avenant ○ Rapport de déboursement de la 2^e tranche ○ Tableau des décaissements ECRIS ○ Présentation du 2^e comité de suivi du CMB 2 ○ HERA, Suivi du programme d'appui à la consolidation de la réforme de la couverture médicale de base au Maroc (CMB II) : Rapports de suivi des missions de décembre 2009, mai-juin 2010, novembre 2010, avril-mai 2011, mars-avril 2012 ▪ Numéros de notes de réunion <ul style="list-style-type: none"> ○ MN 205, 206, 207

Titre du Programme	Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale (PARCOUM I)
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Banque Africaine de Développement (BAD)
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numéro de décision : approuvé le 12 décembre 2002 ▪ Numéros de contrat : P-MA-IBD-001 signé le 25 avril 2003
Dates de début et fin du programme	Le programme a démarré en mars 2003 et clôturé en mars 2008.
Budget	<p>Planifié : 110 millions €</p> <p>Le décaissement du prêt de la Banque s'est fait en deux tranches égales de 55 millions EUR chacune, dont la première a été effective en février 2005 après la satisfaction de 8 conditions, la 9^e condition ayant été reportée à la 2^e tranche. Cette tranche a été décaissée en février 2008 après la réalisation de 9 conditions sur 13 et après dérogation aux 4 conditions restantes relatives à : la mise en œuvre du RAMED, l'offre de soins, la nouvelle organisation du MS et les attributions et à l'organisation des services déconcentrés.</p>
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PTF : BAD, en lien avec le don de la CE ▪ Ministères impliqués : un Comité interministériel dirigé par le Ministère de l'Économie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme (MEFPT) ; MS ▪ Autres institutions : ANAM, CNSS, CNOPS ▪ Bénéficiaires finaux : les populations
Description	<p>Afin d'atteindre l'objectif d'améliorer l'état de santé de la population marocaine par l'augmentation de l'accessibilité aux soins de santé de qualité, le programme visait à introduire plusieurs réformes centrées autour de quatre principaux domaines, à savoir : l'accessibilité financière (extension de l'AMO, appui à la mise en place du RAMED, ...), l'offres de soins (réorganisation du système national de santé et de l'offre de soins, extension du statut SEGMA à un nombre croissant d'hôpitaux), la gouvernance du secteur (redéfinition des missions du MS et déconcentration de ses responsabilités) et les ressources humaines (élaboration et mise en place de la stratégie nationale de développement des ressources humaines).</p>
Contexte du programme	<p>Le PARCOUM I a été identifié par une mission d'identification générale de la BAD qui a visité le Maroc en novembre 2000. Il a été conçu par le gouvernement, avec l'aide de la Commission européenne, pour introduire dans le secteur de santé les réformes prévues par le Plan de développement sanitaire 2000-2004. La couverture médicale (assurance maladie obligatoire et assistance médicale aux économiquement faibles) constitue l'épine dorsale de ces réformes. Elle a été développée à partir des études entreprises par le gouvernement et ses partenaires au développement, notamment la Banque mondiale [BAD 2002 : iv]. Au moment de la mission d'évaluation, le gouvernement avait déjà entamé le processus de satisfaction des conditionnalités liées à la première tranche [BAD 2008 : 2]. Le programme a été lancé peu de temps après le CMB I de la CE dans le même domaine et avec des conditionnalités très proches, et il s'est terminé en même temps.</p> <p>Lors de son identification, il était estimé que le présent prêt de la BAD représentait environ 26% de l'ensemble des besoins de financement, le don de la CE environ 12% et la contribution du gouvernement près de la moitié des besoins. Les autres partenaires y compris la Banque Mondiale ont contribué pour environ 57 millions</p>

	EUR à travers leurs projets d'investissement qui avaient un impact sur la couverture médicale.
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Conditions préalables à l'entrée en vigueur</u> : L'entrée en vigueur du prêt est subordonnée à la réalisation par l'emprunteur des conditions prévues à la section 5.01 des Conditions générales applicables aux accords de prêt et aux accords de garantie de la BAD. ▪ <u>Conditions préalables au déblocage de la première tranche</u> : <ul style="list-style-type: none"> i. Fournir le texte de loi portant Code de la CMB et la preuve de son adoption par le Parlement ii. Fournir la preuve de l'approbation, par le Ministre en charge de l'Économie et des Finances, du plan d'apurement des dettes et des créances entre la CNOPS et ses partenaires producteurs de soins, y compris les hôpitaux publics iii. Fournir le projet de la loi relative au système national de santé et à l'offre de soins telle qu'actualisée et finalisée, et la preuve de sa présentation au Conseil de Gouvernement iv. Fournir le statut du personnel des centres hospitaliers universitaires de Rabat et de Casablanca, érigés en établissements publics, signé par le Ministre en charge de l'Économie et des Finances v. Fournir les contrats programmes signés entre l'État et les centres hospitaliers universitaires de Rabat et de Casablanca en vue de l'introduction de nouveaux outils et procédures de gestion vi. Fournir les plans d'actions stratégiques adoptés par les conseils d'administration de la CNSS et de la CNOPS à la lumière notamment des recommandations pertinentes des audits comptables et financiers de ces deux organismes ainsi que des dispositions du Code de la couverture médicale vii. Fournir un document d'étape d'évaluation des besoins en ressources budgétaires et humaines raisonnablement requises, en fonction des données disponibles, en vue de la mise en œuvre de la réforme de la couverture médicale et du bon fonctionnement de l'ensemble des établissements de soins de santé de base viii. Fournir la preuve de la création du comité interministériel chargé du suivi de la mise en œuvre du programme ix. Fournir un plan de restructuration et de mise à niveau des polycliniques de la CNSS, conforme aux principes de l'AMO, et visant notamment la séparation entre la gestion de l'assurance maladie et les prestations de soins <p>Le décaissement de la première tranche (55 millions d'euros), a été effectué en février 2008, après satisfaction des conditions citées ci-dessus à l'exception de la réalisation de la condition iii) qui a fait l'objet de dérogation en février 2005 par le Conseil d'Administration du Groupe de la BAD.</p> ▪ <u>Conditions préalables au déblocage de la deuxième tranche</u> : <ul style="list-style-type: none"> i. Fournir les décrets et autres textes d'application prévus par le Code de la couverture médicale relatifs aux aspects essentiels suivants : a) les conditions et modalités de remboursement y compris la liste des médicaments remboursables, b) les modalités d'affiliation et

	<p>d'immatriculation des assujettis aux régimes de l'AMO, c) le taux de cotisation relatif au régime de l'AMO des secteurs public et privé, d) les modalités de constitution, de fonctionnement et de représentation des réserves de sécurité et de couverture des frais de soins, e) les conditions de gestion des ressources du RAMED par l'ANAM, f) le taux de cotisation des titulaires de pensions, g) les conditions de bénéfice des prestations du RAMED, et h) la mise en application des dispositions du Code relatives à l'ANAM</p> <p>ii. Fournir un rapport de synthèse de l'impact de l'AMO et du RAMED sur les ressources budgétaires de l'État, et une proposition de financement de ces régimes de couverture maladie</p> <p>iii. Fournir le projet de la loi relative au système national de santé et à l'offre de soins, et la preuve de sa présentation au Parlement</p> <p>iv. Fournir le plan d'action pour l'introduction de la démarche qualité dans les établissements de santé visant, à terme, l'instauration d'un système national d'accréditation des prestataires de soins</p> <p>v. Fournir le rapport de l'étude actuarielle sur le RAMED ainsi que la preuve de l'approbation de ses recommandations par le Ministre de la santé</p> <p>vi. Fournir le rapport de l'étude sur la stratégie en matière de ressources humaines et la preuve de l'approbation de ses recommandations par le Ministre de la santé</p> <p>vii. Fournir le projet de la loi relative au Code du Médicament et de la Pharmacie et la preuve de sa présentation au Parlement</p> <p>viii. Fournir les arrêtés du Ministre de la santé portant nomenclature des actes médicaux</p> <p>ix. Fournir pour les exercices 2003-2004, les informations relatives aux ressources budgétaires et humaines, y compris les ressources additionnelles, mobilisées en faveur de la mise en œuvre de la réforme de la couverture médicale ainsi que du renforcement des moyens mis à disposition pour le bon fonctionnement de l'ensemble des établissements de soins de santé de base</p> <p>x. Fournir le décret relatif à la nouvelle organisation et aux attributions du MS</p> <p>xi. Fournir l'arrêté du Ministre de la santé relatif aux attributions et à l'organisation des services déconcentrés (régionaux, préfectoraux et/ou provinciaux)</p> <p>xii. Fournir les plans d'effectifs administratifs destinés à renforcer les services déconcentrés (régionaux, préfectoraux et/ou provinciaux) et les structures publiques d'offres de soins, et la preuve de leur approbation par le Ministre de la santé</p> <p>xiii. Fournir la preuve de l'adoption par le Conseil d'administration de la CNSS des modes de mise en œuvre de la décision de la séparation entre la gestion de l'assurance maladie et les prestations de soins.</p> <p>Le décaissement de la deuxième tranche (55 millions d'euros) a été effectué en février 2005, après satisfaction des conditions citées ci-dessus à l'exception de quatre conditions qui ont fait l'objet de dérogation en décembre 2008 par le Conseil d'Administration du Groupe de la BAD : condition i) (les parties relatives au RAMED) ; la condition iii) (partie relative à l'Offre de soins) ; la</p>
--	--

	<p>condition x ; la condition xi.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Participation au dialogue de politiques : à travers les missions, les assistants techniques et le bureau pays ▪ Assorti d'un appui à l'ANAM et d'un à la CNOPS, sur don PRI
Objectifs	<p><u>Objectif global :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Le prêt proposé par la Banque a pour objectif de soutenir le gouvernement du Royaume du Maroc dans ses efforts de réforme du secteur de la santé visant à augmenter l'accessibilité géographique et financière de la population aux soins de santé de qualité produits à un coût minimal. - Le programme de réforme de la couverture médicale (PARCOUM) vise à améliorer l'état de santé de la population marocaine par l'augmentation de l'accessibilité aux soins de santé de qualité. <p><u>Objectifs spécifiques :</u> Le programme comprenait quatre composantes, avec pour objectifs :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. L'accessibilité financière de la population aux soins de santé améliorée 2. La qualité de l'offre de soins est améliorée, et sa production est rationalisée 3. La gouvernance du secteur est améliorée 4. Les ressources humaines sont revalorisées et mobilisées
Résultats attendus	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 La proportion de la population jouissant d'une couverture médicale passe de 15% à 40% de la population totale en 2004 1.2 Panier des soins de santé de qualité accessible à la population bénéficiaire en 2004 1.1 L'Assurance Maladie Obligatoire (AMO) mise en place et opérationnelle 1.2 Le Régime d'Assistance Médicale (RAMED) mis en place et opérationnel 2.1 L'organisation du système de santé et de l'offre de soins adoptée 2.2 Le programme national d'assurance de qualité des soins adopté 2.3 Le statut SEGMA accordé à un nombre croissant d'hôpitaux 2.4 Le réseau des soins de santé de base est doté de ressources humaines et budgétaires adéquates 2.5 La démarche qualité visant, à terme, l'instauration d'un système d'accréditation des établissements de soins introduite 3.1 L'organisation et les attributions du Ministère de la santé, tant au niveau central que déconcentrée, sont définies 3.2 Les comptes de la santé sont élaborés pour les seize régions 3.3 Le système d'information sanitaire unifié est mis en place 4.1 Les plans d'effectifs administratifs destinés à renforcer les services déconcentrés sont adoptés 4.2 Les stratégies de gestion des ressources humaines sont adoptées 4.3 Les ressources humaines nécessaires au bon fonctionnement du réseau des soins de santé de base sont allouées au MS
Produits directs obtenus	<p><u>Activités majeures du programme retenues dans le cadre logique :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adoption du Code de la couverture médicale 2. Enregistrement des affiliés à l'AMO, des bénéficiaires du RAMED et des employeurs 3. Désignation des organismes gestionnaires

	4. Création de l'ANAM 5. Détermination du panier des soins et de son coût 6. Étude actuarielle des équilibres à long terme du RAMED
Problèmes à signaler	
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bibliographie : <ul style="list-style-type: none"> ○ BAD – Document de stratégie par pays 2007-2011 (février 2006) ○ BAD, Memorandum au Conseil d'administration, Maroc : Proposition visant l'octroi d'un prêt BAD équivalent à 80 millions d'UC pour le financement du Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale (PARCOUM), 5 novembre 2002 ○ BAD, PARCOUM I – Rapport d'achèvement, octobre 2008 ▪ Numéros de notes de réunion : MN 200, MN 211

Titre du Programme	Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale – Phase II (PARCOUM II)
Bailleur/s	▪ Banque Africaine de Développement (BAD)
Référence	▪ Décision du CA du 11 décembre 2008 ▪ Numéros de contrat : P-MA-IBD-008
Dates de début et fin du programme	Entrée en vigueur effective le 11 mai 2009 Revue à mi-parcours en juin 2010 Clôturé le 31/12/2012
Budget	Planifié : 70 millions € (prêt en 2 tranches égales prévues pour 2009 et 2010) Décaissé : tranche 1 (50 millions) décaissée en décembre 2009 ; tranche 2 (20 millions) décaissée en décembre 2011 (prévu décembre 2010)
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PTF : prêt BAD + don parallèle (AB) de la CE : 40 millions EUR ▪ Ministères impliqués : MEF ▪ Autres institutions : le PARCOUM II contribuera à appuyer les structures centrales et décentralisées chargées du pilotage, de la mise en œuvre et du suivi-évaluation de la réforme de la CMB notamment le MS, le Ministère de l'Intérieur, les établissements de soins et les agences spécialisées telles que l'ANAM, la CNSS et la CNOPS ▪ Bénéficiaires finaux : la frange démunie de la population du Maroc (estimée à 8,5 millions en 2012)
Description	<p>Il s'agit d'un programme d'appui budgétaire à l'extension de la CMB, mené en collaboration avec celui de la CE. Les ressources du PARCOUM II ont été décaissées en deux tranches soumises à des déclencheurs destinés à soutenir l'engagement du gouvernement dans la mise en œuvre des réformes dans le secteur santé. Le programme de la CE est guidé par les mêmes objectifs et, pour l'essentiel, la même matrice de mesures. Le programme comprenait 3 composantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Composante 1 : Extension de la CMB y inclus le RAMED - Composante 2 : Amélioration de l'offre de soins - Composante 3 : Amélioration de la gouvernance du secteur santé
Contexte du programme	<p>Le programme vise à consolider les acquis du PARCOUM I et améliorer durablement les conditions d'accès aux services de santé de qualité à travers une extension de la CMB à l'ensemble de la population, notamment aux groupes sociaux économiquement démunis. Il a été conçu en cohérence avec le Programme Economique et Social (PES) du Gouvernement pour la période 2007-2012, et était également aligné avec le DSP 2007-2011. Le programme soutient aussi les efforts de réduction de la pauvreté engagés par le Gouvernement dans le cadre de l'INDH. La CE a soutenu le même programme à travers un appui budgétaire fondé sur une matrice de résultats commune.</p> <p>Pour soutenir la réalisation des objectifs du DSP, en plus de ses interventions sous forme de prêts, la BAD a eu recours à des opérations d'assistance technique et des travaux analytiques, financés sur les ressources du Fonds des pays à revenu intermédiaires (PRI). Deux opérations d'assistance technique visant à accompagner l'exécution du PARCOUM ont été mises en œuvre respectivement au profit de la Caisse nationale des organismes de prévoyance sociale (CNOPS) et de l'Agence nationale de l'assurance maladie (ANAM), qui est au cœur de la réforme de la couverture médicale. Une étude visant à élaborer un système d'information géographique du MS et d'une carte sanitaire pour renforcer les capacités de planification et de gestion du secteur, a également été approuvée par la BAD en 2008, mais n'a pas été réalisée.</p>

Tableau 1 : Maroc – Portefeuille des opérations en cours d'exécution au 15 avril 2009

Nom du projet	Date approbation	Date signature	Date mise en vigueur	Date clôture	Montant net	Décaissé cumulé
AT à l'ANAM	29/09/06	27/11/06	27/11/06	30/06/09	600.000 UC	600.000 UC
AT à la CNOPS	31/08/06	27/11/06	27/11/06	30/06/09	500.000 UC	523.775
AT SIG & carte sanitaire	19/12/08	23/12/08	23/12/08	31/12/09	500.000 UC	NA
PARCOUM II	11/12/08	23/12/08	NYE	31/12/11	70.000.000 EUR	NA

Source: BAD, 2009, Revue à mi-parcours du DSP 2007-2011

Intrants

- Conditions préalables à l'entrée en vigueur : L'entrée en vigueur de l'accord est subordonnée à la réalisation par l'emprunteur, à la satisfaction de la Banque, des conditions prévues à la Section 5.01 des Conditions Générales.
- Conditions préalables au décaissement en deux tranches des fonds du prêt : Le décaissement des deux tranches des fonds du prêt est subordonnée au maintien d'un cadre macro-économique approprié et à la réalisation des conditions ci-après
- Déclencheurs de la 1^{ère} tranche :
 - Publication des textes d'application de la loi 65-00 portant couverture médicale de base pour la mise en œuvre du RAMED
 - Mobilisation des financements publics – CDMT sectoriel santé (2009-2011) élaboré par le MS faisant apparaître en annexe la part réservée au RAMED
 - Comité technique interministériel de suivi et évaluation du PARCOUM II comprenant les Ministères des Finances, de la Santé, de l'Intérieur ainsi que les directions concernées du Ministère de la Santé et de l'ANAM
- Déclencheurs de la 2^{ème} tranche :
 - Présentation de la loi sur l'offre de soins au Parlement
 - Arrêté d'extension du RAMED à une ou plusieurs régions signé par les autorités gouvernementales en charge de l'Intérieur, des Finances et de la Santé
 - Mesure interne du MS rendant obligatoire la réorganisation des Bureaux d'Admission et de Facturation (BAF) au sein des hôpitaux publics
 - Nouvel organigramme du MS au niveau central, régional et provincial
- Remarques :
 - 4 de ces conditions sont reportées du PARCOUM I ; elles ont été légèrement reformulées et certaines combinées
 - 6 des 7 conditions de la BAD sont communes à la BAD et la CE, qui a en plus six autres conditions
- Participation au dialogue de politiques : L'échelonnement du programme en deux tranches a permis à la BAD d'assurer une continuité dans son dialogue de politique sectorielle, aux côtés de la CE, à travers les missions, l'AT et la représentation à Rabat. Le PARCOUM II a été supervisé deux fois par an dans le cadre de missions conjointes avec la CE.

Objectifs	<p><u>Objectif global</u> : Contribuer à l'amélioration durable des conditions d'accès à des services de santé de qualité grâce à une extension de la CMB à l'ensemble de la population, y compris les populations économiquement démunies.</p> <p><u>Objectifs spécifiques</u> : (i) l'extension de la CMB (y compris le RAMED) ; (ii) l'amélioration de l'offre de soins ; (iii) l'amélioration de la gouvernance du secteur santé.</p>																		
Résultats attendus	<p><u>12 produits attendus dans le cadre logique, dont :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les textes d'application de la loi 65-00 portant couverture médicale de base pour la mise en place du RAMED (1 décret et 3 arrêtés) ▪ Les déclencheurs précités ▪ Les mécanismes de sélection des bénéficiaires du RAMED ▪ L'amélioration de la disponibilité des personnels ▪ L'amélioration de la disponibilité des services de santé prioritaires dans les zones où le RAMED est en place <p><u>Les indicateurs de performance du programme et leurs réalisations sont :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ RAMED mis en œuvre et financé pour l'ensemble des populations pauvres et vulnérables → Passage de 5% en 2008 à 50% en 2011 et 100% en 2012 de la population éligible au RAMED (8,5 millions de personnes) effectivement affiliée au RAMED ▪ Accès effectif à des soins de santé prioritaires pour l'ensemble des bénéficiaires du RAMED → La proportion des utilisateurs (RAMED) n'ayant pas eu à acheter de médicaments et/ou de dispositifs médicaux pour leur hospitalisation passe de 5% en 2008 à 100% en 2012 ▪ Réduction de la part des dépenses des ménages dans le financement de la santé → La part des ménages dans le financement de la santé passe de 51,6% en 2008 à 25% en 2012 ▪ Accroissement du budget de la santé au niveau central et régional → Le budget de la santé augmente de 36% entre 2008 et 2012 ▪ Accès effectif à des soins de santé prioritaires → a) Le pourcentage d'accouchements institutionnels passe de 61% en 2008 à 75% en 2010 ; b) Le taux d'hospitalisation passe à 4,5% en 2010 ; c) Le taux de satisfaction des usagers passe de 4% en 2008 à 100% en 2012 ▪ Les organismes impliqués dans la mise en œuvre de la réforme de la CMB sont opérationnels et dotés de capacités techniques et gestionnaires ▪ Remarque : Cadre de suivi des résultats du DSP 2007-2011 pour la santé : <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicateurs</th><th>Valeur 2007</th><th>Résultats obtenus 2009</th><th>Cible attendue révisée pour 2011</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>% réduction du ratio de mortalité maternelle dans zones urbaines et rurales</td><td>228 (nat.) et 287 (rural) / 100.000 (2002)</td><td>227 (nat.) et 287 (rural) / 100.000 (2008)</td><td>Réduction d'au moins 1/3</td></tr> <tr> <td>Augmentation du taux utilisation services Santé Maternelle et Infantile, y c. PF dans rural</td><td>Pas de statistique disponible</td><td></td><td>Augmentation 25%</td></tr> <tr> <td>% population couverte par RAMED</td><td>Mise au point</td><td>4% (2008)</td><td>50% population cible, soit 4,25</td></tr> </tbody> </table>			Indicateurs	Valeur 2007	Résultats obtenus 2009	Cible attendue révisée pour 2011	% réduction du ratio de mortalité maternelle dans zones urbaines et rurales	228 (nat.) et 287 (rural) / 100.000 (2002)	227 (nat.) et 287 (rural) / 100.000 (2008)	Réduction d'au moins 1/3	Augmentation du taux utilisation services Santé Maternelle et Infantile, y c. PF dans rural	Pas de statistique disponible		Augmentation 25%	% population couverte par RAMED	Mise au point	4% (2008)	50% population cible, soit 4,25
Indicateurs	Valeur 2007	Résultats obtenus 2009	Cible attendue révisée pour 2011																
% réduction du ratio de mortalité maternelle dans zones urbaines et rurales	228 (nat.) et 287 (rural) / 100.000 (2002)	227 (nat.) et 287 (rural) / 100.000 (2008)	Réduction d'au moins 1/3																
Augmentation du taux utilisation services Santé Maternelle et Infantile, y c. PF dans rural	Pas de statistique disponible		Augmentation 25%																
% population couverte par RAMED	Mise au point	4% (2008)	50% population cible, soit 4,25																

				millions personnes
	Augmentation part du budget de l'Etat allouée à la Santé	% fonct. 5,5 inv. 5,1	+21% 2009/2008	BT santé /BT Etat 5,5%
	% Population couverte par Système d'assurance maladie	16,4% (2002)	31% (2008)	60 % pop. couverte
	Réduction du taux de mortalité infantile	44/1000 (2002)	40/1000 (2008)	Réduction TMI à 30 /1000
	Taux d'accouchement en milieu surveillé	20% en 2002	61% en 2008	Augmenté à 80%
Produits directs obtenus	Ces produits sont détaillés dans le rapport d'achèvement du PARCOUM II, pp. 6-10 (au regard des 12 objectifs).			
Problèmes à signaler	<p>La mise en œuvre des réformes a été plus lente qu'envisagé initialement, en particulier en ce qui concerne la mise en place des instruments de gestion du RAMED et des mesures institutionnelles liées à la réorganisation du MS, ce qui explique que la 2^e tranche a été déboursée un an plus tard que prévu.</p> <p>A noter que la BAD avait également proposé de fournir, via un don PRI, un appui technique à la mise en place du SIG et de la carte sanitaire (approuvé le 12 décembre 2008, signé le 23 décembre 2008), pour un montant de 500.000 EUR, mais ce don n'a pas été mis en œuvre.</p>			
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bibliographie : <ul style="list-style-type: none"> ○ BAD, Appui à la Réforme de la Couverture Médicale Phase Deux (PARCOUM II), Rapport d'évaluation, septembre 2008 ○ BAD, 2009, Revue à mi-parcours du document de stratégie Pays axé sur les résultats (DSP) 2007-2011 ○ BAD, Maroc : Document de stratégie pays 2012-2016 ○ BAD, 2012, PARCOUM II – Rapport d'achèvement ▪ Numéros de notes de réunion : <ul style="list-style-type: none"> ○ MN 200, rencontre Leila Jaafor du 19/02/2013 ○ MN 211, dont discussions avec Laurence Lannes de la BAD/Tunis 			

Titre du Programme	Programme d'Appui Sectoriel à la Réforme du Système de Santé au Maroc (PASS)														
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> Commission Européenne 														
Référence	<ul style="list-style-type: none"> Décision du 9/12/2008 Numéros de contrats : ENPI/2008/019-687 + ENPI/2009/021-391 (+ 1 avenant de novembre 2012) 														
Dates de début et fin du programme	La convention de financement a été signée le 27 novembre 2009 . La période d'exécution prévue était de 72 mois à partir de la signature de la convention de financement (soit jusqu'au 27/11/2015), prolongée par avenant (suite à l'ajout des fonds Spring) au 27/11/2017.														
Budget	<p>Planifié : 64 millions € à engager en 2008 + 22 millions € à engager en 2009, soit un AB de 82 millions EUR + une enveloppe complémentaire d'assistance technique de 4 millions EUR, dont 400.000 EUR pour le suivi des conditionnalités et 600.000 EUR pour les activités d'évaluation et de visibilité. L'AB devait être déboursé sous forme d'1 tranche fixe à la signature de la convention puis de 3 tranches variables, planifiées comme suit :</p> <table border="1" data-bbox="411 920 1465 1182"> <tr> <th colspan="2">Contribution de la CE : 86.000.000, dont (EUR) :</th></tr> <tr> <td>Première tranche (fixe, à la signature de la convention)</td><td>25.000.000</td></tr> <tr> <td>Deuxième tranche (variable)</td><td>Max. 19.000.000</td></tr> <tr> <td>Troisième tranche (variable)</td><td>Max. 19.000.000</td></tr> <tr> <td>Quatrième tranche (variable)</td><td>Max. 19.000.000</td></tr> <tr> <td>AT, études, formation</td><td>3.400.000</td></tr> <tr> <td>Suivi, audit, évaluation, visibilité et communication</td><td>600.000</td></tr> </table> <p>A ceci s'est ajoutée une enveloppe de 12 millions € issue du programme Spring (printemps arabe), consistant en 11,8 millions € en AB et 0,2 millions € en aide complémentaire, pour un appui additionnel à la santé en milieu rural qui intègre 3 nouveaux indicateurs à la matrice des indicateurs initiale.</p> <p>Contracté: € 82,67 millions Décaissé: en AB : € 25 millions (23/12/2009) + 16,625 millions (23/12/2010) + 11,4 millions (31/08/2012) + appuis complémentaires, soit un total de € 41,9 millions</p>	Contribution de la CE : 86.000.000, dont (EUR) :		Première tranche (fixe, à la signature de la convention)	25.000.000	Deuxième tranche (variable)	Max. 19.000.000	Troisième tranche (variable)	Max. 19.000.000	Quatrième tranche (variable)	Max. 19.000.000	AT, études, formation	3.400.000	Suivi, audit, évaluation, visibilité et communication	600.000
Contribution de la CE : 86.000.000, dont (EUR) :															
Première tranche (fixe, à la signature de la convention)	25.000.000														
Deuxième tranche (variable)	Max. 19.000.000														
Troisième tranche (variable)	Max. 19.000.000														
Quatrième tranche (variable)	Max. 19.000.000														
AT, études, formation	3.400.000														
Suivi, audit, évaluation, visibilité et communication	600.000														
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> PTF : CE, dans un programme conjoint avec l'AECID et l'UNFPA (lettre d'entente du 27 novembre 2009) + l'AFD (protocole d'accord du 10 décembre 2009) Ministères impliqués : Ministère de la Santé (bénéficiaire), de l'Economie et des Finances (coordonnateur national), de l'Intérieur, de la Fonction Publique et de la Modernisation + Comité de Suivi du programme (présidé par le MS, au moins une réunion par semestre avec la participation active des représentants des PTF concernés) Autres institutions : ANAM, prestataires de soins publics et privés, professionnels de la santé, corps constitués du secteur de la santé, ONG Bénéficiaires finaux : usagers A noter que le programme est hébergé, pour la gestion technique quotidienne, 														

	<p>au sein du MS. Un point focal de coordination opérationnelle à un niveau suffisamment élevé (en l'occurrence, le SG) a été désigné expressément pour assurer le suivi et la communication quotidienne entre le MS et les PTF concernés.</p>
Description	<p>Il s'agit d'un programme conjoint d'appui à la politique sectorielle financé par la Commission européenne, l'Espagne et l'UNFPA, qui s'inscrit à la fois dans le cadre des importantes réformes en cours au sein du MS (déconcentration/régionalisation, réforme institutionnelle, réforme hospitalière, mais également réforme du financement du secteur), et dans la dynamique actuelle du MS pour le développement d'une politique sectorielle adaptée aux enjeux des OMD.</p> <p><u>Le PASS concentre les efforts sur un certain nombre de priorités identifiées comme les plus importantes dans le Plan d'Action 2008-2012 du MS</u>, au niveau des axes 1 (repositionnement stratégique du rôle de l'Etat dans le domaine de la santé, incitant à la performance), 2 (développement d'une offre de soins facile d'accès, suffisante, de qualité et répartie correctement sur le territoire) et 3 (amélioration de la qualité de l'offre de soins).</p> <p>Des appuis institutionnels ont été fournis, notamment pour aider le MS à élaborer un outil d'évaluation du plan d'action ; l'organisation, planification et gestion de la pharmacie hospitalière ; et la gestion des ressources humaines, y compris la régionalisation.</p>
Contexte du programme	<p>Le programme constitue une suite logique des interventions précédentes, en particulier du projet PAGSS de la Communauté européenne, qui venait de prendre fin. Il est complémentaire du programme d'appui à la mise en œuvre de la CMB II financé par la CE, qui a commencé en 2008 (ainsi que le programme pour la Réforme de l'Administration Publique (PARAP) également soutenu par la CE), ainsi que du programme d'appui à la réforme hospitalière, cofinancé par la BEI, et d'autres interventions dans le secteur, dont notamment : l'appui institutionnel au MS de la Coopération espagnole, le projet REDRESS (AFD) ou le projet Concours Qualité de la Coopération allemande.</p> <p>L'existence d'un programme sectoriel dans le domaine de la santé (Plan d'Action Santé 2008-2012) a été jugée comme constituant une opportunité à saisir par les différents intervenants pour la mise en œuvre d'une coordination accrue dans le secteur, ainsi que des recommandations sur l'alignement et l'harmonisation, comme autant de moyens d'accroître l'efficacité de l'aide. En effet, en 2008, plusieurs PTF du Maroc ont envisagé d'appuyer le MS dans la mise en œuvre d'un programme sectoriel. La Banque Mondiale (BM) et l'Agence française de développement (AFD) étaient en cours d'identification et de formulation de leurs nouveaux programmes, en coordination avec la préparation de ce programme conjoint CE-AECID-UNFPA. L'année 2009-2010 constituait ainsi une opportunité historique pour un démarrage concerté de différents programmes.</p>
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ■ Conditions générales d'éligibilité : <ol style="list-style-type: none"> 1. Permanence d'un cadre macro-économique sain 2. Progrès satisfaisant dans la mise en œuvre de la réforme du système de GFP 3. Permanence de la politique sectorielle telle qu'elle a été adoptée par le MS dans le Plan d'action élaboré pour la période 2008-2012

	<p>4. Poursuite de la consolidation du budget du MS dans le cadre de projections détaillées sur 3 ans par la Loi de Finances et le CDMT</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions spécifiques de la 1^e tranche : <ol style="list-style-type: none"> 1. Mise en place des mécanismes de pilotage et de suivi (point focal de coordination opérationnelle + comité de suivi) 2. Utilisation effective des mécanismes de coordination avec les principaux bailleurs et PTF (réunion annuelle de coordination des bailleurs de fonds du secteur, groupes thématiques) ▪ Conditions spécifiques préalables au décaissement de la 2^e tranche : <ol style="list-style-type: none"> 1. Présentation du Rapport annuel de suivi de la mise en œuvre du Plan d'action 2008-2012 du Ministère (pour l'année 2009), mettant en exergue, notamment, les mesures visées dans le cadre du présent programme 2. Mise en place d'un dispositif d'allocation effective des ressources financières du Ministère de la Santé 3. Organisation du Concours Qualité 2010 par le Ministère de la Santé, sur base des conditions similaires aux années précédentes, avec publication de ses résultats (y compris les éléments de visibilité) 4. Utilisation effective des mécanismes de coordination avec les principaux bailleurs et PTF ▪ Conditions spécifiques préalables au décaissement de la 3^e tranche : <ol style="list-style-type: none"> 1. Présentation du Rapport annuel de suivi de la mise en œuvre du Plan d'action 2008-2012 du MS (pour l'année 2010), mettant en exergue les mesures visées dans le cadre du présent programme 2. Approbation du projet de loi cadre relative au système de santé et à l'offre de soins (y compris la carte sanitaire) par le Conseil de Ministres 3. Approbation de la méthodologie pour l'élaboration de la carte sanitaire par le MS 4. Elaboration et validation par le Ministre d'une politique nationale du médicament qui devrait prioriser la promotion des médicaments génériques et porterait notamment sur quelques aspects (détaillés dans la convention) 5. Organisation du Concours Qualité 2011 par le MS, sur base des conditions similaires aux années précédentes, avec publication de ses résultats 6. Utilisation effective des mécanismes de coordination avec les principaux bailleurs et PTF ▪ Conditions spécifiques préalables au décaissement de la 4^e tranche : <ol style="list-style-type: none"> 1. Présentation du Rapport annuel de suivi de la mise en œuvre du Plan d'action 2008-2012 du ministère (pour l'année 2011), mettant en exergue, notamment, les mesures visées dans le cadre du présent programme 2. Organisation du Concours Qualité 2012 par le MS, sur base des conditions similaires aux années précédentes, avec publication de ses résultats
--	---

	<p>3. Utilisation effective des mécanismes de coordination avec les principaux bailleurs et PTF</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions spécifiques préalables au décaissement de la 5^e tranche (ajoutées dans l'avenant) : <ol style="list-style-type: none"> 1. Présentation du Rapport annuel de suivi de la mise en œuvre du Plan d'action sectoriel du ministère (pour l'année 2013), mettant en exergue, notamment, les mesures visées dans le cadre du présent programme 2. Organisation du Concours Qualité 2013 par le MS, sur base des conditions similaires aux années précédentes, avec publication de ses résultats 3. Utilisation effective des mécanismes de coordination avec les principaux bailleurs et PTF ▪ Indicateurs de performance (11 à 14 : ajoutés dans l'avenant) : <ol style="list-style-type: none"> 1. Taux de mortalité périnatale précoce dans les structures publiques de santé 2. Nombre de complications obstétricales vues (prises en charge et référées) dans les structures publiques (ensemble du pays) 3. Proportion d'accouchements assistés par du personnel de santé qualifié (structures publiques de santé) 4. Proportion de recrutement de femmes en consultation prénatale (CPN) pendant le 1^{er} trimestre de la grossesse (milieu rural) 5. Proportion de recrutement de femmes en consultation post-natale au niveau national 6. Nombre de patients diabétiques pris en charge (suivis) dans les structures publiques de santé 7. Disponibilité des médicaments essentiels dans les centres de santé ruraux et urbains 8. Nombre de Centres Hospitaliers Provinciaux et/ou Préfectoraux (CHP) qui ont mis en place les actions n°15 et n°28 du Plan d'Action Santé 2008-2012 9. Montant des budgets de fonctionnement per capita mesuré dans 6 régions les plus défavorisées. Réduction des écarts des 6 régions les plus défavorisées par rapport à la moyenne du pays 10. Ratio de disponibilité de personnel de santé qualifié (médecins + infirmiers diplômés d'État –IDE) du secteur public par habitant mesuré dans les 6 régions les plus défavorisées. Réduction des écarts par rapport à la moyenne du pays 11. Nombre total de consultations médicales curatives (anciens cas + nouveaux cas) des établissements publics de santé en milieu rural 12. Nombre de personnel de santé qualifié dans les établissements publics de santé en milieu rural 13. Nombre de patients hypertendus pris en charge (suivis) par les établissements publics de santé en milieu rural 14. Nombre d'unités médicales de proximité (UMP) mises en place et opérationnelles ▪ A noter que compte tenu de la complexité et des enjeux de ce programme, la
--	--

	<p>Commission s'est adjoint l'appui d'une équipe d'experts, recrutée dans le but d'effectuer un suivi rapproché du programme du gouvernement et du programme d'appui. Cette équipe de suivi est chargée d'accomplir au moins deux missions par an (en principe en mars et septembre-octobre).</p> <ul style="list-style-type: none"> Participation au dialogue de politiques : à travers le comité de suivi du programme, les réunions de coordination et les missions conjointes.
Objectifs	<p><u>Objectif global</u> : améliorer les performances du système de santé marocain, en termes quantitatifs, qualitatifs et d'accessibilité, et particulièrement au niveau des soins de santé de base.</p> <p><u>Objectif spécifique</u> : assurer la disponibilité d'un service de santé de qualité accessible aux populations socialement les plus défavorisées.</p> <p>Les objectifs définis pour le programme sont en ligne avec les objectifs et axes de la Stratégie sectorielle 2008-2012, s'appuyant directement sur les objectifs 2 à 6 des 10 objectifs énoncés, et s'inscrivant directement dans 2 des 4 axes stratégiques formulés.</p>
Résultats attendus	<p>Le programme se veut fédérateur d'autres efforts de coopération internationale dans le secteur et prétend promouvoir deux éléments essentiels de la politique affichée par le Gouvernement : l'impact social du programme, à travers des indicateurs de résultat véritablement « sociaux », et la promotion du principe d'équité et d'égalité de chances dans l'accès à des soins de santé de qualité pour l'ensemble de la population. Trois grands résultats globaux sont attendus :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. L'existence d'un cadre global incitant à la performance du système et des structures publiques de santé ; 2. Un accès aux services de santé amélioré ; 3. Une offre de soins améliorée. <p>A ceux-ci s'est ajouté un autre résultat escompté, dans le cadre de l'avenant consacrant l'ajout des fonds Spring :</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Une amélioration de la santé en milieu rural et une diminution des disparités entre milieux.
Produits directs obtenus	
Problèmes à signaler	<ul style="list-style-type: none"> La tranche prévue pour l'année 2011 n'a pas pu être décaissée du fait qu'une des conditions spécifiques du programme (n°4) n'était toujours pas remplie à la fin de l'année 2011
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> Bibliographie : <ul style="list-style-type: none"> Fiche action Santé Convention de financement + DTA programme PASS + avenant Rapports de déboursement des 1^e, 2^e et 3^e tranches Tableau des décaissements ECRIS Numéros de notes de réunion <ul style="list-style-type: none"> MN 205, 208, 212

Titre du Programme	Programme d'appui à la réforme du système de santé au Maroc (PASS)					
Bailleur/s	▪ AECID					
Référence	▪ Numéro de décision : Resolucion n°2752/09 (14 décembre 2009)					
Dates de début et fin du programme	2009, pour 48 mois					
Budget	Planifié : 14 millions € Décaissé : 5 millions € en 2009, 2,625 en 2010, 1,8 en 2011 et 1,5 en 2012, soit 10,925 millions EUR (reliquat de 3,075 millions EUR à déboursier en 2013), comme suit :					
	Année	2009	2010	2011	2012	Reliquats → 2013
	Budget prévu	5.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	
	Budget déboursé	5.000.000	2.625.000	1.800.000	1.500.000	
Reliquats	0	375.000	1.200.000	1.500.000	3.075.000	
Parties prenantes	▪ PTF : AECID, dans un programme conjoint avec la CE et l'UNFPA (lettre d'entente du 27 novembre 2009) + l'AFD (protocole d'accord du 10 décembre 2009) ▪ Ministères impliqués, Autres institutions et Bénéficiaires finaux : <i>similaires au PASS/CE</i>					
Description	Appui conjoint au Plan d'Action 2008-2012 du MS, sous forme d'appui budgétaire (<i>voir la fiche d'identification du PASS/CE</i>)					
Contexte du programme	Programme cohérent avec les programmes précédents et actuels des autres PTF, et les réformes menées par le MS (<i>voir la fiche d'identification du PASS/CE</i>). Plus particulièrement, le programme s'inscrit dans la concentration sectorielle de l'AECID (santé-éducation) et les activités menées par l'Espagne dans le secteur de la santé à travers d'autres modalités : projets précédents en santé de base et la santé maternelle et infantile, projets d'ONG espagnoles dans le nord du pays (Fundacion Clinic et Medicus Mundi) et coopération décentralisée, appuis institutionnels divers (régionalisation, ressources humaines, carte sanitaire,...).					
Intrants	▪ Conditions d'éligibilité, conditions de décaissement et participation au dialogue de politiques : <i>similaires au PASS/CE avant avenant</i>					
Objectifs	Objectif global et spécifique : <i>similaires au PASS/CE</i>					
Résultats attendus	<i>Similaires aux 3 premiers du PASS/CE (avant avenant)</i>					
Produits directs obtenus						
Problèmes à signaler						
Sources documentaires	▪ Bibliographie : <ul style="list-style-type: none">○ Ficha de identificacion○ Enfoque sectorial○ Resolucion PASS					

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lettre d'entente et protocole de coordination ○ Annexe à la lettre d'entente – Document de programme PASS ○ Aide-mémoires des missions conjointes et rapports de suivi / de décaissement ○ Informations sur les décaissements transmises par l'AECID <ul style="list-style-type: none"> ▪ Numéros de notes de réunion : <ul style="list-style-type: none"> ○ MN 111, 208, 212
--	---

Titre du Programme	Projet d'appui à la régionalisation, à la déconcentration et au renforcement des soins de santé de base (REDRESS)
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Agence française de Développement
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numéro de décision : Résolution n°C20030236 du 20 novembre 2003 du Conseil de Surveillance de l'AFD, modifiée le 4 octobre 2007 (C20070216) ▪ Numéros de contrats : CMA 1074 01 H + avenant du 18/12/2007
Dates de début et fin du programme	Exécuté durant la période 2005-2011 (initialement 2004 – fin 2010). Suite à l'audit de démarrage, il a fallu simplifier les modalités de calcul, de versement et de justification de l'utilisation des ressources
Budget	<p>Planifié : 25 millions € (dont 1,5 millions en renforcement des capacités, 3 millions passé à 3,3 millions en appui conseil, 750.000 en audit financier et 200.000 en évaluation externe)</p> <p>Décaissé: € 19.936.599,52 entre le 27/12/06 et le 22/12/11. Le reste à verser sur le projet s'élève à 5.078.570,73 EUR et le reliquat a été annulé.</p>
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PTF : AFD ▪ Ministères impliqués : Ministère des Finances et de la Privatisation ▪ Autres institutions : MS (maître d'ouvrage du programme) ▪ Bénéficiaires finaux : sept provinces que compte les trois régions de Doukkala-Abda, Taza-Al Hoceima-Taounate et Tadla-Azilal
Description	<p>Il s'agissait d'une contribution au budget général du Royaume du Maroc, pour le financement des budgets-programmes annuels de 3 régions totalisant 7 provinces d'intervention du programme, répartis sur 7 exercices budgétaires (2004 pour les dépenses d'appui conseil uniquement et puis contributions aux budgets de 2005 à fin 2009), ayant pour vocation principale de sécuriser pour partie les dépenses des 3 composantes du programme inscrites aux budgets-programmes des provinces. Les décaissements se sont fait de manière semestrielle (30 avril et 31 octobre), selon les prévisions de décaissement annuel pour les dépenses de santé des 7 provinces.</p> <p>Le projet était logé à la DHSA (maître d'ouvrage) et bénéficiait de l'appui d'un bureau international.</p> <p>Les objectifs du programme étaient mesurés dans les 3 provinces par une série d'indicateurs. Le suivi a été effectué par un comité de suivi bipartite (au moins 2 fois par an) et des missions semestrielles de l'AFD.</p>
Contexte du programme	Le REDRESS a démarré son appui à un moment très important pour le MS, marqué par la mise en place des régimes AMO et RAMED, par un rééquilibrage des priorités nationales vers les Soins de Santé de Base, et par la fin des programmes PFGSS et PAGSS, dont les résultats les plus significatifs ont pu être capitalisés dans les provinces ciblées par le REDRESS. La démarche d'appui

	<p>budgétaire ciblée paraissait particulièrement opportune dans ce contexte et visait à constituer à terme une référence pour la définition de nouvelles stratégies d'appui sectoriel.</p>
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions d'éligibilité ▪ Conditions suspensives au 1^{er} décaissement : <ul style="list-style-type: none"> ○ Confirmation officielle de la direction centrale en charge de la coordination du programme et de la personne nommée à temps plein pour en assurer le suivi ○ Signature du contrat d'assistance conseil ▪ Conditions suspensives du 1^{er} décaissement semestriel de chaque année : <ul style="list-style-type: none"> ○ Remise du rapport d'exécution technique et financière du programme pour l'année précédente et du PV de son examen par le comité de suivi ○ Remise du rapport d'audit financier externe de l'année précédente et du PV de son examen par le comité de suivi ○ Identification par le comité de suivi des dépenses (lignes et montants) inscrites aux budgets-programmes de l'année en cours et destinée à être financées par l'AFD ○ Prévisions d'exécution des budgets-programmes pour les 6 premiers mois de l'année en cours ▪ Conditions suspensives du 2^e décaissement semestriel de chaque année : <ul style="list-style-type: none"> ○ Remise des états consolidés et cumulés, pour les 8 premiers mois de l'année en cours, des engagements, des émissions et des états mandatés certifiés relatifs aux dépenses financées par l'AFD ○ Remise des prévisions d'exécution des dépenses des budgets-programmes pour les 4 derniers mois de l'année en cours ▪ Engagements particuliers : <ul style="list-style-type: none"> ○ Transmission chaque année à l'AFD de la programmation budgétaire correspondant à la politique sanitaire avec une répartition par région ou province ○ Signature du contrat d'audit financier ▪ Chacun des 3 objectifs est assorti d'indicateurs de suivi indicatifs ▪ Participation au dialogue de politiques : à travers le comité de suivi bipartite, mais pas harmonisé.
Objectifs	<p><u>Objectif global</u> : Améliorer l'état de santé des populations dans trois régions défavorisées : Doukkala-Abda, Taza-Al Hoceima-Taounate et Tadmra-Azilal. Il cible en priorité des investissements et la formation de personnel.</p> <p><u>Objectifs spécifiques</u> : s'articulent autour de 3 composantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Amélioration de l'accès des populations à des soins de santé de base de qualité 2. Amélioration de la disponibilité et de la qualité du personnel des soins de santé de base 3. Renforcement des capacités de gestion des niveaux déconcentrés et appui au processus de programmation/budgétisation au niveau central et déconcentré
Résultats attendus	
Produits directs obtenus	<i>Si identifiés par rapports de suivi ou d'évaluation, sinon n'en discuter que dans la matrice d'informations</i>

Problèmes à signaler	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ce n'est pas réellement un AB. C'est présenté dans l'avenant n°1 du 18/12/2007 comme un ABS ciblé en faveur de 7 provinces de la santé et de la DHSA. En effet, les dépenses sont ciblées, identifiées dans la LdF avec un maximum par catégorie de dépense (14 millions en infrastructures, 3,5 millions en équipements, 1,55 million en véhicules et 1,5 million en renforcement des capacités). Les sommes non justifiées à l'issue de l'audit final de 2011 devront être remboursées. ▪ Les conditions suspensives au premier décaissement ont été levées en mai 2005, mais le décaissement de la 1^{ère} tranche n'a pu intervenir qu'en décembre 2006, en raison de difficultés à fixer le montant de la tranche en application des dispositions de la convention de financement. Etant donné ces difficultés d'application, il est apparu nécessaire de clarifier les procédures et les calculs des tranches ultérieures, au moyen d'un avenant à la Convention. ▪ L'audit 2009 réalisé par le bureau KPMG avait fait apparaître des dépenses non-conformes. Ces marchés jugés litigieux ont donc été retirés de la tranche de décaissement au titre de l'année 2009. Le montant correspondant à ces marchés (1,8 M€) n'a donc pas été refinancé dans le cadre du projet.
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bibliographie : <ul style="list-style-type: none"> ○ Convention et avenant ○ DHSA, Rapports d'exécution technique et financière du projet ○ PV des réunions du comité de suivi bipartite ○ Aide-mémoires des missions de suivi ○ Liste des décaissements ○ Note sur l'annulation du reste à verser, 10 janvier 2012, par Karine de Fremont ▪ Numéros de notes de réunion : NA

Titre du Programme	Programme d'Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS-P)																																																
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none">Agence française de développement (AFD)																																																
Référence	<ul style="list-style-type: none">Numéro de décision : résolution n° C20090311 du 4 novembre 2009Numéros de contrats : convention de prêt CMA 1109 01G (AB 35 millions) + convention de subvention CMA 1109 02H (subvention max. 200.000 EUR pour un appui technique) du 2 juillet 2010 (+ lettre d'avenant à la Convention CMA 1109 02 H pour le report de la date limite de versement des fonds)																																																
Dates de début et fin du programme	Signature le 2 juillet 2010, 4 ans (achèvement en juin 2015)																																																
Budget	<p>Planifié : 35 millions € (AB : tranches fixes de 12 millions en 2010 et 2011, 5 millions en 2012 et 2013 + 1 million en prestations d'appui conseil, évaluation et formation en 2011) + subvention de 200.000 EUR</p> <table><tr><th colspan="6">Plan prévisionnel de décaissement (en millions €)</th></tr><tr><th></th><th>2010</th><th>2011</th><th>2012</th><th>2013</th><th>Total</th></tr><tr><td>Prêt</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Aide budgétaire</td><td>12</td><td>12</td><td>5</td><td>5</td><td>34</td></tr><tr><td>Prestations d'appui conseil, évaluation et formation</td><td>-</td><td>0,4</td><td>0,3</td><td>0,3</td><td>1</td></tr><tr><td>Subvention</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Prestations d'appui conseil</td><td>0,05</td><td>0,15</td><td>-</td><td>-</td><td>0,2</td></tr><tr><td>Total</td><td>12,05</td><td>12,55</td><td>5,3</td><td>5,3</td><td>35,2</td></tr></table> <p>Source : Note d'état d'avancement janvier 2012</p> <p>Décaissé : 12 millions EUR le 18/10/2010, 12 millions 28/11/2011</p> <p>A noter que la société Conseil Santé SOFRECO a été sélectionnée pour mettre en œuvre l'activité d'appui conseil pour la subvention. Le marché, d'un montant de 200.000 Euros, a été visé le 02/03/2012. L'assistance technique, objet de ce marché, cible la préparation à la mise en place des activités prioritaires du REDRESS-P à travers la réalisation des études de faisabilité pour des activités structurantes concernant trois domaines : la filière de soins, la création d'un master de santé communautaire ou santé de famille à l'INAS et l'introduction du dossier de famille en réponse à un besoin d'un système d'information centré sur la famille.</p>	Plan prévisionnel de décaissement (en millions €)							2010	2011	2012	2013	Total	Prêt						Aide budgétaire	12	12	5	5	34	Prestations d'appui conseil, évaluation et formation	-	0,4	0,3	0,3	1	Subvention						Prestations d'appui conseil	0,05	0,15	-	-	0,2	Total	12,05	12,55	5,3	5,3	35,2
Plan prévisionnel de décaissement (en millions €)																																																	
	2010	2011	2012	2013	Total																																												
Prêt																																																	
Aide budgétaire	12	12	5	5	34																																												
Prestations d'appui conseil, évaluation et formation	-	0,4	0,3	0,3	1																																												
Subvention																																																	
Prestations d'appui conseil	0,05	0,15	-	-	0,2																																												
Total	12,05	12,55	5,3	5,3	35,2																																												
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none">AFD, avec des actions conjointes avec le PASS (UE-AECID-UNFPA)Ministères impliqués : Ministre de l'Economie et des FinancesAutres institutions : MSBénéficiaires finaux : Maîtrise d'ouvrage / unité de gestion du programme REDRESS sise à la Direction des hôpitaux et des soins ambulatoires (DHSA)																																																
Description	<p>Le programme s'inscrit en soutien au Plan d'Action 2008-2012 du MS, et comporte <u>4 composantes</u> :</p> <ul style="list-style-type: none">La mise en place d'un cadre global incitant à la performance du système de santé et la coordination des appuis extérieursLe renforcement de l'accessibilité à une offre de soins de qualité																																																

	<ul style="list-style-type: none"> - L'amélioration de la prise en charge des maladies chroniques et de la santé de la mère et de l'enfant - Le renforcement des capacités du MS <p>Les modalités de financement reposent sur des versements de tranches fixes au Trésor marocain. Les décisions de versement sont prises lors de missions de suivi en fonction de l'évolution des indicateurs et de l'atteinte des résultats attendus. Le montant des tranches est fixe et la non-atteinte des résultats attendus entraîne le report de la totalité de la tranche. Des conditions suspensives générales conjointes aux bailleurs permettront de garantir la coordination effective et le suivi du plan d'action du MS. Des conditions suspensives spécifiques et des engagements particuliers permettent au Ministère, avec l'appui des bailleurs, de prioriser les réformes et de structurer le dialogue politique.</p>
Contexte du programme	<p>Le REDRESS-P s'inscrit dans la continuité du programme REDRESS (mis en œuvre depuis 2005), dont il capitalise les acquis mais en élargit le champ stratégique aux Soins de Santé Primaire ; de même que d'un projet Urgences-Greffes démarré en 2008.</p> <p>Ce programme s'inscrit dans les orientations stratégiques santé de la France et de l'AFD, en particulier pour les OMD : (i) amélioration de la santé maternelle et infantile ; (ii) renforcement des systèmes de santé avec un accent notamment sur le renforcement des capacités au niveau déconcentré, le renforcement des ressources humaines et l'amélioration de l'efficacité des financements ; (iii) prise en charge des maladies chroniques.</p> <p>Il s'inscrit aussi dans la Déclaration de Paris (↔ mis en œuvre en coordination avec les programmes d'appui budgétaire UE/AECID et l'appui UNFPA) et cible le renforcement de capacités.</p>
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions d'éligibilité : absence de cas d'exigibilité anticipée (pour le remboursement du prêt), cadre macroéconomique sain + 2 conditions par tranche 2011-2013 ▪ Condition suspensive spécifique au premier décaissement 2010 : formalisation entre les bailleurs et le MS des mécanismes de suivi et de coordination des aides sectorielles et du suivi sectoriel (protocole de coordination ou document similaire) (commune PASS) ▪ Conditions générales pour chaque décaissement ultérieur (communes PASS) : <ul style="list-style-type: none"> ○ Permanence d'un cadre macro-économique sain : condition évaluée en coordination avec les autres bailleurs lors des missions conjointes ○ Poursuite de l'augmentation du budget du Ministère de la santé ○ Poursuite de la mise en œuvre des priorités sectorielles telles qu'adoptées par le MS dans le plan d'action 2008-2012 ○ Utilisation effective des mécanismes de coordination tels que convenus dans le protocole de coordination : condition évaluée en coordination avec les autres bailleurs lors des missions conjointes ▪ Conditions suspensives spécifiques aux décaissements annuels 2011 (spécifiques au REDRESS-P) :

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Validation par le MS de la stratégie de couverture sanitaire à travers le développement des SSP ○ Validation par le MS de la stratégie de prise en charge des affections de longue durée dans les centres de santé ■ Conditions suspensives spécifiques aux décaissements annuels 2012 : <ul style="list-style-type: none"> ○ Allocation aux directions régionales des ressources financières et des postes budgétaires sur la base des critères d'allocation validés par le MS (commune PASS) ○ Mise en place du dossier de famille dans une région pilote (spécifique REDRESS-P) ■ Engagements particuliers dont le suivi sera réalisé lors des comités de suivi ■ 8 indicateurs déclencheurs (pris parmi les 10 du PASS) suivis à travers les missions conjointes de suivi (un score global pondéré sera calculé et le décaissement de la totalité de la tranche sera effectué si ce score atteint 60% des résultats attendus, sinon la totalité de la tranche sera reportée à l'année suivante) : <ul style="list-style-type: none"> ○ Taux de mortalité périnatale précoce dans les structures publiques de santé ○ Nombre de complications obstétricales prises en charge dans les structures publiques de santé ○ Proportion d'accouchements assistés par du personnel de santé qualifié (structures publiques de santé) ○ Proportion de recrutement de femmes en consultation prénatale au 1^{er} trimestre de la grossesse (milieu rural) ○ Nombre de patients diabétiques pris en charge (suivis) dans les structures publiques de santé ○ Montant des budgets de fonctionnement per capita mesuré dans 6 régions les plus défavorisées : Réduction des écarts des 6 régions plus défavorisées par rapport à la moyenne du pays ○ Ratio de disponibilité de médecins dans les régions plus défavorisées : Réduction des écarts des 6 régions plus défavorisées par rapport à la moyenne du pays en % ○ Disponibilité des médicaments essentiels génériques et des produits vitaux dans les services de santé de base ■ Des indicateurs « de réforme » ou techniques de suivi, sur lesquels est basé le dialogue politique : <ul style="list-style-type: none"> ○ Le suivi des admissions hospitalières référées depuis les centres de santé dans le cadre du RAMED permettra d'évaluer l'amélioration de l'accessibilité aux soins et le rôle effectif du médecin généraliste ○ Le suivi de la couverture des consultations post-natale intégrée évaluera la performance de la stratégie d'intégration des soins du couple mère-enfant ○ La contribution du secteur privé à la prise en charge des maladies chroniques sera évaluée par le nombre de conventions signées entre le Ministère et le secteur privé ○ L'évaluation de la gestion des déchets biomédicaux sera réalisée
--	--

	<p>en marge des enquêtes sur la disponibilité en médicaments essentiels qui seront réalisées dans un échantillon représentatif des établissements sanitaires</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Indicateurs agrégeables : nombre d'accouchements assistés <p>▪ Participation au dialogue de politiques : à travers les réunions de coordination annuelles, les missions conjointes de suivi et les comités de suivi semestriels</p>
Objectifs	<p><u>Objectif global</u> : contribuer à l'amélioration de l'état de santé de la population en renforçant les performances des services de santé en termes de qualité, de financement et d'accessibilité en particulier pour les populations les plus défavorisées.</p> <p><u>Objectif spécifique</u> : s'inscrit dans les 4 axes du Plan d'Action 2008-2012 du MS → (i) renforcer la performance globale du système de santé en termes de suivi, de coordination, et d'efficience des financements, (ii) asseoir une politique de Soins de Santé Primaires basé sur le renforcement de la médecine générale et l'organisation de filière de soins entre les niveaux ambulatoires et hospitaliers, et (iii) appuyer la mise en œuvre des programmes prioritaires de santé (soins maternels et infantiles, prise en charge des maladies chroniques).</p>
Résultats attendus	<p>Le cadre logique et l'objectif général des programmes PASS et REDRESS-P sont similaires.</p> <p>Le renforcement de la coordination et du suivi de la politique sectorielle est au cœur du dispositif de suivi-évaluation des appuis sectoriels.</p> <p>Les effets du projet sont attendus à plusieurs niveaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Effets économiques et sociaux : La réorganisation des soins de santé de base contribuera à une meilleure accessibilité aux soins et donc une réduction de la charge financière pour les ménages ; l'amélioration de la prise en charge des maladies chroniques entraînera une diminution de la morbidité de ces maladies et de l'apparition de séquelles très invalidantes et très coûteuses en incapacités de travail. Un rééquilibrage des financements au profit des régions les plus défavorisées contribuera à prévenir des tensions sociales dans le pays. - Effets environnementaux : Le REDRESS-P vise à renforcer le fonctionnement et l'accessibilité à des services de santé de qualité. La sécurité sanitaire et notamment la gestion des déchets biomédicaux sont des enjeux majeurs de la qualité des soins et de la protection environnementale. Le suivi d'indicateurs techniques de gestion des déchets permettra d'évaluer la mise en œuvre de la politique de gestion et de sécurité sanitaire et d'en faire un élément du dialogue politique avec le MS. - Effets institutionnels : le programme contribuera à la mise en œuvre des réformes. Il accompagnera et appuiera le Ministère dans ce sens à travers le dialogue politique, des évaluations régulières et à la mise à disposition d'expertises techniques. - Durabilité des effets du projet <ul style="list-style-type: none"> ○ Aspect institutionnel : la mise en place de mécanismes de coordination et de dialogue politique dans le cadre de la déclaration de Paris est une garantie de la poursuite des réformes en cours et de pérennité des acquis.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Aspects économiques et financiers : l'appui à l'extension du RAMED à travers la prise en compte des soins ambulatoires et des filières de soins permettra une amélioration de l'efficacité du système d'assurance et apparaît comme un gage de pérennité du système.
Produits directs obtenus	
Problèmes à signaler	
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bibliographie : <ul style="list-style-type: none"> ○ Proposition de résolution au Comité des Etats étrangers de l'AFD du 4 novembre 2009 ○ 2 conventions + lettre d'avenant ○ Fiche descriptive du programme ○ Note d'état d'avancement janvier 2012 ○ Rapports des missions conjointes de suivi du PASS-REDRESS-P

5. Fiches d'identification des programmes d'appui budgétaire du secteur financier et privé

Titre du Programme	34. Quatrième Programme d'Appui au Secteur Financier (PASFI 4)
Bailleur/s	BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT
Référence	Numéro de projet : P-MA-HAO-001 Numéros de prêt: 2000130000080
Dates de début et fin du programme	Janvier 2003/Janvier 2005
Budget	Planifié: 137,5 millions € Engagé: € 137,5 millions (Décembre 2002) Contracté: € 137,5 millions (17 Décembre 2002) Décaissé: € 68,75 millions (18 juin 2003) 1ère tranche € 68,75 millions (13/08/2004) 2ème tranche
Parties prenantes	Ministères impliqués: Ministère de l'Economie et des Finances (Direction du Trésor et des Finances extérieures) Autres institutions: Bénéficiaires finaux:
Description	<p>Le secteur financier marocain est passé par un long processus de réforme et a fait l'objet d'une consolidation depuis 1993. C'est dans le cadre de la réalisation des actions visant le financement de l'économie dans des conditions plus efficaces que les autorités marocaines ont introduit, en décembre 2000, une requête de financement du Programme d'appui au secteur financier. L'analyse de la requête a montré que ce programme: (i) répond aux objectifs prioritaires du plan de développement économique et social du Maroc couvrant la période 2000-2004; (ii) est conforme à la stratégie de la Banque au Maroc; (iii) que son financement est conforme avec la politique de la banque en matière d'exposition au risque pays; (iv) est conceptuellement élaboré pour amplifier l'impact des réformes antérieures du système financier marocain auxquelles la Banque avait apporté son concours.</p> <p>Certes, la Banque a participé activement à ce processus en y contribuant par une série de Programmes d'appui au secteur financier, dénommés PASFI. Chaque PASFI prenait le relais du précédent en (i) parachevant les mesures non finalisées; et (ii) en s'attaquant à des aspects non encore touchés. Les précédents PASFI ont connu un franc succès grâce, notamment, à (i) la volonté ferme du Gouvernement d'opérer les réformes; (ii) la forte capacité institutionnelle du pays, (ii) la disponibilité des données statistiques et de certaines études, (iii) la cohérence des interventions de la Banque avec les stratégies de développement définies dans les différents plans quinquennaux, et (iv) la coordination des interventions de la Banque avec celles de la Banque mondiale. Aussi, le PASFI IV s'inscrit-il dans cette continuité.</p>
Contexte du programme	L'analyse rétrospective des programmes antérieurs d'ajustement du secteur financier au Maroc permet de confirmer la réalisation d'un nombre important d'acquis qui ont été validés par les rapports d'achèvement de ces programmes. Cependant, malgré les résultats positifs enregistrés, la contribution des marchés

	financiers au financement de l'économie demeure faible et fondamentalement tributaire d'un système bancaire dans lequel le manque de performance des institutions financières publiques devrait être définitivement corrigé. C'est pour relever ces défis que le PASFI IV a été mis en place, financé par la Banque par un prêt de 137,5 millions d'euros et soutenu par un don de l'Union européenne pour un montant de 52 millions d'euros.
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions d'éligibilité : ▪ 17 conditions requises pour le décaissement de la première tranche du prêt et 11 conditions préalables au décaissement de la tranche 2 du prêt ▪ Participation au dialogue de politiques
Objectifs	<p>Le Programme s'inscrit dans la continuité des PASFI précédents et vise à ouvrir davantage l'économie par la modernisation du cadre réglementaire du secteur financier et la mobilisation de l'épargne institutionnelle sur le plan interne et externe, en vue de permettre un financement accru de l'investissement privé dans les secteurs productifs. Pour atteindre ses objectifs, le PASFI IV a axé ses interventions autour de quatre composantes, à savoir:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) l'adaptation du cadre institutionnel et réglementaire du secteur financier, (ii) l'assainissement des institutions financières publiques, (iii) la dynamisation du marché des capitaux, (iv) le renforcement de l'épargne institutionnelle
Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> (i) Amélioration de la régulation des activités du secteur bancaire et assainissement des institutions financières publiques; (ii) Dynamisation du marché des capitaux; (iii) Amélioration du fonctionnement du système de financement du Trésor; (iv) Développement de l'épargne institutionnelle
Produits directs obtenus	<p>Dans l'ensemble, les mesures réalisées et les réformes mises en oeuvre dans le cadre du PASFI IV, ont contribué à renforcer le processus de modernisation du secteur financier. La performance globale à l'exécution du PASFI IV a été satisfaisante avec une note moyenne de 3,2/4. Cette note reflète le fait que la quasi-totalité des réformes contenues dans le Programme et toutes les mesures soutenues spécifiquement par la Banque ont été exécutées de manière très satisfaisante et dans le respect des clauses et du calendrier général initial. En effet, la performance globale du programme a été satisfaisante en dépit de quelques retards enregistrés au niveau de certaines mesures.</p> <p>Le Programme a significativement contribué à l'amélioration de la bonne gouvernance, à travers notamment la mise en place du cadre juridique, institutionnel et réglementaire du secteur financier par (i) le renforcement de la supervision bancaire, (ii) l'assainissement des Institutions financières publiques, (iii) la dynamisation du marché des capitaux et (iv) le renforcement de l'épargne institutionnelle.</p> <p>Au niveau institutionnel, le Programme a été déterminant dans le processus de consolidation du système financier marocain avec la réalisation de plusieurs avancées sur différents plans. Le législateur a adopté la réforme de deux textes fondateurs: la loi portant statut de BAM et la loi bancaire. La restructuration du</p>

	<p>pôle bancaire public s'est poursuivie avec le retrait de l'agrément à la BNDE, l'accélération du redressement de la situation financière du Crédit Immobilier et Hôtelier et la prise de décisions importantes pour l'assainissement du Crédit Agricole du Maroc. L'impact institutionnel du PASFI IV s'est traduit par une progression des concours à l'économie enregistrant une progression significative de 18,7% entre 2003 et 2005.</p> <p>Durant la période couverte par le PASFI IV, l'activité économique a continué de progresser, bien qu'à un rythme moins soutenu, et les équilibres macroéconomiques ont été préservés et ce, en dépit de facteurs exogènes contraignants, en particulier les conditions climatiques défavorables, le renchérissement du pétrole, ainsi que les conséquences de l'expiration des AMF (Arrangements Multi Fibres) sur les textiles et les vêtements.</p>
Problèmes à signaler	L'Emprunteur a satisfait à toutes les conditions de décaissement du prêt, à l'exception de deux conditions pour lesquelles il a sollicité et obtenu une dérogation auprès de la Banque. Ces conditions portent sur la réalisation de deux études destinées à préparer la génération à venir de mesures de réformes dans les secteurs des Caisses de retraite et des assurances.
Sources documentaires	<p>Rapport d'évaluation (formulation) du Programme Octobre 2002</p> <p>Rapport d'achèvement de Programme Mai 2007</p> <p>Rapport d'achèvement de programme</p>

Titre du Programme	35. Prêt à l'appui des politiques de développement du secteur financier / Financial sector DPL
Bailleur/s	Banque Mondiale
Référence	<p>Numéro de décision: P088243</p> <p>Numéros de contrats: IBRD-73500</p>
Dates de début et fin du programme	<p>15 décembre 2005</p> <p>30 juin 2007</p>
Budget	<p>Planifié: 200 millions \$</p> <p>Engagé: € 166,3 millions €</p> <p>Contracté: € 166,3 millions €(date)</p> <p>Décaissé: \$ 205 522 997,65(date)</p> <p>1^{ère} tranche : € 108 492 000,00 (date)</p> <p>2^{ème} tranche : (date)</p>
Parties prenantes	<p>PTF BM/BIRD</p> <p>Ministères impliqués: MEF</p> <p>Autres institutions:</p> <p>Bénéficiaires finaux:</p>
Description	Tenant compte des analyses et recommandations du Programme d'évaluation du secteur financier (PESF) de 2002, le Maroc a entamé au cours des dernières années une nouvelle phase de réformes ayant pour principaux objectifs de renforcer la concurrence, moderniser le cadre légal et réglementaire du secteur financier, élargir les prérogatives et renforcer l'indépendance de la Banque centrale et améliorer la supervision du secteur financier, assainir définitivement la situation des institutions financières publiques, développer l'épargne, rééquilibrer les systèmes de retraite et moderniser les systèmes de paiements.

	C'est dans ce cadre que s'inscrit le programme de développement du secteur financier qui vise justement à accompagner et appuyer les efforts du Gouvernement du Maroc dans le cadre de la conception et la mise en œuvre des axes de réforme retenus.
Contexte du programme	<p>Depuis le début des années 90, le Royaume du Maroc s'est engagé dans une modernisation en profondeur de son secteur financier. Des progrès importants ont été accomplis dans les différents compartiments de ce secteur. Le Maroc a ainsi instauré un cadre légal et institutionnel favorable au développement du secteur et a édifié un secteur bancaire globalement bien établi, solide et rentable. De même, des progrès notables ont été accomplis sur la voie du développement du marché des capitaux.</p> <p>Les autorités ont poursuivi l'élan de réformes, conscientes en cela de l'importance du secteur, des défis auxquels il est confronté, et de la nécessité de poursuivre cet élan dans un secteur caractérisé par des mutations profondes et rapides.</p>
Intrants	<p>Conditions d'éligibilité</p> <p>Two tranches of EURO 108.5 million (US\$130 million equivalent) for the first one and EURO 57.8 million (US\$70 million equivalent) for the second; the first one to be disbursed after effectiveness and the second one at the latest 12 to 18 months after effectiveness, which is the period over which agreed measures are expected to be finalized, following the Bank's review of policy actions implemented as per the loan agreement.</p> <p>Conditions de décaissement par tranches fixes et variables :</p> <p>1ere tranche : 13 conditions dont 9 d'ordre réglementaires et légales et 4 concernant la restructuration de la banque CIH</p> <p>2eme tranche : 18 conditions d'ordre réglementaire et légal, et des notes ou rapports à soumettre à la BM.</p> <p>Participation au dialogue de politiques:</p> <p>The implementation was markedly enhanced by the quality of the communication and cooperation between the Government of Morocco, the project team and the Morocco country team at large. The project preparation was highly participatory and the dialogue optimal between the parties involved. All partners involved were aware that not all components of the project would provide even results; i.e. it was understood from the onset of the project that the reform of the insurance sector would have mitigated results at best. In implementing the project, the team was flexible enough to ensure that the desired steps were taken, without putting undue pressure on the authorities to take measures in a sector not yet ready for it.</p>
Objectifs	<p>Objectif global</p> <p>The main development objective of the government financial sector reform program, and of the proposed loan, is to strengthen the enabling legal and institutional environment for financial intermediation and risk management, and to increase private sector role and participation in the provision of financial services.</p> <p>Objectif spécifique</p> <p>(i) implementing an effective and modern legal, regulatory and supervisory framework, in line with international standards, across the</p>

	<p>banking, insurance, and securities markets so as to improve financial intermediation and risk-taking behaviours, and foster a more efficient mobilization of savings;</p> <p>(ii) restructuring weak public financial institutions particularly in addressing their stock of non-performing assets, and streamlining their role and activities in the financial sector;</p> <p>(iii) developing as needed the financial sector infrastructure in modernizing the payments system, improving the integrity of the financial sector through better anti- money laundering policies, and enhancing the quality of financial information in upgrading accounting and auditing standards.</p>
Résultats attendus	<p>Le programme s'articule autour de trois axes clé:</p> <p>(i) l'amélioration du cadre juridique, réglementaire et de supervision pour le système financier;</p> <p>(ii) la restructuration des institutions financières publiques; et</p> <p>(iii) le renforcement de l'infrastructure du secteur financier.</p>
Produits directs obtenus	<p>L'ensemble des conditions des deux tranches ont été satisfaites.</p> <p>The soundness of the analysis underpinning the operation was a key factor affecting implementation. The 2002 FSAP provided a strong underpinning to the design of the operation.</p> <p>The Government of Morocco has gone considerably beyond satisfying the disbursement conditions agreed upon at project appraisal. The government's banking reforms have been anchored in the 2006 overall of the central bank and banking laws.</p> <p>The financial sector's legal, regulatory and supervisory framework has been significantly strengthened by the operation. The implementation of the new framework has provided more autonomy to the Central Bank in conducting monetary policy and banking supervision, while including a strengthened mandate to intervene in financially troubled commercial banks through carefully specified procedure; and broadening the scope banking supervision to cover institutions (CDG, microfinance, Postal services and associations) previously excluded from regulatory oversight.</p> <p>The segment on regulation and supervision of the insurance sector is probably the component of the project where the progress made is more mitigated. Some improvement has certainly been made towards meeting international best practices in the insurance regulation, supervision and internal controls and the liberalization of price for insurance premia, but little else has been done beyond compliance with the disbursement conditions.</p> <p>The legal, regulatory and supervisory framework of the capital market has been improved through the commitment of the government to enhance the capacity</p>

	<p>and authority of the securities regulator and completing and implementing the new legal framework applicable to capital markets while taking steps necessary to comply with the international best practices stipulated by IOSCO. The authorities have taken important strides in the financial sector's infrastructure, accounting transparency and integrity, they have focused on three key areas: (i) developing a more efficient payments system, including a real-time gross settlement system (RTGS) that was rolled over in 2006, (ii) improving the availability, accuracy, and transparency of financial information to enhance financial intermediation by setting up the Implementation Committee of Accounting and Auditing Action Plan and strengthening the regulations for the securities market.</p> <p>The formerly state owned banks are in an advanced state of restructuring and are in compliance with prudential requirements. They have redefined their strategy, business plan and market niche. As a result of the accomplishments of these reforms, a major policy objective of the government was reached; the share of its involvement in the banking sector has dropped from 40% in 2002 to 23% today.</p>
Sources documentaires	<p>Program Document</p> <p>Loan Agreement</p> <p>Implementation completion and results report</p> <p>IEG comparative review</p> <p>Fiche DPL 088243</p>

Titre du Programme	36. Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> Union Européenne
Référence	<ul style="list-style-type: none"> Numéro de décision: CRIS 19 686 Numéros de contrats:
Dates de début et fin du programme	Décembre 2009/Décembre 2014
Budget	<p>Planifié: 60 millions € (55,5 mios € AB + 4,5 mios € assistance technique)</p> <p>Engagé: € xxx (date)</p> <p>Contracté: € xxx (date)</p> <p>Décaissé: 1ere tranche de € 20 000 000,00 Décembre 2009</p> <p>2eme tranche de € 11 366 667,00 Octobre 2010</p> <p>3eme tranche de € 12 368 627,00 Novembre 2011</p> <p>Reliquats des 2 dernières tranches tranche de € 3 386 274,50 Décembre 2012</p>
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> Ministères impliqués: Ministère de l'Economie et des Finances (Direction du Trésor et des Finances extérieures) Autres institutions: Ministère de l'Industrie du Commerce et des Nouvelles Technologies, MCE Bénéficiaires finaux: CCG, ANPME, Direction de la Qualité, CRI
Description	<p>Le programme soutient les réformes nationales par le biais d'un appui budgétaire, qui sera délivré sous la forme d'un appui budgétaire direct et non ciblé, versé au compte du Trésor public.</p> <p>En parallèle à cet appui budgétaire, le programme propose un volet d'assistance</p>

	complémentaire, pour accompagner la mise en œuvre du programme (suivi des conditionnalités de l'appui budgétaire, renforcement des capacités, études complémentaires, audit, évaluation finale).
Contexte du programme	<p>Les principales activités générales en lien avec les résultats escomptés sont les suivantes :</p> <p>Axe 1 : Soutien à l'investissement, la compétitivité et au financement des entreprises</p> <p>Axe 2 : Appui à la politique de qualité</p> <p>Axe 3 : Amélioration de l'Environnement des Affaires</p> <p>Axe 4 : Facilitation des exportations</p> <p>Une Assistance complémentaire est prévue pour financer des activités dédiées au suivi de la mise en œuvre du programme et à l'appui des réformes initiées et, des actions de communication et visibilité.</p>
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> • Conditions d'éligibilité : <ul style="list-style-type: none"> i) une politique macroéconomique axée sur la stabilité est en place ou en cours de mise en œuvre, ii) un programme crédible et pertinent visant à améliorer la gestion des finances publiques est en place ou en cours de mise en œuvre, iii) une politique et une stratégie de développement ou de réformes nationales bien définies sont en place ou en cours de mise en œuvre. • Conditions de décaissement par tranches fixes et variables La première tranche dite "tranche zéro" de 20 millions d'euros sera décaissée à la signature de la Convention de Financement, après vérification des 8 indicateurs de performances sur les 4 axes du Programme <p>La Commission décidera du déboursement de la seconde et de la troisième tranche variable, chacune respectivement d'un montant de 15,5 millions d'euros et 20 millions d'euros, après avoir mené une évaluation approfondie de la réalisation des déclencheurs associés à chaque tranche (15 indicateurs pour la seconde tranche et 17 indicateurs pour la troisième). Chaque déclencheur correspond à une mesure/action de réforme structurante permettant d'atteindre les objectifs du présent programme d'appui. Chaque déclencheur est assorti d'un indicateur de résultat.</p> <p>Les déclencheurs / indicateurs de résultats ainsi que la pondération de chacun d'entre eux pour le calcul du montant de décaissement des tranches variables figurent dans la matrice générale des mesures de réforme détaillées dans l'annexe 1 de la convention de financement et dans le tableau de l'annexe 2 relatif aux conditions spécifiques pour le décaissement des deux tranches variables.</p> <p>Le Gouvernement marocain est responsable de la mise en œuvre de ce programme d'appui. Le MEF devra assurer l'exécution du programme et la mise en place d'un système opérationnel de suivi approprié, en coordination avec les différents partenaires et intervenants clés dans les différents domaines d'activités répertoriés dans cette convention.</p>

	Le Ministère de l'Economie et des Finances sera le principal responsable des mécanismes de coordination entre les différents départements ministériels et du système opérationnel de suivi destiné à informer la Commission européenne sur l'état d'avancement du programme d'appui. Cette information se fera sur la base régulière de réunions et de productions de rapports d'avancement, d'évaluation et d'impact des Plans Nationaux concernant les 4 axes du programme. Les documents établis seront partagés de manière ad hoc avec les autres bailleurs de fonds intervenant sur l'une ou l'autre problématique abordée par le présent programme.
Objectifs	Objectif global : stimuler la croissance, notamment des secteurs industriels exportateurs, afin d'accélérer la création d'emplois et la génération de revenus pour améliorer les conditions de vie de la population. Objectif spécifique : renforcer la compétitivité du secteur industriel et d'améliorer l'environnement des affaires au Maroc, en particulier dans le contexte de la libéralisation des échanges induite par l'Accord d'Association Maroc-UE.
Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> - augmenter la rentabilité des entreprises en mettant en place de nouveaux instruments de financement des investissements et des structures d'accompagnement à l'investissement, - augmenter la compétitivité des entreprises en améliorant les pratiques de qualité des entreprises et le respect des normes internationales en la matière via la mise en place de structures de régulation de la qualité et la consolidation opérationnelles des Centres Techniques Industriels déjà existants, - favoriser l'entrepreneuriat et l'investissement en améliorant le climat des affaires, - faciliter les échanges de biens et services afin de stimuler les flux de commerce international, promouvoir les exportations marocaines afin d'augmenter leur montant en volume et en valeur,
Produits directs obtenus	
Problèmes à signaler	<ul style="list-style-type: none"> - 3 indicateurs sur les 12 restants des deux dernières tranches ont été réalisés - Assistance Technique auprès des bénéficiaires non utilisée
Sources documentaires	<p>Fiche action PIE</p> <p>Convention de financement</p> <p>DTA</p> <p>Note avenant</p> <p>Avenant 1</p> <p>Rapports et notes Décaissement 1 à 4</p> <p>Rapport de déboursement des reliquats 2ème et 3ème tranche</p>

Titre du Programme	37. Programme d'Appui au Développement du Secteur Financier (PADESFI)
Bailleur/s	▪ BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT
Référence	P-MA-HZ0-003
Dates de début et fin du programme	Décembre 2009/Décembre 2010
Budget	Planifié: 162 millions € Engagé: € 162 millions (Décembre 2009) Décaissé: € 100 millions (Décembre 2009) € 62 millions (Octobre 2011)
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministères impliqués: Ministère de l'Economie et des Finances (Direction du Trésor et des Finances extérieures) ▪ Autres institutions: ▪ Bénéficiaires finaux:
Description	<p>Le programme est nécessaire pour les principales raisons suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) les efforts entrepris par le Maroc pour diversifier son économie nécessitent une mobilisation conséquente de ressources pour financer les investissements requis ; (ii) l'impact de la crise économique internationale renforce la pression sur les besoins de financement des entreprises et donc sur la réalisation de leurs programmes d'investissement, (iii) la poursuite du processus d'assainissement et d'approfondissement du secteur financier est nécessaire. <p>Le programme retenu est pertinent: Les principales conditions de succès du programme sont réunies : la bonne appropriation du programme par le pays ; l'étroite coordination et le partage des risques avec le co-financier ; la satisfaction des pré-requis généraux et techniques pour ce genre de programme ; le respect des bonnes pratiques en matière de conditionnalités y compris la réalisation des mesures préalables à la soumission du programme au Conseil d'Administration ; la conception d'un dispositif de suivi-évaluation axé sur les résultats. Le domaine d'intervention du PADESFI, à savoir le secteur financier, est pertinent par rapport aux priorités du Programme du Gouvernement reflétées dans la Lettre de politique de développement et à celles du DSP 2007 – 2011 du Maroc.</p>
Contexte du programme	<p>Le programme répond à des défis nés de la récente crise économique internationale et que le Gouvernement entend relever, le plus tôt possible, avec l'appui coordonné de la BAD et de la Banque mondiale et, dans une vision de consolidation et d'amplification des acquis des quatre précédents programmes d'ajustement du secteur financier (PASFI I à PASFI IV).</p> <p>La Banque s'est appuyée sur un ensemble de revues fiduciaires qui ont précédé le programme à savoir le CFAA 2007, le FSAP 2003, la Revue des Dépenses publiques 2002 et le CPAR 2000.</p>
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions d'éligibilité : <p>Mesure préalable 1 : <i>Adoption par les Autorités Monétaires d'une réglementation sur le classement et le provisionnement des créances en souffrance des associations de micro crédit;</i></p> <p>Mesure préalable 2 : <i>Mise en place d'un nouveau Conseil d'Administration de la Caisse</i></p>

	<p><i>Centrale de Garantie incluant des représentants du secteur privé;</i> <i>Mesure préalable 3 : Transmission au Secrétariat Général du Gouvernement d'un projet de loi relatif à la création d'une Autorité du Marché des Capitaux) ;</i> <i>Mesure préalable 4 : Transmission au Secrétariat Général du Gouvernement d'un projet de loi relatif aux opérations de prêts-emprunts de titres</i></p> <p>Le PADESFI est un programme conjoint avec la Banque Mondiale. D'une façon globale, l'esprit de complémentarité et de collaboration entre la Banque et le co-financier s'est notamment traduit au niveau de la préparation et l'évaluation, par la réalisation conjointe des missions et la définition d'une matrice de mesures commune.</p> <p>Les deux partenaires ont participé activement à sa formulation et ont fourni parallèlement des assistance techniques sur certains points spécifiques tels que l'amélioration du système national de garantie et le renforcement de la supervision par la création de l'autorité des marchés des capitaux pour la Banque, et l'amélioration de la gestion de la dette en terme de fréquence et de maturité des émissions des bons de trésor pour la Banque Mondiale.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Deux projets d'assistance technique, financés par les ressources du Fonds fiduciaire pour les pays à revenu intermédiaire, ont été mis en œuvre. Le premier projet visait à renforcer les capacités de contrôle et de supervision du marché des capitaux afin d'accompagner la réforme d'autonomisation de l'autorité de contrôle des marchés des capitaux. Le second projet a appuyé la modernisation des outils et instruments de la caisse centrale de garantie. ▪ Par ailleurs, la Banque mondiale a mis en œuvre également un projet d'assistance technique pour accompagner le développement du marché des capitaux, particulièrement, en termes de gestion active de la dette publique intérieure du pays. Cet ensemble de projets a permis d'appuyer les autorités dans la mise en œuvre des réformes les plus structurantes et a également reflété la complémentarité dans l'approche des deux institutions.
Objectifs	<p>Objectif global : créer les conditions nécessaires d'une croissance économique durable à travers le développement du secteur financier.</p> <p>Objectif spécifique : renforcer la gouvernance du secteur financier et de l'approfondir à travers l'amélioration de l'accès des populations et des entreprises aux services financiers et la diversification des instruments financiers</p>
Résultats attendus	<p>(i) l'amélioration de l'accès de la population aux services financiers;</p> <p>(ii) l'amélioration de l'accès au financement pour les entreprises;</p> <p>(iii) le renforcement du dispositif de contrôle du marché des capitaux et du secteur des assurances ;</p> <p>(iv) l'approfondissement du marché des capitaux.</p>
Produits directs obtenus	<p>Le PADESFI a eu un impact positif sur l'environnement des affaires. En se concentrant sur l'amélioration de l'accès au financement des PME, la modernisation du système de garantie et la gestion des risques, ainsi que sur le renforcement de la supervision des secteurs des assurances et du marché des capitaux, le PADESFI a contribué au développement d'un environnement favorable aux activités du secteur privé. La population a bénéficié du développement des activités économiques, facilité par un meilleur financement de</p>

	<p>l'économie. Plus spécifiquement, l'entrée en activité de la Banque Postale a permis aux couches sociales surtout rurales (75% des clients de cette banque) et défavorisées (notamment ceux à revenus irréguliers) de bénéficier d'une inclusion financière, leur permettant d'accéder à des nouveaux produits financiers de nature à améliorer leurs conditions de vie. Par ailleurs, le renforcement du secteur du microcrédit, à travers le PADESFI, a permis de faciliter l'accès des femmes marocaines à des financements d'activités génératrices de revenus, en particulier dans les secteurs de l'agriculture et de l'artisanat. En effet, 66% des bénéficiaires du microcrédit au Maroc sont des femmes.</p>
Problèmes à signaler	<p>Composante 3. Renforcement du dispositif de contrôle des marchés des capitaux et du secteur des assurances : Le projet de loi relatif à la création d'une Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC) et la loi relative à la création d'une autorité de contrôle des assurances a fait l'objet de discussions soutenues avec le Ministère de l'Economie et des Finances sur plusieurs aspects. Ceci a engendré le retard dans l'approbation par le Conseil de Gouvernement. Etant donné que ces mesures étaient des conditions de décaissement de la seconde tranche du programme, les autorités ont demandé à la banque de proroger d'un an la date de clôture du programme soit du 31 décembre 2010 au 31 décembre 2011. Finalement l'approbation du projet des deux lois par le Conseil de Gouvernement a eu lieu le 25 août 2011.</p>
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport d'évaluation (formulation) octobre 2009 • Rapport d'achèvement octobre 2011

Titre du Programme	38. Prêt d'appui à une politique de développement visant un accès soutenable aux services financiers
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numéro d'identification du Projet : P117201 ▪ Numéros de contrats de Prêts : 7844-0-MA
Dates de début et fin du programme	Entrée en vigueur effective : 4/03/2010 Revue mi-parcours : 10/12/2010 Clôturé le 31/12/2011
Budget	Planifié: 133,1 millions € (prêt en 2 tranches) Engagé: € 133,1(26/01/2010) Contracté: € xxx (date) Décaissé: tranche 1 (88,6 millions) en; tranche 2 (44,1 millions)
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PTF : Banque Mondiale en parallèle d'un second prêt de la BAD ▪ Ministères impliqués : MEF ▪ Autres institutions : MS (organe d'exécution) ▪ Bénéficiaires finaux:
Description	Programme d'appui budgétaire qui s'appuie sur le programme de réforme du Gouvernement et qui prend en compte les deux principaux défis du secteur financier - élargir l'accès aux services financiers tout en préservant la stabilité - et comporte les quatre composantes principales suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Accès des particuliers aux services financiers ▪ Accès des PME aux services financiers ▪ Réglementation et supervision financière ▪ Développement des marchés des capitaux
Contexte du programme	Le nouveau DPL visant un accès soutenable aux services financiers est cohérent avec le premier pilier du CPS 2010-2013 relatif à la croissance, à la compétitivité et à l'emploi. Plus précisément, le DPL proposé contribue aux objectifs du premier pilier dans les domaines d'intervention suivants: (i) l'amélioration de l'intermédiation financière pour renforcer la concurrence et stimuler la croissance, (ii) un accès accru des particuliers et des PME aux services financiers et (iii) le renforcement de la réglementation et la supervision financières pour assurer la stabilité financière et des gains durables en matière d'accès. En outre, d'autres améliorations de la gouvernance des entreprises et des banques sont couvertes par le programme et vont contribuer à l'objectif du CPS relatif au renforcement du programme de réforme de la gouvernance. Le programme de prêts de l'exercice 2010 envisagé dans le CPS comprend l'opération DPL proposée.
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions d'éligibilité L'opération est structurée en deux tranches. Le Gouvernement a estimé qu'une structure en deux tranches était appropriée dans la mesure où les étapes clés du programme de réforme ont été largement débattues au Maroc et sont bien avancées. Par ailleurs, ce type de construction devrait faciliter le suivi concerté de l'opération avec la BAD. La première tranche comprend des mesures réalisées avant l'approbation du Conseil, tandis que la deuxième tranche prévoit les mesures suivantes nécessaires à son déclenchement :

	<p>Pilier 1 : Assurer une amélioration soutenable de l'accès des particuliers aux services financiers</p> <p>Pilier 2 : Assurer une amélioration durable de l'accès au financement pour les TPE et PME</p> <p>Pilier 3 : Renforcer l'architecture de réglementation et de la supervision financière</p> <p>Pilier 4 : Poursuite du développement des marchés de capitaux</p> <p>Participation au dialogue de politiques : L'opération a été préparée en étroite coordination avec la BAD, en assurant un très haut degré de convergence entre les deux opérations.</p>
Objectifs	<p><u>Objectif global</u> : L'opération vise à obtenir des améliorations durables en matière d'accès aux services financiers des particuliers et des PME, tout en contribuant à l'instauration d'un système financier stable et pérenne. Le développement du marché de capitaux représente aussi un projet important car il couvre un double objectif d'accès et de stabilité.</p> <p><u>Objectifs spécifiques</u> :</p> <p>Pilier 1 : Amélioration de l'accès de la population aux services financiers à des conditions raisonnables, y compris paiements, épargne et prêts.</p> <p>Pilier 2 : Amélioration de l'accès des PME au financement à des conditions raisonnables, notamment les petites PME, contribuant à la croissance de l'emploi formel</p> <p>Pilier 3 : Renforcement du cadre réglementaire et de supervision des secteurs des banques, des assurances et des marchés de capitaux</p> <p>Pilier 4 : Poursuite du développement des marchés des capitaux et des instruments privés, en particulier des instruments à revenu fixe</p>
Résultats attendus	<p>Pilier 1 – (i) Augmentation du nombre total de comptes des banques et de Barid Al Maghrib par rapport à la population Référence (Déc. 2008) : 43 per cent (ii) Diminution du nombre moyen d'habitant par agence des banques et de Barid Al Maghrib par rapport à la population Référence (Déc. 2008) : 6,600 (iii) Réduction du ratio de prêts non performants des IMF Référence (Septembre 2009) : 12 %</p> <p>Pilier 2 – (i) Augmentation du nombre de consultations mensuelles sur les particuliers auprès du « Credit bureau » Référence (Novembre 2009) : 1,217 (ii) augmentation du nombre des consultations mensuelles sur les entreprises auprès du « Credit bureau » Référence (Novembre 2009) : 371 (iii) Augmentation de la proportion des PME (telles que définies par les réglementations prudentielles de BAM) dans le total des crédits aux entreprises référence (juin 2009) : 22%</p> <p>Pilier 3 – (i) Augmentation du ratio moyen de fonds propres du système bancaire Référence (Juin 2009) : 11,7 % (ii) Publication trimestrielle de l'indice des prix de l'immobilier par la Banque Centrale à compter du premier trimestre 2010</p> <p>Pilier 4 – (i) Augmentation de la part des émissions à moyen et longs termes dans le total des émissions de dette publique Référence (2008) : 5% du total (ii) Augmentation de la valeur de l'encours des instruments à revenu fixe privés ayant une maturité initiale supérieure à 1 an par rapport au PIB (y compris les émissions bancaires) Référence (Juin 2009) : 4,6% (iii) Réduction du nombre de lignes de bons du Trésor Référence (Juin 2009) : 170 lignes .</p>

Produits directs obtenus	
Problèmes à signaler	
Sources documentaires	<p>PID appraisal Stage PID concept stage Document de Programme Program Information Document Fiche Projet Implementation Status & Results report Implementation Status & Results ISR1531 Implementation Completion Report Release of the second tranche full compliance</p>

Titre du Programme	39. Programme d'Appui au Développement du Secteur Financier - PADESFI II
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> Banque africaine de développement
Référence	<ul style="list-style-type: none"> Code du projet : P-MA-HZ0-006
Dates de début et fin du programme	Novembre 2011/Décembre 2012 (durée d'exécution d'1 an)
Budget	<ul style="list-style-type: none"> Planifié: 224 millions € Signé: € 224 (23 novembre 2011) Décaissé: € 224 (13 décembre 2011 et Août 2012) <p>Le décaissement de la première tranche de 60% du montant total du prêt (134 millions d'euros) est intervenu le 13 décembre 2011, soit moins d'un mois après l'approbation du prêt, et le décaissement de la deuxième tranche correspondant à 40% du prêt (90 millions d'euros) est intervenu le 09 Aout 2012.</p>
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> Ministères impliqués: Ministère de l'Economie et des Finances (Direction du Trésor et des Finances extérieures) Bénéficiaires intermédiaires : secteur privé, PME et TPE Bénéficiaires finaux : population dans son ensemble Cofinanciers et autres partenaires extérieurs : Banque Mondiale: 200 Millions USD
Description	<p>Le programme est nécessaire pour les principales raisons suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) les efforts entrepris par le Maroc pour diversifier son économie nécessitent une mobilisation, sur des bases saines, de ressources importantes pour financer les investissements requis ; (ii) les turbulences du système financier international appellent à une vigilance plus grande en matière de gouvernance du secteur financier par la mise en œuvre de normes et standards crédibles aptes à prévenir les crises systémiques et maintenir la stabilité financière, (iii) la poursuite du processus d'assainissement et d'approfondissement du secteur financier est nécessaire aussi bien au regard du contexte socio économique national qu'international. <p>Le programme retenu est pertinent. Les principales conditions de succès du</p>

	<p>programme sont réunies avec notamment : la bonne appropriation du programme par le pays ; l'étroite coordination et le partage des risques avec le co-financier ; la satisfaction des pré-requis généraux et techniques pour ce genre de programme ; le respect des bonnes pratiques en matière de conditionnalités y compris la réalisation des mesures préalables à la soumission du programme au Conseil d'Administration ; la conception d'un dispositif de suivi-évaluation axé sur les résultats.</p> <p>Le domaine d'intervention du PADESFI, à savoir le secteur financier, est pertinent par rapport aux priorités du Programme du Gouvernement reflétées dans la Lettre de politique de développement et à celles du DSP 2007 – 2011 du Maroc.</p>
Contexte du programme	<p>Le programme vise notamment à accélérer les réformes dans le secteur financier marocain. Il répond à des défis que le Gouvernement entend relever, le plus tôt possible, avec l'appui coordonné de la Banque et de la Banque mondiale et, dans une vision de consolidation et d'amplification des acquis de la première phase du programme (PADESFI I) ainsi que des quatre programmes d'ajustement du secteur financier (PASFI I à PASFI IV).</p>
Intrants	<p>Conditions préalables au décaissement de la 1ère tranche de 134 millions d'Euros:</p> <p>(i) Transmettre à la Banque les preuves de l'existence d'un compte du Trésor ouvert à la Bank-al-Maghrib (Banque Centrale du Maroc) acceptable par la Banque et destiné à recevoir les ressources du prêt ;</p> <p>Conditions préalables au décaissement de la 2ème tranche de 90 millions d'Euros:</p> <p>(i) Adoption des arrêtés du Ministre de l'Economie et des Finances relatifs aux : Plan d'Epargne Logement (PEL), Plan d'Epargne Education (PEE), Plan d'Epargne Action (PEA);</p> <p>(ii) Lancement d'un nouveau produit de garantie pour les TPE ;</p> <p>(iii) Lancement de la codification monétaire et financière;</p> <p>(iv) Préparation et transmission aux parties prenantes du projet de statut de la Bourse de valeurs ;</p> <p>■ Participation au dialogue de politiques :</p> <p>Suite au dialogue avec le Gouvernement, ce dernier s'est engagé à mettre en place un ensemble de mesures avant la présentation du programme au Conseil d'Administration du Groupe de la Banque. Ces mesures étaient convenues parmi les plus avancées mais également parmi les plus structurantes, représentant ainsi les bases pour mener les autres réformes prévues dans chacune des composantes du Programme. Il s'agit des mesures suivantes :</p> <p><i>Mesure préalable 1</i> : Lancement du produit « crédit immobilier » par Al-Barid Bank (Banque postale);</p> <p><i>Mesure préalable 2</i> : Transmission au Parlement du projet de loi amendant la loi 18-97 relative au microcrédit ;</p> <p><i>Mesure préalable 3</i> : Transmission au Secrétariat Général du Gouvernement du projet de loi modificatif de la loi 41-05 relative aux organismes de placement en capital risque;</p> <p><i>Mesure préalable 4</i> : Adoption par le Conseil du Gouvernement du d10 relative au statut Casablanca Finance City (CFC).</p> <p>Le programme a été développé et exécuté de façon conjointe avec la Banque mondiale à travers une préparation conjointe, une matrice conjointe et un dispositif</p>

	<p>conjoint de suivi (Aide Mémoires communs aux deux institutions) et de mise en œuvre des réformes. D'une façon générale, les autorités marocaines, à travers la Direction du Trésor et des Finances Extérieures, ont assuré la coordination des interventions des bailleurs de fonds et leur alignement sur les priorités de réformes du pays dans le secteur financier. L'assistance technique dans la mise en œuvre des réformes s'est faite de manière complémentaire par la Banque et la Banque mondiale.</p> <p>Les réformes supportées par le programme ont entraîné des changements institutionnels pour la gouvernance du secteur financier. Ces réformes institutionnelles ont été accompagnées par des activités de renforcement des capacités. Des projets de renforcement de capacité d'institutions, sont déjà en cours d'exécution. C'est le cas des projets suivants : (i) le projet d'appui au renforcement de la supervision et du contrôle des marchés financiers (PARSCMF) sur la période 2011-2014 en faveur du CDVM qui vise à renforcer les capacités de contrôle et de supervision du marché des capitaux afin d'accompagner la réforme d'autonomisation de l'autorité de contrôle des marchés des capitaux, par une amélioration du système d'information du CDVM, et (ii) le projet d'appui au renforcement du système national de garantie (PARSNG) sur la période 2011-2013 au profit de la CCG qui vise la modernisation du système d'information et la mise en place d'outils performants de gestion des risques. Les taux de décaissement sont respectivement de 35,68% et 34,28%. Les lenteurs accusées dans la mise en œuvre de ces projets sont essentiellement liées aux aspects de passation des marchés. D'autres actions ont été menées par le Gouvernement avec l'appui d'autres bailleurs de fonds, comme la mise en place d'un système d'information dans les associations de microcrédit appartenant au «Réseau Micro finance Solidaire» qui englobe huit (8) associations. Cinq (5) sur les huit (8) associations travaillent déjà avec le système ARDI. Il faut aussi noter le fort engagement des autorités pour mettre en œuvre les réformes structurelles du secteur financier.</p>
Objectifs	<p>Objectif global : contribuer à créer les conditions nécessaires pour une croissance économique inclusive à travers le développement du secteur financier.</p> <p>Objectif spécifique : renforcer la gouvernance du secteur financier et l'approfondir à travers l'amélioration de l'accès des populations et des entreprises aux services financiers et la diversification des instruments financiers</p>
Résultats attendus	Le PADESFI II comprenait quatre composantes : (i) l'amélioration de l'accès de la population aux services financiers ; (ii) la facilitation de l'accès au financement pour les entreprises ; (iii) le renforcement de la gouvernance du secteur financier ; et (iv) l'approfondissement du marché des capitaux.
Produits directs obtenus	Le programme a été développé et exécuté dans un contexte caractérisé par les turbulences du système financier international. Les progrès accomplis vers l'atteinte de l'objectif de développement du programme sont satisfaisants. Le taux global de bancarisation est passé de 50% (niveau atteint à la fin du PADESFI 1) en 2010 à 55% en fin Novembre 2012. L'accès des populations aux services financiers a été amélioré. Le nombre de crédits immobiliers sociaux bénéficiant de la garantie de l'Etat est passé de 63.065 en 2010 à 82.400 en fin Octobre 2012 sur un objectif fixé à 80.000 en fin 2012. La part de microcrédits octroyés aux femmes par rapport à l'encours total est passée de 49% en 2010 à 64% en fin décembre 2011 et dépasse l'objectif fixé à 55% en fin 2012. De même, l'accès au financement pour les

	<p>entreprises a été amélioré. Le nombre de TPE bénéficiant du produit de garantie pour les TPE se situe à 500 en fin 2012 sur un objectif de 250 en fin 2012. Le volume d'investissement dans le Capital risque est passé de 7,3 Mds MAD en 2010 à 8 Mds MAD en fin 2011 et pourrait dépasser l'objectif de 9 Mds MAD en 2012. Le taux de créances en souffrance détenues par les banques se situe autour de 5% et reste dans les normes internationales. Pour l'approfondissement du marché des capitaux, la capitalisation boursière a atteint au moins 445,26 Milliards DH en 2012 sur un objectif de 579 Mds MAD en 2012.</p> <p>L'entrée en activité de la Banque Postale a permis aux couches sociales surtout rurales et péri-urbaines (75% des clients de cette banque) et défavorisées (notamment celles à revenus irréguliers) d'accéder à des nouveaux produits financiers de nature à améliorer leurs conditions de vie. En plus de la bonne restructuration de la Poste Maroc qui a permis une séparation cohérente et ordonnée de l'activité postale et de l'activité bancaire, les clés de réussite de la banque postale se concentrent sur la proximité avec les clients avec une présence dans les zones périurbaines, la diversification des produits, la capacité d'autofinancement, l'assistance/conseil de la Banque Centrale, le support de haut niveau, et l'équipe du projet composée de banquiers et de personnes motivées.</p> <p>La refonte du système de garantie qui a conféré à la CCG la responsabilité d'acteur unique en matière de garantie a permis à cette structure d'élaborer une stratégie cohérente pour répondre à ces nouvelles missions. En outre, elle a su nouer et renforcer un dialogue fructueux avec les banques permettant ainsi de (i) rendre plus fluide l'instruction des dossiers de crédits et de garanties, (ii) mieux sécuriser les opérations bénéficiant de la garantie pour éviter les « déchets » éventuels.</p> <p>Sur un total de 8 cibles sur les effets attendus du programme, cinq (5) cibles ont été atteintes en dépassant parfois même les niveaux ciblés et trois (3) cibles non atteintes. Sur deux cibles non atteintes, les informations obtenues à fin novembre 2011 montrent que la cible est atteinte à environ 88% à cette date. Il y a une tendance manifeste vers l'atteinte de ces cibles en 2012. Le seul indicateur dont la cible n'a pas été atteinte en 2012 avec certitude est la capitalisation boursière (77% de la cible).</p> <p>Le dialogue sur les politiques a été un élément important pour l'atteinte des objectifs de développement du projet. Il a été facilité par : l'existence d'une matrice commune des réformes pour les co-financiers ; les revues et supervisions conjointes du programme ; le pilotage des réformes par les autorités marocaines à travers la Direction du Trésor et des Finances Extérieures chargée du suivi des réformes dans le secteur financier ; et les assistances techniques des co-financiers dans la mise en œuvre des réformes faites de manière complémentaire.</p>
Problèmes à signaler	NA
Sources documentaires	Rapport d'évaluation (formulation) Août 2011 Rapport d'achèvement, Février 2013

6. Fiches d'identification des programmes d'appui budgétaire du secteur de l'agriculture

Titre du Programme	40. Programme d'Appui à la Politique Sectorielle Agricole (PAPSA)
Bailleur/s	CE
Référence	Numéro de décision:
Dates de début et fin du programme	Début mise en œuvre : 17 décembre 2010 (signature convention de financement) Fin de mise en œuvre : décembre 2016 Durée prolongée de 60 à 72 mois suite à l'avenant.
Budget	Planifié: € 70 M (dont € 67 M d'aide budgétaire et € 3 M d'aide complémentaire) Engagé: € 46 M (<i>juillet 2013</i>) Contracté: € 46 M (<i>juillet 2013</i>) Décaissé: € 46 M (<i>juillet 2013</i>)
Parties prenantes	PTF : Commission européenne Ministères impliqués: Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (MAPM) : bénéficiaire et Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) : coordonnateur national Autres institutions: les Directions régionales de l'agriculture (DRA), l'Office national de sécurité sanitaire des produits alimentaires (ONSSA) et l'Agence de développement agricole (ADA) ayant pour but l'accompagnement et le suivi du PMV Bénéficiaires finaux: MAPM et population rurale des 4 sous-régions concernées
Description	Le programme de la CE soutient le deuxième pilier du Plan Maroc Vert (« petite agriculture paysanne ») à travers (i) le développement de certaines filières agricoles traditionnelles et (ii) l'intégration de certaines composantes transversales. Le programme intervient essentiellement dans 4 sous-régions situées à l'est de la chaîne montagneuse de l'Atlas, à savoir: (i) le Drâa, (ii) l'Oriental, (iii) Boulemane et (iv) Tafilalet. Il s'agit des régions globalement les plus défavorisées du pays selon le classement du Haut Commissariat au Plan (Plan de pauvreté 2004), avec les plus faibles précipitations, les sols les moins profonds et l'indice le plus élevé de sensibilité à la désertification. Le programme vise à dynamiser durablement les filières traditionnelles stratégiques de ces régions : la viande rouge ovine (VRO), la phoeniciculture (palmier dattier), l'oléiculture et les autres produits du terroir (APT), notamment la truffe, offrant de fortes potentialités.
Contexte du programme	De 1977 à 1996 , l'UE a accordé 46% des enveloppes totales pour le Maroc à l'agriculture et au développement rural. De 1996 à 2006 , l'UE a financé le programme MEDA, qui a permis la réalisation de plusieurs projets de développement agricole et rural, sous la direction des départements ministériels concernés. Les objectifs étaient : <ul style="list-style-type: none"> ▪ lutter contre la pauvreté et contre les disparités sociales, et assurer la sécurité alimentaire des populations; ▪ contribuer à la stabilisation des populations dans les zones rurales;

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ arrêter la dégradation des ressources naturelles et créer des modèles de bonne gestion de ces ressources; ▪ rendre les politiques de développement rural plus efficaces, en amenant les structures décentralisées de l'Etat à mieux dialoguer avec les populations rurales et en intégrant les différents acteurs du territoire. <p>La Politique européenne de voisinage (PEV) adoptée en 2005 a convenu que la coopération vise en particulier le soutien à la mise en place de réformes en matière de politiques sectorielles, la valorisation et la promotion d'une production agricole de qualité et l'amélioration des structures agricoles et des circuits de commercialisation.</p> <p>Le Programme Indicatif National (PIN) pour le Maroc, relatif à la période 2007 – 2010, a précisé l'appui au secteur agricole et a fixé pour objectifs:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la mise à niveau de l'agriculture et ▪ la valorisation de produits du terroir susceptibles de diversifier les activités et de créer de nouveaux créneaux d'échanges commerciaux rémunérateurs et durables <p>La déclaration conjointe sur le Statut Avancé (octobre 2008), précise les engagements mutuels en matière de coopération politique et confirme l'appui à la nouvelle politique sectorielle agricole en ce qui concerne l'intégration des considérations environnementales.</p> <p>Pré-identification (2008) et identification (2009) centrent le programme sur le pilier 2 du Plan Maroc Vert, orientant l'appui sur les régions les plus fragiles sur le plan environnemental, ainsi que sur les filières ayant le plus de poids socio-économique dans ces régions.</p>
Intrants	<p>Conditions d'éligibilité : (i) Permanence de la politique sectorielle du PMV Pilier 2, (ii) Permanence d'un cadre macro-économique sain, (iii) Permanence de mécanismes fiables de gestion et de contrôle des finances publiques et (iv) Poursuite de la consolidation du budget des dépenses du secteur agricole</p> <p>conditions de décaissement par tranches fixes et variables :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1^{ère} tranche (fixe) : (i) La création et la désignation par décision du Ministre de l'Agriculture et de la Pêche Maritime d'un Groupe de Monitoring Stratégique (GMS) ; (ii) L'engagement du Gouvernement pour le Pilier 2 du PMV à maintenir, pour 2011, au moins le même montant des investissements budgétés par la loi de finances en 2010 ; (iii) L'organisation par le MAPM d'au moins une réunion annuelle de coordination des bailleurs de fonds ▪ 2^{ème} tranche (variable) : (i) Présentation par le Président du GMS du Rapport annuel de suivi du programme mettant en exergue les réalisations de l'année 2010 et tenue de la réunion annuelle de dialogue du GMS ; (ii) Sur la base des résultats de l'étude menée par le MAPM, l'adoption par le Ministre de l'Agriculture d'un plan de renforcement pour les deux prochaines années des services agricoles de proximité (à présent les Centres de travaux et les Centres de mise en valeur) et la soumission d'un projet de budget pour l'année suivante permettant la mise en œuvre dudit plan ; (iii) l'organisation par le MAPM d'au moins une réunion annuelle de coordination des bailleurs de fonds ▪ 3^{ème} tranche (variable) : (i) Présentation par le Président du GMS du Rapport annuel de suivi, (ii) soumission d'un projet de budget pour l'année suivante

	<p>permettant la poursuite de la mise en œuvre du plan de renforcement des services agricoles de proximité et (iii) l'organisation par le MAPM d'au moins une réunion annuelle de coordination des bailleurs de fonds.</p> <p>Participation au dialogue de politiques : plusieurs des conditions de paiements sont liées à la transmission à la CE d'informations sur les dialogues politiques.</p>
Objectifs	<p>Objectif global : dynamiser et renforcer les performances de l'agriculture marocaine dans le but de la rendre plus compétitive ainsi que plus respectueuse de l'environnement et de contribuer davantage à la sécurité alimentaire nationale</p> <p>Objectif spécifique : dynamiser durablement les filières agricoles les plus proches des petits agriculteurs dans les régions défavorisées du pays, en promouvant l'amélioration des bases productives par la gestion durable des ressources naturelles, notamment de l'eau</p>
Résultats attendus	<p>Résultats de production : par la mise à niveau progressive des principales filières ciblées, avec une vision intégrée allant de l'amont productif à l'aval de commercialisation, en mettant l'accent sur la qualité de la production par le biais de l'amélioration de la valorisation et de la transformation</p> <p>Résultats socio-économiques : par une augmentation des revenus des producteurs, un accroissement de l'emploi et une augmentation de la production réalisée</p> <p>Résultats de qualité : par la promotion de procédés de transformation, de conditionnement, de conservation, assurant la salubrité et la qualité sanitaire des produits et par la promotion de processus de labellisation initiés pour les principales filières cibles</p> <p>Résultats environnementaux : par l'accroissement de la résilience des écosystèmes servant de base productive aux filières ciblées à travers leur gestion durable, ce qui offrira une plus grande résistance aux effets du changement climatique</p>
Produits directs obtenus	<p>Note préliminaire : les valeurs de certains indicateurs ont été revues suite à l'avenant chargé de les corriger :</p> <p>Axe 1 – Mise à niveau des filières : Promotion d'une approche intégrée pour la mise à niveau des filières agricoles à la base de l'agrégation sociale des populations rurales, dans le cadre des Plans agricoles régionaux</p> <p>Ind1 : Accroissement du nombre de journées de travail dans les communes cibles</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Viande rouge ovine (VRO) : baseline année N: 78 264 JT; Cible n+1 (accroissement): 22 900 JT ; Cible n+2 (accroissement): 42 400 JT ; Réalisé score 1 ▪ Phoenicicole : baseline année N: 347 000 JT; Cible n+1 (accroissement): 27 140 JT ; Cible n+2 (accroissement): 46 048 JT ; Réalisé score 0.5 ▪ Oléicole : baseline année N: 263 450 JT; Cible n+1 (accroissement): 8 567 JT ; Cible n+2 (accroissement): 260 833 JT ; Réalisé score 1 ▪ Truffe : Cible n+1 : Néant ; Cible n+2 : Accroissement de 5.000 journées de travail dans les communes cibles par rapport à l'année N ; Non-Réalisé score 0 <p>Ind2 : Accroissement de la production dans les communes cibles</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Viande rouge ovine (VRO) : baseline année N: 1 659 T; Cible n+1 (accroissement): 97 T ; Cible n+2 (accroissement): 403 T ; Réalisé score 1 ▪ Phoenicicole : baseline année N: 8 166 T ; Cible n+1 (accroissement): 179 T ;

	<p>Cible n+2 (accroissement): 609 T ; Réalisé score 1</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oléicole : / ▪ Truffe : Cible n+1 : Néant ; Cible n+2 : Accroissement de 200 T par rapport à l'année N ; Non-Réalisé score 0 <p>Ind3 : Création d'unités de commercialisation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Viande rouge ovine (VRO) : Cible n+1 : Néant ; Cible n+2 : 2 ; Non-Réalisé score 0 ▪ Phoenicicole : Cible n+1 : 1 ; Cible n+2 : 2 ; Non-Réalisé score 0 ▪ Oléicole : Cible n+1 : Néant ; Cible n+2 : 6 ; Réalisé score 1 ▪ Truffe : Cible n+1 : Néant ; Cible n+2 : 1 ; Non-Réalisé score 0 <p>Ind4 : Augmentation du nombre de pieds de palmier dattier restants au Bayoud dans les communes cibles</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Phoenicicole : Baseline : 0 ; Cible n+1 (accroissement) : 15.200 pieds ; Cible n+2 (accroissement) : 63.015 pieds ; Non-Réalisé score 0 <p>Ind5 : Création/mise à niveau de 6 unités de trituration d'olives (en n+2) : N/A</p> <p>Axe 2 – Composantes transversales : Appui aux composantes transversales qui découlent des enjeux transversaux du Plan Maroc Vert, Pilier 2</p> <p>Ind6 : (en n+1) Une équipe centrale auprès du Centre de ressources du Pilier 2 (CRP2), 4 équipes mobiles filières et un laboratoire de géomatique constitués et fonctionnels ; en n+2 : néant ; Réalisation N/A</p> <p>Ind7 : (en n+1) 3 plans de gestion écosystémiques filières participatifs (PDGE) <u>globaux</u> élaborés et approuvés, 1 formation spécialisée en "gestion écosystémique" développée et assurée par l'IAV avec mise à niveau des laboratoires nécessaires à la formation ; en n+2 : 3 PDGE globaux mis en œuvre et 6 PDGE <u>spécifiques</u>, élaborés, approuvés et mis en œuvre ; Réalisé score 1</p> <p>Ind8 : Création et mise à niveau de laboratoires et unités de conservation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En n+1 : 1 laboratoire ONSSA à Oujda mise en niveau; 1 laboratoire IAV à Rabat mis à niveau, et 1 unité frigorifique et conditionnement dattes créée ▪ En n+2 : 2 Laboratoires ONSSA de Bouznika et Meknès créés: marchés attribués ; 1 unité INRA de recherche semences d'Oujda crée, 2 laboratoires INRA Berkane et Meknès créés: marchés attribués; 2 antennes CPSP (Idalsane et Aïn Mathar) créés ; 2 laboratoires IAV à Berkane et Meknès créés: marchés attribués; 1 abattoir construit et agréé à Missour et 1 abattoir aménagé et agréé à Taourit (avec unités découpe attenantes); 1 système d'identification du cheptel ovine et traçabilité constitué à 20% du cheptel; 6 unités de trituration triphasiques avec bassins d'évaporation à Tafilalet créées ; 2 unités frigorifiques et de conditionnement dattes à Figuig, Bouanana et Drâa créées; 1 unité de valorisation truffes dans l'Oriental créé. ; Non-Réalisé score 0 <p>Ind9 : Nombre de cahiers de charges élaborés, reconnus et mis en application</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En n+1 : 2 cahiers de charges élaborés, 1 cahier de charges reconnu, 1 cahier de charges élaborés et reconnus ▪ 3 cahiers de charges élaborés, 2 cahiers de charges reconnus, 1 cahier de charges mis en application; Non-Réalisé score 0
Problèmes à signaler	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conception hybride entre appui budgétaire et aide projet, montage complexe ▪ Faible capacité au niveau du Ministère pour gérer un tel appui ▪ L'assistance technique n'est toujours pas mise en place, faute de délais dans la

	<p>formulation complète de la demande, de procédures européennes lourdes et d'une mauvaise qualité du rapport d'expertise dans la préparation de l'AT</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ DUE n'a pas été en mesure de vérifier le niveau d'atteinte des valeurs cibles de 5 indicateurs pour la deuxième tranche pour les filières viande rouge, phoeniciculture et oléicole : ils ont dû faire un avenant pour préciser la méthode de calcul et redéfinir les valeurs de base et cibles ▪ Erreurs factuelles et incohérences dans le DTA en occasion du financement de la tranche variable N+1 de 2011 (à corriger dans l'avenant) : redondance d'indicateurs pénalisants ▪ 2^{ème} et 3^{ème} tranches (variables) déboursées partiellement (respectivement €14.7M sur max. €22M et €8.8M sur max. €22M) ▪ Les indicateurs les moins atteints sont : commercialisation, nouvelles plantations, certification, et tout ce qui se rapporte aux truffes. ▪ Faible taux de déboursement, particulièrement de la troisième tranche.
Sources documentaires	<p>DTA final</p> <p>Convention de financement</p> <p>Avenant n°1 : Convention de financement signée, Correspondances entre la DUE à Rabat et la Direction de AidCo A, Note autorisant le déboursement, Rapport de déboursement</p> <p>Décaissement n°1 : Note de dossier, Correspondances entre la DUE à Rabat et la Direction de AidCo A, Note autorisant le déboursement, Rapport de déboursement</p> <p>Décaissement n°2 : Note de dossier, Correspondances entre la DUE à Rabat et la Direction de Devco F, Note autorisant le déboursement, Rapport de déboursement</p> <p>Décaissement n°3 : Note de dossier, Correspondances entre la DUE à Rabat et la Direction de Devco F, Note autorisant le déboursement, Rapport de déboursement</p>

Titre du Programme	41. Premier prêt de politique de développement d'appui au Plan Maroc Vert
Bailleur/s	Banque Mondiale
Référence	Numéro de décision:
Dates de début et fin du programme	<p>Approbation : 15/03/2011</p> <p>Clôture : 15/03/2012</p>
Budget	<p>Planifié: € 150m</p> <p>Engagé: € 150m (Juillet 2013)</p> <p>Contracté: € 150m (Juillet 2013)</p> <p>Décaissé: € 150m (Juillet 2013)</p>
Parties prenantes	<p>PTF : Banque Mondiale. Autres PTF impliqués dans ces composantes du PMV (mais pas dans cet appui : FAO) ; dans d'autres composantes du PMV : BAD, UE, MCC, FIDA, CTB, KfW.</p> <p>Ministères impliqués: Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (en particulier la Direction Stratégie et Statistiques, responsable de la mise en œuvre) ; collaborateurs : MEF, MICNT, MI, SEEE ; Ministère des Affaires économiques et</p>

	générales (MAEG) : comité directeur Autres institutions: Bénéficiaires finaux: les ménages agricoles et, en particulier, les petits agriculteurs
Description	Le programme est un prêt appuyant la mise en œuvre du Plan Maroc Vert (2008-2020) dont l'objectif est d'augmenter la productivité et la diversification du secteur agro-alimentaire afin de maintenir des plus haut taux de croissance et emploi agricoles. Le prêt se focalise sur 4 des politiques transversales et priorités de réformes du PMV : <ol style="list-style-type: none"> 1. Améliorer l'efficacité des marchés domestiques 2. Améliorer l'impact socio-économique des projets du Pilier II 3. Améliorer les services agricoles 4. Améliorer l'utilisation et la gestion de l'eau d'irrigation
Contexte du programme	Ce prêt est le premier d'une série de deux Development Policy Loans (DPL), fournissant un appui au Plan Maroc Vert (2008-2020). Le Gouvernement marocain avait demandé l'assistance technique et financière de la Banque Mondiale pour mettre en œuvre des réformes politiques et institutionnelles du PMV. Un appui du SCCF/GEF visant l'intégration de l'adaptation au changement climatique dans le PMMV pourrait également compléter cette série de DPL.
Intrants	Conditions d'éligibilité : (i) Mise en œuvre du Programme et (ii) adéquation du cadre de politique macroéconomique de l'emprunteur. Paiement en une tranche fixe unique Participation au dialogue de politiques : la proposition de prêt mentionne qu'un suivi et dialogue avec les autorités sur le contexte macroéconomique général et l'analyse des options de mesures de remédiation seront effectués.
Objectifs	Objectif global : Réduction de la pauvreté en milieu rural (objectif du PMV) Objectif spécifique : Appuyer la mise en œuvre du programme du PMV en visant les contraintes au développement agricole relatives à l'offre et à la demande : <ol style="list-style-type: none"> 1. Améliorer l'efficacité des marchés domestiques 2. Améliorer l'impact socio-économique des projets du Pilier II 3. Améliorer les services agricoles 4. Améliorer l'utilisation et la gestion de l'eau d'irrigation (4 composantes transversales du PMV, appuyées par ce DPL de la Banque Mondiale)
Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> - Revenus et améliorés au niveau des ménages ruraux - Gestion des ressources en eau améliorée
Produits directs obtenus	Matrice de mesures visant l'amélioration : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Du contexte régissant les marchés de gros de fruits & légumes et les abattoirs ▪ Des impacts des projets ciblant les petits agriculteurs : meilleure gouvernance financière, contexte d'appui à l'agrégation ▪ Des services agricoles : efficacité du système d'innovation, du système de contrôle des aliments ▪ De l'usage et la gestion de l'eau : efficacité et durabilité de l'usage de l'eau, performance des opérateurs de l'irrigation, et planification des aménagements hydro-agricoles

Problèmes à signaler	Rien de spécifique
Sources documentaires	<p>Bibliographie :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proposition de prêt ; ▪ Document d'information du projet (PID) : Evaluation, Phase de conception ; ▪ Implementation Status & Results ; ▪ Loan Agreement ; ▪ Marchés fonciers pour la croissance économique au Maroc Vol. I – Héritage et structures foncières au Maroc : Les contraintes structurelles et institutionnelles à l'émergence d'un marché efficient du foncier au Maroc ; ▪ Programme document for a proposed loan in the amount of Euro 150 Million to the Kingdom of Morocco for a first Development PolicyL in support of the Plan Maroc Vert ▪ Meeting of the Executive Directors – Summary of discussion <p>Numéros de notes de réunion :</p>

Titre du Programme	42. Appui au plan Maroc vert
Bailleur/s	Banque africaine de développement
Référence	Numéro de décision:
Dates de début et fin du programme	<p>(Approbation de la note conceptuelle : 8/02/2012)</p> <p>Début mise en œuvre : Juillet 2012</p> <p>Fin de mise en œuvre : Juillet 2014 (Rapport d'achèvement : 06/2014)</p>
Budget	<p>Planifié: € 105 M (prêt BAD)</p> <p>Engagé: € 105 M (<i>juillet 2013</i>)</p> <p>Contracté: € 105 M (<i>juillet 2013</i>)</p> <p>Décaissé: €60M (<i>juillet 2013</i>) ; la deuxième tranche de €45M sera à décaisser en octobre 2013</p>
Parties prenantes	<p>PTF : Banque Africaine de Développement</p> <p>Ministères impliqués: Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (exécutant)</p> <p>Autres institutions: Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement</p> <p>Bénéficiaires finaux: les organisations socioprofessionnelles, les agriculteurs/irrigants, les jeunes et femmes, les entreprises privées, les unités agro-industrielles et les entités administratives concernées. Le programme bénéficiera également aux structures centrales et décentralisées du MAPM et du MEMEE (Départements Eau, Environnement et Energie).</p>
Description	<p>Ce Programme propose de soutenir la mise en œuvre du Plan Maroc Vert – PMV [2008- 2020] à travers un appui ciblé de la gestion durable, la valorisation et la préservation de l'eau agricole dans un contexte de raréfaction croissante de ces ressources. Il porte sur des mesures de réformes ciblant les quatre composantes complémentaires suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) appui à la modernisation des infrastructures hydro-agricoles (ii) amélioration de la gouvernance de la gestion durable de l'eau agricole ; (iii) promotion du climat des affaires et valorisation de l'eau agricole ; (iv) promotion du genre, de la protection des ressources en eau et l'économie de l'énergie.

Contexte du programme	Idée initiée lors de la mission d'élaboration du rapport d'achèvement du DSP (document de stratégie pays) 2007-2011 ; tire les leçons des programmes achevés et en cours : PASEAU (Programme d'Ajustement du Secteur de l'Eau achevé en 2008), PARCOUM (Programme d'appui au recouvrement des coûts médicaux), PARAP (Programmes d'appui à la réforme de l'Administration publique), PADESFI (Programme d'appui au développement du secteur financier), et le PUEN.
Intrants	<p>Conditions d'éligibilité : (i) Engagement du Gouvernement pour la réduction de la pauvreté ; (ii) Stabilité économique ; (iii) Evaluation satisfaisante du risque fiduciaire ; (iv) Stabilité politique et (iv) Harmonisation</p> <p>conditions de décaissement par tranches fixes et variables :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1^{ère} tranche : Fournir à la Banque la preuve de l'ouverture d'un compte spécial destiné à recevoir les ressources du prêt ▪ 2^{ème} tranche : Fournir à la Banque des preuves de (i) la réalisation d'une Carte Nationale d'Irrigation (CNI) du Maroc (ii) l'élaboration d'une FdR (Feuille de Route) pour la réforme institutionnelle des ORMVA (Office Régional de Mise en Valeur Agricole) et (iii) la mise en œuvre du plan d'action pour la promotion de la commercialisation des agropoles <p>Participation au dialogue de politiques : la banque est parmi les premiers bailleurs de fonds du pays en termes de volume de financement, et peut dès lors engager un dialogue plus constructif sur les questions macroéconomiques et sectorielles. Le document précise en outre que la banque assurera le suivi et l'adoption de certaines lois dans le cadre du dialogue avec le pays.</p>
Objectifs	<p>Objectif global : contribuer au renforcement de la compétitivité du secteur agricole pour une croissance économique inclusive</p> <p>Objectif spécifique : améliorer le climat des affaires et la gestion durable de l'eau agricole</p>
Résultats attendus	<p>1. Composante 1 : Appui à la modernisation des infrastructures hydro-agricoles</p> <p>1.1. Les instruments de planification des infrastructures hydro-agricoles sont disponibles</p> <p>1.2. Les études d'aménagement des programmes PNEEI (Programme National d'Economie d'Eau en Irrigation), PEI (Programme d'Extension d'Irrigation) et PMH (Petite et Moyenne Hydraulique) sont disponibles</p> <p>1.3. Un mécanisme de coordination pour une planification intégrée est en place</p> <p>2. Composante 2 : Amélioration de la gouvernance et de la gestion durable de l'eau agricole</p> <p>2.1. Réforme de service de l'eau consolidée et partenariat public-privé lancé</p> <p>2.2. Réformes institutionnelles des ORMVA (Office Régional de Mise en Valeur Agricole) engagées pour les adapter au contexte impulsé par le Plan Maroc Vert (PMV)</p> <p>2.3. Performances des AUEA (Association des usagers de l'eau agricole) renforcée et outils de bonnes pratiques mis en place</p> <p>2.4. Outils de gestion intégrée des ressources en eaux en place</p> <p>2.5. Utilisation des eaux non conventionnelles pour l'irrigation renforcée</p> <p>2.6. Nouvelles sources en eau identifiées</p> <p>3. Composante 3 : Valorisation de l'eau agricole et promotion du climat</p>

	<p>des affaires</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.1. Mécanisme d'agrégation renforcé 3.2. Opérationnalisation des agropoles renforcée 3.3. Système incitatif renforcé (Fonds de développement agricole – FDA) 3.4. Assurances agricoles développées 3.5. Promotion des produits à haute valeur ajoutée 3.6. Services agricoles de proximité renforcés 3.7. Démarches innovatrices pour la recherche et la formation agricoles introduites 3.8. Conditions cadres pour la mise en place du conseil agricole public et privé renforcées <p>4. Composante 4 : Promotion du genre, de l'économie d'énergie et protection de l'eau agricole</p> <ul style="list-style-type: none"> 4.1. L'Équité homme-femme (EHF) est institutionnalisée au niveau du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (MAPM) et l'intégration des jeunes au Plan Maroc Vert (PMV) est améliorée 4.2. Options pour l'économie d'eau et d'énergie disponibles pour le secteur agricole 4.3. Outils d'optimisation, de suivi et de protection de l'eau renforcés 4.4. Un NAMA (Nationally Appropriate Mitigation Actions) sur l'agriculture est disponible
<p>Produits directs obtenus</p>	<p>1. Composante 1 : Appui à la modernisation des infrastructures hydro-agricoles</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.1. l'élaboration de Feuilles de Route pour l'Economie d'eau, 1.2. l'élaboration de la carte national d'irrigation 1.3. mise en place d'un système de suivi évaluation du Projet d'Appui au Programme National d'Economie d'Eau d'Irrigation (PAPNEEI, en cours) et du Programme d'Extension de l'Irrigation (PEI) 1.4. la réalisation des études de reconversion des périmètres irrigués sur environ 40 000 ha et de faisabilité des infrastructures pour l'extension de l'irrigation sur 156 750 ha, 1.5. l'élaboration des programmes d'investissement en économie d'eau et l'extension de l'irrigation 1.6. la mise en place d'un comité de concertation pour la planification intégrée des périmètres et des barrages associés <p>2. Composante 2 : Amélioration de la gouvernance et de la gestion durable de l'eau agricole</p> <ul style="list-style-type: none"> 2.1. la réalisation d'une étude sur l'impact des réformes sur le secteur irrigation ainsi que son plan d'action pour atténuer l'impact des réformes 2.2. le lancement de l'étude de restructuration d'un PPP au niveau du secteur Dar Khroufa (21 000 ha) à l'ORMVA du Loukkos ainsi que son étude de faisabilité 2.3. l'initiation de la réflexion sur les perspectives de réforme institutionnelle des ORMVA et l'élaboration d'une Feuille de Route l'engagement de la réflexion sur le rôle des AUEA en GH et la réalisation d'un programme de renforcement de leur capacité 2.4. L'élaboration des outils modernes de gestion des périmètres irrigués 2.5. La réalisation de l'étude de deux contrats de nappe, la signature de deux

	<p>contrats nappes (Bhira et Haouz) et la mise en place d'un système du suivi des prélèvements des eaux souterraines</p> <p>2.6. l'identification des nouvelles ressources en eau (réutilisation des eaux usées traitées en irrigation et la recharge artificielle de la nappe)</p> <p>3. Composante 3 : Valorisation de l'eau agricole et promotion du climat des affaires</p> <p>3.1. l'introduction dans le circuit d'approbation et la préparation des textes d'application des projets de loi sur l'agrégation agricole et celle relative aux organisations interprofessionnelles</p> <p>3.2. le lancement d'une étude sur la mise en place des pôles de compétitivités régionale de la filière agroalimentaire autour des agropoles de Meknès et Berkane</p> <p>3.3. la consolidation des ressources financière du Fonds de Développement Agricole (FDA)</p> <p>3.4. la finalisation de l'étude sur l'assurance agricole, l'amélioration du taux de pénétration de l'assurance agricole et le lancement des nouveaux produits d'assurances agricoles couvrant plusieurs filières et plusieurs risques</p> <p>3.5. l'introduction dans le circuit d'approbation et la finalisation des textes d'application de loi relative à la production biologique des produits agricoles et aquatiques</p> <p>3.6. la réalisation de l'étude de la Stratégie Nationale de la Formation et de la Recherche Agricoles</p> <p>3.7. l'introduction dans le circuit d'approbation et la préparation des textes d'application du projet de loi de l'Office National du Conseil Agricole et le projet de loi relative à l'organisation de la profession de Conseiller Privé (CP) en agriculture</p> <p>4. Composante 4 : Promotion du genre, de l'économie d'énergie et protection de l'eau agricole</p> <p>4.1. Lancement d'une étude de diagnostic et un plan d'action pour consolider l'intégration du genre dans le PMV</p> <p>4.2. Initiation de l'étude d'appui aux jeunes entrepreneurs agricoles</p> <p>4.3. Formation et l'accompagnement de l'installation de jeunes diplômés</p> <p>4.4. Finalisation des Master Plan régionaux de biomasse dans quatre régions et l'identification de portefeuilles de projets d'investissement dans deux régions</p> <p>4.5. Réalisation des audits énergétiques d'unité agro-industrielle (UAI) et des exploitations agricoles (EA) et l'initiation de la mise en oeuvre de Plan de performance énergétique (PPE) sur des UAI et des EA</p> <p>4.6. Introduction dans le circuit d'approbation du projet de Loi Cadre sur la Charte Nationale de l'Environnement et du Développement Durable</p> <p>4.7. Accompagnement de la mise en place des Observatoires Régionaux de l'Environnement</p> <p>4.8. Développement de NAMA (Nationally Appropriate Mitigation Actions) pour le secteur agricole</p>
Problèmes à signaler	Rien de spécifique pour l'instant (le programme en est à ses débuts, une revue aura lieu en septembre).
Sources documentaires	Banque Africaine de Développement, Appui au Plan Vert Maroc, Rapport d'évaluation Juin 2012

7. Fiches d'identification des programmes d'appui budgétaire du secteur de l'eau et assainissement

Titre du Programme	43. Water Sector Development Policy Loan DPL 1
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> World Bank / IBRD
Référence	<ul style="list-style-type: none"> P 095840 Loan IBRD 7444-MOR
Début - Fin du programme	May 2007 – December 2007
Budget	<ul style="list-style-type: none"> Planifié: US\$100.000.000 (76,2 M€) (10/2006) Engagé: US\$100.000.000 (76,2 M€) (05/2007) Décaissé: US\$ 105.792.270 (05/2007)
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> Ministère des Finances et de la Privatisation Commission Interministérielle de l'Eau (CIE)
Description	Irrigation et drainage (33%), Collecte, transport eaux usées (11%), traitement et évacuation eaux usées (11%), E&A et protection contre les inondations (45%)
Contexte du programme	<p>The operation DPL is the first in a programmatic series of up to four designed to provide annual budget support and to sustain the implementation of a broad program of reforms in Morocco's water sector. The reforms aim at bringing about more efficient and sustainable water management and service delivery. The program addresses central issues in sector governance and financing, while supporting sub-sectoral reforms in resource management, irrigation, and water supply and sanitation. It is guided by principles of integrated resources management, as well as demand and performance management.</p>
Intrants	<p>DPL : Fixed spread loan, with 18 year maturity and a 5 year grace period, single tranche programmatic loan (no tranching)</p> <ul style="list-style-type: none"> Conditions d'éligibilité (Prior actions DPL 1) <ul style="list-style-type: none"> Governance <ol style="list-style-type: none"> Adoption of a circular, signed by the Prime Minister, institutionalizing the Inter-ministerial water commission (CIE), strengthening the role of the commission towards enabling it to propose implementation and financing priorities for the water sector, and establishing a permanent secretariat for said commission. Submission to the Bank of terms of reference, in form and substance satisfactory to the Bank, for the carrying out of a study on the reorganization of the water sector with a view, to clarifying policy making and policy implementation functions and optimizing the integration of sub-sector planning. Integrated Water Resources Management <ol style="list-style-type: none"> Establishment, by a circular of the Minister of Regional Planning, Water and Environment (MATEE), of the river basin committees for each river basin agency. Publication in the Official Gazette of the joint regulation ("arrêté") No.1180-06 of June 12, 2006 of the MATEE, the Minister of Finance and Privatization (MFP), the Minister of Industry, Commerce and Economic Reform, the Minister of Interior (MI), the Minister of Energy and Mining, and the Minister of Tourism, Arts and Crafts and Social Economic Affairs, establishing water pollution charges

	<p>and the pollution measurement unit.</p> <p>- Irrigation</p> <p>5. Amendment, by joint ministerial decision of the Minister of Agriculture, Rural Development and Maritime Fisheries (MADRPM) and the MFP, the decision by the same Ministers dated May 13, 2002 governing the award of subsidies for the upgrading of irrigation systems towards greater water efficiency, with a view to substituting the requirement for a withdrawal permit by the requirement for a withdrawal declaration.</p> <p>6. Adoption of the joint regulation (“arrêté”) of the MARPM, the MFP, and the MI, abrogating and replacing the regulation (“arrêté”) No. 1994-01 November 9, 2001 governing state subsidies for equipping agricultural farms with sprinkler or micro-irrigation systems, with a view to raising to 60% the subsidy rate applicable to promote the upgrade of irrigation systems towards greater water efficiency</p> <p>7. Adoption of the decision to increase the allocation for irrigation works maintenance of Regional Agricultural Development Agencies (ORMVA) by an amount at least equivalent to the additional revenue generated by water tariff increases, by way of transferring said amount from the ORMVA’s respective operating budgets to their respective investment budgets on account of maintenance expenditures.</p> <p>- Water Supply and Sanitation</p> <p>8. Adoption of the National Sanitation Plan (“Programme National d’Assainissement Liquide et d’Epuration des Eaux Usées”) for the period 2006-2009, and establishment of criteria for the allocation and management of subsidies granted under said Plan.</p> <p>9. Enactment of the public services delegation Law No. 54.05 promulgated by Royal Decree (“Dahir”) No. 1-06-15 of February 14, 2006 (“Loi relative a la gestion déléguée des services publics”), and publication in the Official Gazette of the decree No. 2-06-362 of August 9, 2006 for the implementation of articles 5 and 12 of said Law.</p>
Objectifs	<p>Goals and key measures are:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Improved sector governance, through the strengthening of policy coordination bodies (Prime Minister’s Interministerial Water Commission), the improvement of sector organization towards separation of policy and operating roles, the establishment of medium term expenditure frameworks for optimal public expenditure allocations, and the establishment of contracts for all public operators. ▪ Completion of integrated water resources management reform, by issuance of all decrees needed to enact the 1995 Water Law, adequate funding of priority river basin agency missions, and launch of pilot programs for water quality legislation enforcement and sustainable aquifer management. ▪ Improved service, infrastructure sustainability and use efficiency in irrigation, through the launch of a National Irrigation Water Conservation Plan, reform and performance enhancements of public irrigation agencies, and launch of private sector participations in the operation of existing systems and for the development of new ones. ▪ Improved access to water supply & sanitation, and increased wastewater treatment capacity, through optimized financing strategies and increased

	<p>budget support for public good infrastructure (rural water supply, sanitation and pollution control, service extension to poor peri-urban areas). Tariff reform and performance management will be pursued, to promote service equity and competitiveness, while preparing longer term sector regulation reform.</p>
Résultats attendus	<p>Governance</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Better consistency and coordination of sector policies. ▪ Alignment of financing strategies with policy priorities. <p>Integrated Water Resources Management</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Increased River Basin Agencies (RBA) capacity to implement IWRM missions and functions. ▪ Strengthened water quality enforcement ▪ Strategy identified to achieve more sustainable groundwater management <p>Irrigation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Improved efficiency of on-farm water uses ▪ Improved quality and asset sustainability in large scale irrigation (LSI) ▪ Outsourcing of water service in LSI engaged. <p>Water supply and sanitation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Improved access to potable water supply in rural areas ▪ Sustainable implementation of National Sanitation Program (NSP) underway ▪ Better access to WSS in poor peri-urban area ▪ Tariff and performance regulation conducive to better cost-recovery and access to competitive service <p>DPL Program Development Indicators</p> <p>Objective 1: Improve Sector Governance</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicator 1: Interministerial Water Commission (CIE) formulates GOM priorities on key sector programs, and allows improved coherence of sector policies. ▪ Indicator 2: Improved sector organization in place. ▪ Indicator 3: Increased share of public expenditure allocated to WSS access development, resource conservation and protection programs, as programmed. <p>Objective 2: Complete the Implementation of IWRM reform</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicator 4: Number of River Basin Plans (PDAIRE) debated and approved by River Basin Committees. ▪ Indicator 5: Percentage of potential water charges collected by River basin Agencies, and percentage of charges collected applied to project cofinancing. ▪ Indicator 6: Number of discharge points permitted and monitored. ▪ Indicator 7: Groundwater management strategy and plan submitted to CIE. <p>Objective 3: Improve Service, ensure asset sustainability and raise use efficiency in irrigation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicator 8: Increase in the agricultural area equipped with efficient irrigation systems. ▪ Indicator 9: Increased proportion of ORMVAs operation and maintenance

	<p>(O&M) expenses covered by irrigation water revenues.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicator 10: Improved efficiency of irrigation networks in public irrigation perimeters. ▪ Indicator 11: Bid process progress for operations outsourcing on a large scale irrigation perimeter. ▪ Objective 4: Improve Access to water supply and sanitation, and wastewater treatment capacity ▪ Indicator 12: Improved Rural Water Supply access rate and service sustainability in rural areas. ▪ Indicator 13: Funds committed to pollution control compatible with plans towards 60% abatement of urban discharge loads by 2020 (or as per National Sanitation Program). ▪ Indicator 14: Improved WSS service access and sustainability for urban and periurban households. ▪ Indicator 15: Urban Water Supply and Sanitation service benchmarking system in place. ▪ Indicator 16: Increased number of public operators accountable through service contracts. ▪ Indicator 17: Tariff structure reform completed and tariff regulation reform engaged.
Produits directs obtenus	<p>Evaluation report rating summary outcomes : moderately satisfactory</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicator 1 Interministerial Water Commission (CIE) not effective ▪ Indicator 2 The current state of advancement of the study on reorganization options and reported limited level of interministerial participation do not provide sufficient indication on the potential achievement of this outcome. ▪ Indicator 3 Based on summary figures provided by the MFP, the share of public expenditures in the water sector (state budget only) allocated to WSS access development, resource conservation and protection programs has increased from 19% in 2007 to 26% in 2009. ▪ Indicator 4 There are 9 PDAIREs currently being finalized, and two more currently being developed. The planning committees of certain RBAs are involved in the elaboration of the PDAIRE, but the River Basin Committees are not, as they are not yet functional. ▪ Indicator 5 Data provided do not allow for the evaluation of this indicator. ▪ Indicator 6 : By July 2008 (no recent data provided) no RBA (river basin agency) had initiated regulation of polluting effluents. ▪ Indicator 7 : A national groundwater management strategy was presented to CIE in Dec.2008. Data provided do not allow quantification of aquifer recovery trends and quality. The aquifer regulation process is making slight progress but faces many constraints. ▪ Indicator 8 : The areas equipped with efficient irrigation systems have increased by 22% between 2006 and 2008. ▪ Indicator 9 : Coverage of O&M expenses has increased from an average across all ORMVAs of 65% to 72% between 2005 and 2009, and is expected to reach 98% by 2011 with planned twice-yearly tariff increases ▪ Indicator 10: As currently -somewhat imperfectly -measured (volume

	<p>billed/volume distributed) efficiency has increased from 82% to 83% between 2006 and 2008.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicator 11: Consultants have begun to study PPP options for five ORMVAs. The Government has adopted a strong pre-PPP stance and is accelerating actions in this direction. ▪ Indicator 12 : Access to water supply service in rural areas has increased from 62% in 2006 to 87% in 2009 (ONEP figures). There is insufficient information to assess whether service sustainability has improved. ▪ Indicator 13 : The NSP has been funded since 2007 at the expected level of commitment. Pollution abatement remains one of two principal objectives, and medium term goal in 2008-2012 NSP action plan is to reach 34% pollution abatement by 2012. ▪ Indicator 14 : GPOBA-funded pilots to test performance based subsidy for service expansion in Casablanca, Meknes and Tangiers have shown promising results and discussions are in progress to scale up this approach. ▪ Indicator 15 : A benchmarking system is now being used by the Régies. This result is only partially achieved as the participation of ONEP and all WSS operators is essential to a meaningful national benchmarking effort. ▪ Indicator 16 : The number of operators accountable through service contracts has not changed since the onset of this operation, but two pilots are to be implemented by 2010. ▪ Indicator 17 : There has been no action taken regarding tariff structure reform since 2006.
Problèmes à signaler	<p>DPL #1 de 4 prévus : au total US\$400.000.000 prévus en 4 DPL (304,8M€) Seul le DPL 1 a été réalisé : en accord avec BM le MEF a convenu de ne pas poursuivre les opérations de prêts, les activités ayant pu être menées par d'autres opérateurs.</p>
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Report n°37442-MA IBRD Program Document for a Water Sector Development Policy Loan March 2007 ▪ Lettre de politique de développement du secteur de l'eau - Bureau du Premier Ministre réf.01767 du 19.12.2006 ▪ Report n°ICR00001255 Implementation completion and results report Loan N°7444-MOR for Water Sector Policy development loan – October 2009 ▪ Loan agreement n°7444-MOR Water sector DPL between the Kingdom of Morocco and the IBRD – May 2007 ▪ Program information document PID report n°AB2050 MO-Water DPL Appraisal stage, October 2006 ▪ Program information document PID report n°AB2050 MO-Water DPL Concept stage, April 2006

Titre du Programme	44. Municipal Solid Waste Sector Development Policy Loan (1)
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> World Bank / IBRD
Référence	<ul style="list-style-type: none"> P 104937 Loan IBRD 7665-MA
Dates de début et fin du programme	March 2009 – Decembre 2009
Budget	Planifié: 100.000.000€ (DPL 1 of 2) Engagé: 100M€ (US\$147.71M) August 2009 Décaissé: 100M€ (US\$147.71M) December 2009
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> Ministère Economie et Finances Ministère de l'Intérieur Secrétariat d'Etat de l'Eau et de l'Environnement
Description	Governance of the municipal solid waste sector (25%), Municipal solid waste services management (75%) Environmental and social dimensions
Contexte du programme	<p>The DPL1 supports the key foundations of the Government's reform program, which establishes the enabling environment for an integrated and affordable municipal solid waste system.</p> <p>The planned DPL2 which will be presented for Board approval by March 2011, will support capitalizing on the momentum gained during the first operation while deepening the reform through results-oriented actions at the regional and municipal level. The proposed operation will contribute to achieving the first strategic objective of "Improving Competitiveness and Business Climate" by stimulating partnerships between the private sector and local government and by increasing Morocco's competitiveness as a tourist destination. It will also contribute to the strategic objective of "Increasing access to basic services by poor and marginalized groups", as the improved solid waste services will cover the urban poor and will support social inclusion of informal waste pickers. In addition, the DPL will contribute to the CAS'S cross-cutting objective of improving public governance.</p>
Intrants	Prêt BIRD à tranche fixe en Euro à taux variable sur 26 ans y compris période de grâce de 4 ans <ul style="list-style-type: none"> Conditions d'éligibilité DPL1 Prior Action (completed) Policy Area 1: Governance <ul style="list-style-type: none"> Issuance of a circular by the Secretary of State in charge of Water and Environment establishing the National Commission of the National Municipal Solid Waste Management Program (CN-PNDM) Adoption by the CN-PNDM of eligibility criteria for the allocation of financial support to municipalities under the PNDM. Publication in the Bulletin official of the decree related to classification of waste and submission to and approval by the Ministry of Interior and the Secretariat of State in charge of Water and Environment (SWE) of the two draft decrees related to (i) procedures for the elaboration of a provincial or prefectural master plan for MSW; and (ii) administrative procedures and

	<p>technical standards for MSW landfilling.</p> <p>Policy Area 2: Sustainability</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Appropriate funding has been made available to the PNDM for 2008, and the 2009 budget law includes appropriate budget allocations in support of the PNDM ▪ Appointment by the Minister of Interior of a coordinating entity in charge of the development of a national Clean Development Mechanism Program to facilitate municipalities' access to the carbon market ▪ Launch of a fully funded capacity development program in the municipal solid waste sector targeting municipalities. <p>Policy Area 3: Environmental and social considerations</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Publication in the Bulletin official of the decrees related to (i) the responsibilities and operations of the national EIA committee and regional EIA committees, and (ii) procedures for EIA-related public consultations. ▪ Adoption by the CN-PNDM of principles for the inclusion of social considerations in the framework of the PNDM.
Objectifs	The development objective of the DPL program is to support the GoM in implementing its program of reforms aimed at improving the financial, environmental and social performance of the municipal solid waste sector in Morocco.
Résultats attendus	<p>Program Outcomes</p> <p>Improve governance</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Effective inter-ministerial coordination of policies and programs in the municipal solid waste sector. ▪ Alignment of financial support granted to municipalities with sector policy priorities and national program objectives. ▪ Municipal solid waste management systems in place are more consistent with national policies, regulations, and standards. ▪ Local decision-makers and service users are better informed and supportive of improved solid waste management practices. <p>Enhance sustainability</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Budget allocation available in a transition period to support the additional costs of upgrading municipal solid waste systems. ▪ Additional sources of revenues generated through CDM mechanism and other new instruments.. ▪ Solid waste fees in place to support sector cost recovery, consistent with provisions of Solid Waste Law 28-00. ▪ Key players at municipal and regional levels are able to plan and efficiently manage solid waste systems. <p>Mainstream environmental and social considerations</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ An EIA system is in place to reduce social and environmental impacts in SWM investment and operations. ▪ Environmentally and socially sound disposal practices are in place in municipalities supported by the PNDM. Social impacts associated with solid waste services are mitigated.

	<p>Program indicators</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Governance: (i) Annual costed workplans and progress reports are reviewed and adopted by the National Commission for the National Municipal Solid Waste Management Program (CN-PNDM); (ii) total government financial support under the National Municipal Solid Waste Management Program (PNDM) allocated based on the adopted eligibility criteria; (iii) solid waste infrastructure supported through the PNDM is consistent with national regulations, based on reviews of projects; (iv) percentage of tenders launched from 2010 onwards for projects supported by the PNDM based on the revised model bidding and contracting documents; and (v) level of public and user willingness to pay for better solid waste management. ▪ Sustainability: (i) Increase in the revenues generated from the municipal services tax in municipalities supported by the PNDM; (ii) additional revenue generated through the CDM mechanism and other new instruments; (iii) reduction in the average cost of solid waste services provided by the private sector; and (iv) number of contract monitoring and supervision units in place at local/ regional levels. ▪ Environmental and Social Considerations: (i) Number of EIAs related to solid waste investments reviewed and approved by national and or regional EIA committees; (ii) percentage of collected waste disposed in sanitary landfills by 2011; (iii) number of open dumpsites closed rehabilitated by 2011; (iv) percentage of wastepickers benefiting from social inclusion initiatives; and (v) percentage of contracts de partenariats and private sector contracts that include social considerations.
<p>Produits directs obtenus</p>	<p>See results under DPL2</p> <p>Ce prêt est le premier du genre que la Banque mondiale approuve dans le secteur des déchets solides et il s'agit du premier projet de gestion des déchets solides qui est financé par cette dernière au Maroc. Il appuie un programme global défini par le gouvernement pour la réforme et le développement du secteur des déchets ménagers. Cette réforme repose sur les trois points principaux suivants : (i) améliorer la gouvernance du secteur à travers des mesures juridiques, réglementaires et institutionnelles supplémentaires, ayant pour objectif de créer un cadre clair pour le secteur, d'éliminer les chevauchements et/ou les lacunes dans l'élaboration des politiques, de la structure réglementaire et opérationnelle ; (ii) améliorer la durabilité du secteur par l'introduction de mécanismes financiers et de primes pour les collectivités locales, conçus pour favoriser la durabilité des investissements et des services ; et (iii) incorporer les questions sociales et environnementales dans la planification, la mise en œuvre et les opérations liées aux services des déchets solides et aux investissements. Cette opération de politique de développement a fait l'objet de larges consultations avec les principales parties prenantes et donateurs actifs dans le secteur des déchets solides au Maroc. Parmi les actions menées :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le renforcement du cadre juridique relatif à la gestion des déchets (Adoption de la loi sur les déchets et 8 décrets d'application) ▪ L'aménagement de 13 décharges contrôlées et leur exploitation selon les normes et les standards reconnus en la matière ▪ L'élaboration du plan directeur national de gestion des déchets dangereux

	<p>et la réalisation des études techniques du projet relatif à la mise en place d'un Centre National des déchets Spéciaux (CNEDS).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le renforcement des opérations de formation, de sensibilisation et d'information. ▪ La professionnalisation de la gestion des services de propreté, qui a eu des effets positifs sur les modes de gestion et sur la qualité des prestations fournies. En effet, 65 % de la population urbaine marocaine est servie actuellement par le secteur privé et 75 % des déchets ménagers sont collectés par des sociétés privées.
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Loan agreement – loan n°7665-MA Municipal solid waste sector DPL May 2009 ▪ Report n°47535-MA Program document for a proposed loan Municipal solid waste sector development policy loan February 2009 ▪ Program information document PID report n°AB4272 MA Solid waste sector DPL - Appraisal stage March 2009 ▪ Program information document PID report n°AB3573 MA Solid waste sector DPL – Concept stage January 2008 ▪ Report n°ICR 2276 – Implementation completion and results reports (IBRD-76650-IBRD79890) on Municipal solid waste sector development policy loans I and II – June 2012

Titre du Programme	45. Municipal Solid Waste Sector Development Policy Loan (2)
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ World Bank / IBRD
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ P 119781 ▪ Loan IBRD 7989-MA
Dates de début et fin du programme	Janvier 2010 – Décembre 2010
Budget	Planifié: 100.000.000€ (décembre 2010) ou 138.6MUS\$ Décaissé: 141.48MUS\$ (décembre 2011)
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministère de l'Economie et des Finances ▪ Ministère de l'Intérieur ▪ Secrétariat d'Etat Chargé de l'Eau et de l'Environnement
Description	Governance of the municipal solid waste sector, Sustainability of municipal solid waste services, Environmental and social dimensions
Contexte du programme	The development objective is to support the Government of Morocco in implementing its program of reforms aimed at improving the financial, environmental and social performance of the municipal solid waste sector in Morocco. The DPL1 supported the key foundations of Government's reform program which established the enabling environment for an integrated and affordable municipal solid waste system. This DPL2 supports capitalizing on the momentum gained during the first operation while deepening the reforms at the regional and municipal levels.
Intrants	Variable-spread loan in Euro, with 28 years maturity and a 5.5-year grace period, disbursed in one installment upon declaration of Loan effectiveness.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions d'éligibilité (DPL2) <p>Governance of the Municipal Solid Waste Sector</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Promote consistency and transparency of government actions in the solid waste sector => Met ▪ Ensure implementation of Solid Waste Law 28-00, and, through it, implementation of the national solid waste policy => Met ▪ Improve transparency, competition, and accountability in private sector contracting in SWM => Met ▪ Change public behavior and improve municipal decision making with respect to solid waste management practices => Met <p>Sustainability of municipal solid waste services</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Strengthen municipal financial capacity to meet the financial requirements for modern, integrated MSW => not met ▪ Improve cost effectiveness of MSW services => not met ▪ Strengthen municipal capacity to efficiently manage solid waste services => Met <p>Environmental and social considerations</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Upgrade and operationalize the existing EIA system at both national and regional levels => Met ▪ Improve the environmental performance of the solid waste sector => Met ▪ Improve the social performance of the solid waste sector => Met <p>DPL2 Prior Actions (completed)</p> <p>Policy Area 1: Governance</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ The CN-PNDM has met at least twice a year in the calendar year 2009 and the calendar year 2010 to coordinate, review and evaluate the implementation of the National Municipal Solid Waste Management Program. ▪ Two regional commissions for the review and validation of provincial and prefectural municipal solid waste master plans have been established and are operational. ▪ The CN-PNDM has reviewed and approved the three sets of model bidding and contracting documents and the Minister of the Interior has issued a circular to dispatch them and require their use. ▪ The 2010 action plan for the PNDM provides for adequate funding of the execution and mainstreaming of a communication and public awareness program. <p>Policy Area 2: Sustainability</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ The capacity development program on municipal solid waste management has been continuing in the calendar years 2009 and 2010 and has been mainstreamed into a fully funded government training program. <p>Policy Area 3: Environmental and social considerations</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Three regional EIA committees have been established and are operational. ▪ Three partnership agreements ("conventions de partenariat") have been signed between the central and local governments to improve solid waste practices. ▪ The 2010 action plan for the PNDM provides for adequate funding for extension of social inclusion programs to disposal investments supported by the PNDM.
--	--

	<p>Appuis techniques : (i) soutien à la mise en opération du programme national des déchets ménagers du Maroc dont l'élaboration d'un manuel des opérations ; (ii) évaluation de l'expérience marocaine en termes de PSP dans le secteur des déchets solides et le développement d'un plan d'action stratégique ; et (iii) renforcement de la capacité et AT dans les domaines du financement carbone.</p> <p>NB: La gestion des déchets solides a également été soutenue par le Programme de Gestion de Protection de l'Environnement (PGPE) de la GTZ (aspects législatifs de traitement des déchets, l'EIE, la protection de l'environnement et la pollution atmosphérique.</p>
Objectifs	<p>To support the GoM in implementing its program of reforms aimed at improving the financial, environmental and social performance of the municipal solid waste sector in Morocco. DPL2 will contribute to the achievement of (i) support to the improvement in access to, and quality of services; and (ii) sustainable development in a changing climate. In addition the operation is fully supportive of the CPS cross cutting theme of enhancing governance.</p>
Résultats attendus	<p>Key outcome indicators</p> <p>Improve governance</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Effective inter-ministerial coordination of policies and programs in the municipal solid waste sector. ▪ Alignment of financial support granted to municipalities with sector policy priorities and national program objectives. ▪ Municipal solid waste management systems in place are more consistent with national policies, regulations, and standards. ▪ Local decision-makers and service users are better informed and supportive of improved solid waste management practices <p>Enhance sustainability</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Budget allocation available in a transition period to support the additional costs of upgrading municipal solid waste systems. ▪ Additional sources of revenues generated through CDM mechanism and other new instruments. ▪ Solid waste fees in place to support sector cost recovery, consistent with provisions of Solid Waste Law 28-00. ▪ Key players at municipal and regional levels are able to plan and efficiently manage solid waste systems. <p>Mainstream environmental and social considerations</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ An EIA system is in place to reduce social and environmental impacts in SWM investment and operations. ▪ Environmentally and socially sound disposal practices are in place in municipalities supported by the PNDM. ▪ Social impacts associated with solid waste services are mitigated.
Produits directs obtenus	<p>DPL1 &2: Indicator 1 : Annual costed workplans and progress reports are reviewed and adopted by the CN-PNDM.</p> <p>Target achieved.</p> <p>DPL1 : Indicator 2 : Total government financial support under the PNDM</p>

	<p>allocated based on the adopted eligibility criteria</p> <p>DPL2 : Indicator 2 : Percentage of total government financial support under the PNDM allocated based on the adopted eligibility criteria.</p> <p>Target not fully achieved. Targets were only set for DPL2. The underperformance of the indicator is largely attributed to the lack of understanding and implementation of procedures. This shortcoming was mitigated by the adoption of a procedures manual and the recruitment of experts to the Project Management Unit.</p> <p>DPL1 &2: Indicator 3 : Solid waste infrastructure supported through the PNDM is consistent with national regulations, based on reviews of projects</p> <p>Fully achieved.</p> <p>DPL1 : Indicator 4 : Percentage of tenders launched from 2010 onwards for projects supported by the PNDM based on the revised model bidding documents.</p> <p>DPL2 : Indicator 4 : Increased competition in tenders for MSWM, as measured by the increase in number of received bids between 2008 and 2011, reported at bid opening records.</p> <p>The target was not reached, since the spread in the number of bids per tender was larger and the median the same, thus there was no significant improvement.</p> <p>DPL1 : Indicator 5 : Level of public and user willingness to pay for better solid waste management.</p> <p>DPL2 : Indicator 5 : Change in the perception by the urban population of MSWM as a priority area of intervention, as measured by sample survey.</p> <p>Data is not currently available for this indicator.</p> <p>DPL1 &2: Indicator 6 : Increase in the revenues generated from the municipal services tax in municipalities supported by the PNDM.</p> <p>The achievement of this indicator is below expectation for the target year 2011.</p> <p>DPL1 : Indicator 7 : Additional revenue generated through the CDM mechanism and other new instruments.</p> <p>DPL2 : Indicator 7 : Number of thematic conventions signed between local governments and the State targeting the upgrade of MSWM.</p> <p>The indicator was dropped in the program document for DPL2, since the development and submission for registration of the CDM program of activity took longer than foreseen, hence the implementation of the CF program and mobilization of carbon revenues have been delayed.</p> <p>DPL1 : Indicator 8 : Reduction in the average cost of solid waste services by the private sector</p> <p>The indicator was dropped in the program document for DPL2, as cost reduction would take longer than the DPL program to materialize in a measurable way.</p> <p>DPL2 : Indicator 8 : Number of local governments benefitting from capacity-building Activities.</p> <p>Target surpassed due to strong implication on of the MoI and GIZ.</p> <p>DPL1 : Indicator 9 : Number of local governments benefitting from capacity-building Activities.</p> <p>DPL2 : Indicator 9 : Number of EIAs related to solid waste investments reviewed and approved by regional or national EIA committees</p> <p>Target achieved.</p> <p>DPL1 : Indicator 10 : Number of contract monitoring and supervision units in place at local/regional level.</p>
--	--

	<p>The indicator was dropped for DPL2, as it was largely covered by DPL1 Indicator 8</p> <p>DPL2 : Indicator 10 : Percentage of collected waste disposed in sanitary landfills by 2011 Achieved.</p> <p>DPL1 : Indicator 11 : Number of EIAs related to solid waste investments reviewed and approved by national and/or regional EIA committees.</p> <p>DPL2 : Indicator 11 : Number of open dumpsites closed/rehabilitated by 2012. Target surpassed. Of the 21 dumpsites, 11 have been closed while 10 have been upgraded to continue operation.</p> <p>DPL1 : Indicator 12 : Percentage of collected waste disposed in sanitary landfills by 2011</p> <p>DPL2 : Indicator 12 : Number of waste-pickers benefiting from social inclusion initiatives Target surpassed. All waste-pickers on the improved waste sorting station on the Oum Azza landfill (Rabat, Salé and Temara) have seen their conditions of work improved.</p>
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MA- Solid waste sector DPL2 - Report n°AB5697 Programme information document – Concept stage – April 2010 ▪ MA- Solid waste sector DPL2 - Report n°AB6037 Programme information document – Appraisal stage – October 2010 ▪ Program Document for a Second Municipal solid waste sector development policy loan – Report n°57608-MA – November 2010 ▪ Implementation completion and results report Municipal solid waste sector DPL I&II – Report n°ICR2276 – June 2012

Titre du Programme	46. Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ UE
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ENPI/2009/020-499 ▪ CRIS 2010/254634 (20499)
Dates de début et fin du programme	72 mois (phase opérationnelle 48 mois, phase de clôture 24 mois) Octobre 2010 – Septembre 2016
Budget	Financement: 50.000.000€ (Octobre 2010) Aide budgétaire : 48.000.000€ Aide complémentaire : 2.000.000€
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement (SEEE) ▪ Ministère de l'Economie et des Finances ▪ Ministère de l'Intérieur
Description	Protection des ressources en eau / Distribution d'eau et assainissement – systèmes à grande échelle
Contexte du programme	Le PNA constitue l'assise principale du programme. Son objectif est d'atteindre à l'horizon 2015 un taux de raccordement global au réseau d'assainissement de plus de 80% en milieu urbain et de rabattre la pollution domestique et industrielle de 60% au moins. Le PIN 2007-2010 faisait initialement référence à 2 projets distincts (Appui à l'assainissement et Appui au FODEP), qui ont été fusionnés en un seul

	programme en septembre 2007. Ceci a permis de traiter l'une des recommandations importantes de la revue stratégique du PNA, à savoir la convergence des problématiques de l'assainissement et de la dépollution industrielle, qui constitue un caractère innovant du présent programme
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Don 50M€ - Gestion centralisée directe <ul style="list-style-type: none"> Appui budgétaire 48M€ Accompagnement technique et institutionnel AT : 1,4M€ Suivi, évaluation et audit : 0,4M€ Visibilité : 0,2M€ <p>L'AT à l'ONEP a été prise en charge par la BEI, l'UE ayant pris en charge l'AT composante d'appui institutionnel au profit du SEEE : appui la politique du gouvernement dont : i/ appui au Ministère de l'Intérieur et le SEEE pour renforcer le pilotage et le suivi du PNA et la mise en œuvre du mécanisme volontaire de DI ; ii/ réalisation d'études spécifiques (dépollution industrielle, réutilisation des eaux usées épurées, réutilisation des boues actives, assainissement en milieu rural, exploitation et la maintenance des infrastructures d'assainissement et d'épuration, appui institutionnel aux ABH).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conditions générales de décaissement : <ul style="list-style-type: none"> - Permanence de la politique sectorielle d'assainissement et d'épuration des eaux usées - Permanence d'un cadre macro-économique sain - Permanence de mécanismes fiables de gestion et de contrôle des finances publiques ▪ Conditions spécifiques – indicateurs de décaissements tranches variables : <ul style="list-style-type: none"> - Systématisation de la contribution financière à hauteur de 50% du montant d'investissement des opérateurs pour tous les centres des régies et pour tous les centres ONEP d'une population de moins de 50.000 habitants (R1) - Taux d'accès à l'assainissement en milieu urbain (R1) <p>Amélioration de l'épuration par la réalisation de station de traitement et d'épuration (STEP) (R1)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Augmentation du tarif moyen de l'assainissement : révision à la hausse du tarif moyen de l'assainissement de 0,30 MAD (R1) - Adoption des règles de fonctionnement (financier et technique) du mécanisme volontaire de DI capitalisant l'expérience du FODEP (R2) - Montant budgétisé au sein du budget général de l'Etat du nouveau mécanisme de DI s'inspirant du FODEP (R2) - Abattement de la pollution industrielle (R2) - Participation des ABH à l'analyse technique, la priorisation des projets, l'assistance dans la préparation des dossiers et le contrôle de la réalisation des projets relatifs au nouveau mécanisme volontaire de DI hydrique (R3) - Publication de l'arrêté conjoint portant fixation des limites générales de rejet, de l'arrêté conjoint portant fixation des grandeurs caractéristiques et des coefficients de pollution des activités industrielles et de l'arrêté conjoint relatif aux rendements des dispositifs d'épurations (R3) <p>1 tranche fixe déboursé à la signature de la CF (12M€) et 3 tranches variables (3x12M€) payables au T3 de l'année</p>

	<p>T1 (fixe) 12M€ décaissés en novembre 2010 (ENPI/2010/035-975)</p> <p>T2 (variable) 3 conditions remplies sur 4 => $3/4 \times 12\text{M€} = 9\text{M€}$ décaissés en octobre 2011</p> <p>T3 (variable) 4 conditions remplies sur 5 ($4/5 \times 12\text{M€}$) et condition T2 remplie (3M€) => décaissé 12.600.000€ en novembre 2012</p> <p>Total déboursé en 01/13 : 33,6M€</p>
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ OG : contribuer à la mise en pratique de la GIRE et accroître l'accès à l'assainissement, notamment pour les catégories sociales les plus démunies ▪ OS : contribuer à la bonne mise en œuvre du PNA et notamment de son volet concernant la dépollution industrielle
Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ R1 : La cadence de mise en œuvre du PNA est respectée dans la réalisation des infrastructures, l'exploitation et l'entretien des ouvrages ▪ R2 : Le mécanisme FODEP est institutionnalisé : les mécanismes techniques et financiers s'inspirant de l'expérience et du bilan FODEP, permettant de soutenir la dépollution industrielle (DI) sont mis en place ▪ R3 : Le rôle et la capacité des ABH sont renforcés : les ABH en tant que responsables de la protection des ressources en eau prendront en charge progressivement leurs compétences en matière de dépollution hydrique.
Produits directs obtenus	<p>Conditions spécifiques décaissement (T2 & T3 variables)</p> <p>(1) Systématisation de la contribution financière à hauteur de 50% du montant des investissements des opérateurs pour tous les centres des régies et pour tous les centres ONEP d'une population de moins de 50 000 habitants: réalisée.</p> <p>(2) Adoption des règles de fonctionnement technique et financier de la pérennisation du mécanisme FODEP (Fonds de Dépollution Industrielle): réalisée.</p> <p>(3) Institutionnalisation du FODEP et mise en place des mécanismes techniques et financiers. Le montant est budgétisé dans la loi de finances et spécifiquement destiné au nouveau mécanisme volontaire de dépollution industrielle: réalisée.</p> <p>(4) Participation des Agences de Bassin Hydraulique à l'analyse technique, la priorisation des projets, l'assistance dans la préparation des dossiers et le contrôle de la réalisation des projets relatifs au nouveau mécanisme volontaire de dépollution industrielle hydrique: réalisée.</p> <p>(5) Confirmation de la systématisation de la contribution financière des opérateurs à hauteur de 50% du montant d'investissement pour tous les centres des régies et pour tous les centres ONEP d'une population de moins de 50 000 habitants: réalisée.</p> <p>(6) Augmentation du taux d'accès à l'assainissement en milieu urbain (2% annuellement): réalisée.</p> <p>(7) Amélioration de l'épuration par la réalisation de Stations d'épuration - STEP (5 nouvelles STEP réalisées et commencement des travaux dans 10 STEP à partir de l'année N+1): réalisée.</p> <p>(8) Budgétisation dans la Loi de finances à hauteur d'un montant d'engagement de 30 Millions de MAD pour le nouveau mécanisme volontaire de DI s'inspirant de l'expérience et du bilan du FODEP: réalisée.</p> <p>(9) Abattement de la pollution industrielle de 20 tonnes en équivalent DBO annuellement: non-réalisée.</p>

Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport de formulation – Mission d'identification et de formulation de l'appui de la CE au secteur de l'eau du Royaume du Maroc – BRL Juin 2008 ▪ Fiche action Maroc – Programme d'appui au Programme National d'Assainissement (PNA) ▪ Convention de financement ENPI/2009/020-499 Appui au PNA – Octobre 2010 ▪ Rapport de décaissement tranche fixe T1 – Octobre 2010 ▪ Rapport de décaissement tranche variable T2 – Octobre 2011 ▪ Rapport de décaissement tranche variable T3 – Novembre 2012
------------------------------	--

AT - TAIEX⁴ (2006-2012) pour information :

Date		Actions (E&A)	Bénéficiaire
1/12/2006	31/12/2006	Development of CDM projects	MEMEE
29/01/2007	2/02/2007	Techniques de dépollution des margines	MEMEE
17/01/2011	19/01/2011	Appui à l'élaboration d'une loi relative à la protection environnementale des sols (FM)	SEEE
28/02/2011	3/03/2011	Appui à l'application du catalogue marocain sur les déchets et contrôles des mouvements transfrontières des déchets (SSQ)	SEEE
25/05/2011	26/05/2011	Mise en place d'une Comptabilité environnementale au Royaume (FM)	SEEE
26/09/2011	30/09/2011	Accompagnement à la mise en œuvre d'un cadre réglementaire pour une gestion écologiquement rationnelle des produits chimiques (SSQ)	SEEE

⁴ AT via TAIEX (instrument d'AT et d'échange d'informations dans le cadre de la politique européenne de voisinage, essentiellement dans les domaines de l'harmonisation et de la mise en œuvre d'actes législatifs).

8. Fiches d'identification des programmes d'appui budgétaire du secteur de l'énergie

Titre du Programme	47. Energy Development Policy Loan (DPL1)
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> World Bank / IBRD
Référence	<ul style="list-style-type: none"> Loan 74480-MOR P 099618
Dates de début et fin du programme	May 2007-December 2007
Budget	Planifié: 75M€ (100MUS\$) (05/2007) Décaissé: 104.1 MUS\$ (12/2007)
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> Ministère des Finances et de la Privatisation Ministère de l'Energie et des Mines
Description	Chauffage urbain et utilisation rationnelle de l'énergie (40%), Hydrocarbures (22%), autres énergies renouvelables (22%), énergie en général (16%)
Contexte du programme	<p>The main development objectives of the Government energy sector reform program are to strengthen Morocco's energy security, facilitate energy market integration in support of competitiveness of the economy, and develop sustainable energy reform. This DPL would: (i) help the Moroccan Government improve energy security through the development of domestic energy resources, efficient use of energy, and the formulation of a long-term energy import strategy; (ii) foster competition in the energy market through regional system integration, liberalization of the high-voltage domestic electricity market, and open access of competitors in the petroleum downstream market; and (iii) to reduce Government subsidies for petroleum products. The proposed energy sector DPL is part of a long-term sector dialogue. By providing policy and reform support, the Bank has a unique capacity to help Morocco maintain a coherent overall picture of the economic, environmental, social, and budgetary aspects of energy sector reforms to respond to the challenges of energy security and competitiveness.</p> <p>The energy sector reform program is supported jointly by the EU and the Bank. In 2006, the EU decided to include energy in its dialogue with Morocco. The EU has expressed interest in working jointly with the Bank to strengthen the implementation of the energy aspects of the European Neighborhood Policy (ENP) action plan, reinforce policy dialogue, and increase cross-border energy trade. In addition, the EU has prepared a €40 million budget support program called « Appui à la Réforme du Secteur Energétique au Maroc, which is structured in close coordination with the proposed Bank DPL operation.</p>
Intrants	Fixed-spread loan in euros, with up to 25 years maturity and 8 years grace period, single tranche programmatic loan.
Objectifs	Program Development Objectives <ul style="list-style-type: none"> i) Improve energy security through the development of domestic renewable energy aiming at substitution for imported fossil fuels, the enforcement of policy and regulation supporting renewable energy, and the formulation of a long-term energy supply strategy.

	<p>ii) Foster competition in the energy market through regional system integration, liberalization of the high-voltage domestic electricity market and encouraging self-generation for large industries, and open access of competitors in the petroleum downstream market by 2009.</p> <p>iii) Reduce Government budgetary subsidies for petroleum products while protecting low-income consumers.</p>
Résultats attendus	<p>Actions Taken by the Borrower:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Continue to maintain a satisfactory macroeconomic framework, consistent with the objectives of the Program, as determined on the basis of macroeconomic indicators agreed between the Borrower and the Bank; 2. By a decision (“arrêté”) of the Minister of mining and energy no. 1596-05 of 04 regeb 1426 (August 10, 2005) amend the decision (“arrêté”) of the Minister of mining and energy no. 1493-02 of 17 jourmada II 1423 (August 26, 2002) relating to characteristics of main petroleum products, adopted a schedule for the elimination of 10000 ppm sulfur diesel fuel, in form and substance satisfactory to the Bank; 3. Adopt, through its Council of Government, a draft law on energy efficiency and renewable energy, in form and substance satisfactory to the Bank; 4. Adopt, through its Council of Government, a draft law, in form and substance satisfactory to the Bank, to, inter alia: (a) increase the ceiling for self-generation of electricity to 50 MW; and (b) provide access to Self-generators of electricity to the Borrower’s national electricity network; and 5. Establish an inter-ministerial Committee to prepare and oversee the restructuring of the Borrower’s electricity sector, with composition and terms of reference satisfactory to the Bank.
Produits directs obtenus	<p>Outcomes : moderately satisfactory</p> <p>A/ Program Development Objectives (PDO) Indicators</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Indicator 1: Legal framework fully in place to implement the eventual elimination of leaded gasoline and 10,000 ppm diesel by 2009 => 100% achieved. ■ Indicator 2: New Energy Efficiency and Renewable Energy (EE/RE) Law progressing in the legislative process => EE/RE legislation re-drafted as three separate laws: - RE law and law for RE/EE implementing agency respectively, both passed by Council of Gov and Council of Ministers and now submitted to parliament for approval. - EE law – little progress, but according to Government ‘on way to being approved’. Currently at best 50% achieved, but potentially on way to 100% by first quarter 2009 if laws clear remaining ‘hurdles’. ■ Indicator 3: Self-Generation Capacity Ceiling Increase. Capacity ceiling for self-generation raised, allowing industry and consumers to produce their own power up to 50 MW => 100% achieved. ■ Indicator 4: Inter-Ministerial Steering Committee in charge of developing a long-term energy supply strategy - Launch of the Energy Supply Strategic Study => Without completion of study, at best 30% achieved. ■ Indicator 5: Reduction of Subsidy Burden from Liquid Petroleum Products - Market- Reflective Pricing. => Series of price adjustments aimed at market-reflective pricing. However, subsidies remain substantial. 80% achievement. ■ Indicator 6: Reinforcement of Ministry's sector monitoring capacity -

	<p>agreement reached on indicators to be used by MEMEE for sector reform monitoring => Despite initial achievements, still no dedicated monitoring unit, and no evidence of actual use of indicators. 50% achieved.</p> <p>B/ Intermediate Outcome Indicators</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicator 1: Reinforcement of the institutions promoting EE/RE - Restructuring Plan => 100% achieved. Indicator 2: Electricity Liberalization Law in place - associated Interministerial Steering Committee meeting regularly to discuss the future law (No. of formal meetings documented with minutes) => Initial 'liberalising' laws in place. However, steering Committee has only met twice, in early 2007. 50% achieved. Indicator 3: Energy Consumption Survey carried out. Reinforcement of Ministry's Monitoring Capacity for the Sector. => Full achievement on survey, but Ministry's general monitoring capacity at best marginally improved. 40% achieved.
Problèmes à signaler	In total, the program has been designed to include three single tranche loans in as many years : only one released.
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> MA- Energy sector DPL Report n°AB2329 – Program information document – Concept stage April 2006 Energy sector development policy loan Program document WB Report n°37350-MOR May 2007 Energy Sector DPL Loan Agreement IBRD Loan n°7448-MOR June 2007 Implementation completion and results report Loan 74480-MOR Report n°ICR 012223 November 2009

Titre du Programme	48. Programme d'Appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> UE
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ENPI/2008/019-683 Ligne budgétaire BGUE-B2008-19.080101-C1-AIDCO
Dates de début et fin du programme	<p>Signature CF Décembre 2008</p> <p>Date finale prévue : Décembre 2014</p> <p>(48+24 mois) 72 mois</p> <p>Avenant #2 (01/2011) prolonge CF à 96 mois (72+24 mois)</p>
Budget	<p>Total Budget CE: 76,660,000€</p> <ul style="list-style-type: none"> 60M€ Appui budgétaire (SPSP) 16,66M€ au titre Facilité Gouvernance 2008 (gestion centralisée directe) dont 10M€ pour la mise en œuvre des réformes en matière d'EE et/ou le développement des ER; 4,2M€ pour des jumelages⁵; 2,46M€ pour le suivi des conditionnalités de l'appui budgétaire, études complémentaires, visibilité, audit, évaluation finale.
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement (MEMEE) Ministère de l'Economie et des Finances (MEF)
Description	<p>Programme de Soutien à une Politique Sectorielle (PSPS/SPSP)</p> <p>A l'appui budgétaire sectoriel de 60M€ s'ajoute une allocation de 16,66M€ au titre</p>

⁵ Trois jumelages d'appui institutionnel aux institutions impliquées dans la réforme du secteur (MEMEE, futurs régulateur électrique et agence des EE/ER).

	<p>de la Facilité Gouvernance 2008 accordée au Maroc destinée à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ subventionner des projets favorisant l'introduction de mesures d'efficacité énergétique dans le secteur du bâtiment, ▪ soutenir des jumelages institutionnels, ▪ mettre en œuvre une assistance complémentaire couvrant divers aspects : suivi des conditionnalités de l'appui budgétaire, assistance technique en vue de promouvoir l'efficacité énergétique dans le secteur du bâtiment, en complément des subventions à cette fin, audit et évaluation finale, communication et visibilité. <p>Le PSPS est destiné à appuyer la politique nationale pour le développement du secteur énergétique, laquelle se fonde sur la nouvelle stratégie sectorielle décidée en mars 2009. Il est conçu aussi pour répondre à une partie des exigences du programme sectoriel de moyen terme (2008-2012) intitulé « Programme National d'Actions Prioritaires » (PNAP), notamment quant à ses mesures dites d'accompagnement. Les actions prévues visent à optimiser les instruments de veille et de prospective, à permettre les évolutions du cadre réglementaire et institutionnel indispensables pour que la nouvelle stratégie se concrétise, à faire en sorte que de nouveaux savoir-faire soient développés et que des programmes de démonstration, ciblés sur l'efficacité énergétique dans la construction, soient lancés. Le soutien budgétaire sectoriel complété par un recours à d'autres instruments (subventions à des projets, jumelages, et assistance technique).</p>
Contexte du programme	<p>Le Maroc satisfait ses besoins croissants en énergie en s'approvisionnant à plus de 97% à l'extérieur. Cette forte dépendance le rend vulnérable aux fluctuations erratiques des marchés et à la volatilité de leurs cours. La nouvelle stratégie nationale, adoptée par les autorités nationales en mars 2009, vise à assurer la sécurité d'approvisionnement en énergie, l'accès à l'électricité à des prix raisonnables pour l'ensemble des consommateurs, ainsi que la maîtrise de la demande énergétique associée à une meilleure préservation de l'environnement. Le Programme d'Appui à la Réforme du Secteur Énergétique est établi en cohérence avec les objectifs du Plan National d'Actions Prioritaires pour la période 2008-2012, notamment en ce qui concerne les mesures d'accompagnement indispensables. Les deux axes principaux de mise en œuvre incluent la diversification des sources d'approvisionnement (développement des énergies renouvelables, usage accru du potentiel de ressources fossiles, et accroissement des interconnexions régionales) et la promotion active de l'efficacité énergétique, en vue de limiter le niveau des besoins énergétiques à satisfaire.</p>
Intrants	<p>Aide budgétaire 60M€ + Subventions/financements de projets 10M€ (gestion centralisée directe) + Jumelages institutionnels 4,2M€ + Assistance complémentaire (suivi conditionnalités, études complémentaires, visibilité, audit et évaluation finale) 2,46M€</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Avenant #1 (11/2009) modification des DTA, conditionnalités et indicateurs de décaissements ▪ Avenant #2 (01/2011) prolonge CF à 96 mois (72+24 mois) ▪ Avenant #3 (06/2011) transfère un montant de 1,8M€ de la rubrique 'jumelages institutionnels' vers la rubrique 'assistance complémentaire'. Le nombre de jumelages prévus passe de 3 à 2. ▪ Avenant #4 (12/2011) réaffecte un montant de 6,42M€ représentant les

	<p>montants non utilisés des rubriques “subventions”, “jumelages institutionnels” et “assistance complémentaire” vers la rubrique “appui budgétaire” de la CF. AB passe à 66,42M€, Subventions/financements projets passe à 7.5M€, Jumelages institutionnels passe à 1,3M€, AT complémentaire passe à 1,44M€</p> <p>Décaissements</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 tranche fixe: 16,66M€ (au démarrage) et 3 tranches variables de 15,34M€, 14M€ et 14M€ 1^{ère} tranche de 16.66M€ débloquée à la signature de la CF (12/2008) Tranche 1 variable: 9 indicateurs satisfaits => décaissement de 15,34M€ (12/2009) Tranche 2 variable: 5 indicateurs sur 16 prévus satisfaits => décaissement de 4,37M€ (novembre 2010) (sur 14M€ max) Tranche 3 et reliquat tranche 2 : 5 indicateurs de T2 et 6 indicateurs de T3 satisfaits => décaissement de 8.793.053€ (11/2011). 30 indicateurs de performance T3 : 5 sur 11 indicateurs afférents au reliquat de la T2 variable et 6 sur 19 indicateurs afférents à la T3 ont été réalisés. 6 indicateurs relatifs au reliquat de la T2 et 13 indicateurs relatifs à la T3 sont considérés comme non-atteints. Montants déboursés reliquat de la deuxième tranche : 14 M€ / 16 x 5 = 4.375.000 euros et pour la T3: 14 M€ / 19 x 6 = 4.421.053 euros. Total des deux montants est de 8.796.053 euros.
Objectifs	<p>L'OG est de contribuer à l'intégration progressive du marché énergétique marocain dans celui de l'Union Européenne, ainsi qu'à l'intégration progressive du Maroc dans les marchés électriques et gaziers euro-méditerranéens.</p> <p>L'OS consiste à appuyer les principales réformes prévues dans le secteur énergétique, notamment:</p> <ul style="list-style-type: none"> le renforcement de la sécurité et de la sûreté de l'approvisionnement énergétique, la diversification des formes et sources d'énergie, le développement des énergies renouvelables, la maîtrise de l'énergie par des mesures d'efficacité énergétique, et l'amélioration du suivi et de l'évaluation des politiques.
Résultats attendus	<p>Les résultats attendus visent, par diverses mesures, à :</p> <ul style="list-style-type: none"> soutenir l'amélioration de la définition, du suivi et de l'évaluation de la politique énergétique, appuyer les réformes prévues dans le secteur électrique, en vue de son intégration à terme au marché européen de l'électricité, contribuer au développement des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique, soutenir les réformes du secteur pétrolier aval et du secteur gazier, en vue notamment de sécuriser les approvisionnements et de réduire les risques. <p>Quatre composantes:</p> <p>1. Définition des politiques publiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Un plan d'action stratégique concerté à l'horizon 2030 est présenté ; Les capacités et les moyens techniques d'observation et de veille stratégique du

	<p>secteur sont renforcés (acquisition d'équipements logiciels, récolte et analyse de données par le biais d'enquêtes, mise en place de systèmes d'information) et des enquêtes nationales sur la consommation énergétique dans divers secteurs sont réalisés</p> <p>2. Secteur électrique:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un schéma national de régulation du secteur de l'électricité marocain est adopté, et un plan d'action pour la mise en place du système de régulation du secteur est défini; ▪ Un projet de loi relative à la réorganisation du secteur électrique est adopté en conseil de gouvernement; ▪ Les capacités des institutions en charge de la programmation pluriannuelle des investissements sont renforcées. <p>3. Efficacité énergétique et énergies renouvelables (EE/ER):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La transformation du CDER en une agence de développement des EE/ER est réalisée, et les capacités institutionnelles de l'ADEREE sont renforcées; ▪ La loi et les décrets d'application régissant le domaine des énergies renouvelables sont adoptés et le projet de loi sur l'efficacité énergétique et les textes d'application sont présentés en conseil des ministres ▪ En application de la loi relative à l'efficacité énergétique, une réglementation énergétique concernant le bâtiment est élaborée et appliquée dans le cas de projets concrets de construction (ou de réhabilitation) de bâtiments; ▪ L'évaluation du potentiel de la biomasse, l'actualisation de l'atlas solaire et l'atlas éolien sont lancés, et un schéma national de développement de l'éolien consolidé est publié <p>4. Secteurs pétrolier et gazier</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un projet de législation cadre (et ses textes d'application) pour le gaz naturel est présenté au Secrétariat Général du Gouvernement, et un plan de développement du secteur gazier à l'horizon 2030 est élaboré; ▪ Un système opérationnel de gestion des stocks de sécurité et des capacités de stockage est mis en place; ▪ Les moyens de contrôle de la sécurité des installations pétrolières et gazières et de la qualité des produits pétroliers sont renforcés, et les capacités institutionnelles des directions techniques du MEMEE en charge du secteur pétrolier aval et gazier sont renforcées; ▪ La réforme du système des subventions au gaz butane (et son impact sur la Caisse de compensation est engagée.
Produits directs obtenus	<p>Indicateurs de performance</p> <p>3 conditions générales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. une stratégie sectorielle est en place ou en cours de mise en œuvre, 2. une politique macroéconomique axée sur la stabilité est en place ou en cours de mise en œuvre, 3. un programme d'amélioration et de modernisation de la gestion des finances publiques est en place ou en cours de mise en œuvre. <p>9 indicateurs applicables à la première tranche variable: 9 satisfaits:</p>

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mise en chantier de la restructuration de l'Office National de l'Energie; 2. Lancement du Plan d'Actions Prioritaires dans le secteur de l'énergie; 3. Mise en place d'une cellule de crise pour la sécurité énergétique; 4. Présentation au Parlement d'un premier projet de Loi portant création de l'Agence Nationale de Développement des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique, 5. Second projet portant sur les énergies renouvelables; 6. Etablissement de conventions-cadres visant au développement de programmes régionaux dans le domaine des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique. 7. Elaboration d'un arrêté ministériel sur l'obligation de communication de statistiques relatives aux domaines électriques et pétroliers, 8. Circulaire relative au renforcement du contrôle des appareils à pression de gaz de pétrole liquéfiés, 9. Lancement de l'actualisation de l'atlas éolien. <p>Indicateurs deuxième tranche (16): 5 satisfaits.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. acquisition de modèles de prévision et de veille stratégique, 2. à l'enquête nationale sur la consommation énergétique dans le secteur du transport, 3. au projet de loi relatif à l'efficacité énergétique, 4. à la publication du schéma national de développement de l'éolien et 5. au lancement de l'actualisation de l'atlas solaire. Il faut cependant noter les points suivants: <p>(T2) 11 indicateurs non satisfaits</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mise en application de l'arrêté ministériel sur l'obligation de communication de données statistiques énergétiques 2. Définition du schéma national de régulation du secteur de l'électricité marocain 3. Réorganisation du CDER en ADEREE 4. Elaboration des textes d'application du projet de loi relative à l'efficacité énergétique 5. Réalisation d'études d'impact énergétique au niveau de 2 nouvelles zones urbaines 6. Présentation au Secrétariat Général du Conseil du Gouvernement du projet de législation cadre pour le gaz naturel 7. Réalisation d'une étude sur le secteur pétrolier 8. Elaboration d'une circulaire relative à la fabrication et l'exploitation des réservoirs de stockage et des citernes de transport des Gaz de Pétrole Liquéfiés (GPL) 9. Etablissement de manuels de procédures des pratiques des audits de sécurité dans les installations pétrolières et gazières 10. Adoption par le Conseil du Gouvernement d'un projet de texte amendant le volet Qualité des Produits Pétroliers de la loi 1-72-255 11. Réalisation de l'étude sur la révision du système de compensation pour le gaz butane et la réorganisation de cette filière
--	--

Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MR-131041.01 Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc (29/07/2010) ▪ Convention de Financement – Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc n° Projet ENPI/2008/019-683 Décembre 2008 ▪ Fiche action Maroc Programme appui à la réforme du secteur énergétique (2008) ▪ Avenant #1 à la CF (décembre 2009) ▪ Avenant #2 à la CF (janvier 2011) ▪ Avenant #3 à la CF (juin 2011) ▪ Avenant #4 à la CF (décembre 2011)
------------------------------	--

AT - TAIEX⁶ (2006-2012) pour information :

Date		Actions (Energie)	Bénéficiaire
31/03/2008	4/04/2008	Harmonisation de la législation gaz naturel	MEMEE
6/07/2009	10/07/2009	Dosimétrie Interne (Whole body counting)	CNESTEN
26/10/2009	30/10/2009	Législation sur les établissements classés SEVESO	MEMEE
14/12/2009	17/12/2009	La sûreté des expériences	CNESTEN
1/04/2007	4/04/2007	Hygiène et sécurité en milieu de travail dans les installations énergétiques et minières	MEMEE
2/12/2007	7/12/2007	Le droit d'accès à l'information et à la participation du public au processus décisionnel dans le domaine de l'environnement	MEMEE

⁶ AT via TAIEX (instrument d'AT et d'échange d'informations dans le cadre de la politique européenne de voisinage, essentiellement dans les domaines de l'harmonisation et de la mise en œuvre d'actes législatifs).

9. Fiches d'identification des programmes d'appui budgétaire du secteur de l'habitat social et du développement humain

Titre du Programme	49. Housing Sector DPL
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Banque Mondiale / BIRD
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Loan 7314-MOR ▪ P 083746
Dates de début et fin du programme	<p>Juin 2005 – Juin 2008. Loan's original closing date of December 2007 extended by 6 months to June 2008</p>
Budget	<ul style="list-style-type: none"> • Planifié: 150MUS\$ (06/2005) • Décaissé: 158.481.056US\$ (06/2008)
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministère des Finances et de la Privatisation ▪ Ministère délégué auprès du Premier Ministre chargé de l'Habitat et de l'Urbanisme
Description	Administration centrale (20%), Financement du logement et marchés immobiliers (40%), Construction de logements (40%)
Contexte du programme	<p>Morocco has tripled its population since Independence, which has reached 28m in 2000 against the 12m of 1960. This demographic growth has been accompanied by a strong process of urbanization, whereby 55 percent of the population resided in urban centers in 2000, against only 29 percent in 1960. These two trends have created significant pressure on cities to provide access to infrastructure, basic services, and shelter, in addition to economic opportunities and welfare, to rural migrants and to the other urban poor. In the absence of adequate policies and investments, sub-standard housing has sprawled in the form of squatter settlements and informal neighborhoods, mostly concentrated in the agglomeration of the Casablanca-Rabat-Kenitra urban continuum (where 55 percent of all slum households are living) and in the Tangiers-Tetouan area.</p> <p>The organization of the State interventions in social housing, mainly via State-owned companies doing both infrastructure building and construction in a non-competitive environment, has resulted in the crowding out of the private sector in construction, the inefficiency of some of the State companies in producing dwellings that meet the demand, and the poor targeting of large implicit subsidies distributed to the beneficiaries of the State programs.</p> <p>GOM has embarked on a program of reforms to: (a) modernize urban planning standards and regulations; (b) restructure public sector housing agencies and enterprises in charge of the delivery of public housing programs; and (c) rationalize and simplify real estate taxes and subsidies. GoM plans to introduce reforms to: (a) expand urban slum upgrading and social housing programs through market-friendly approaches; (b) improve the efficiency of the residential rental market; and (c) expand the access of informal sector and low-income households to market-based housing finance.</p>
Intrants	Fixed spread loan, 20 years repayment, including a 5 years grace period. Two tranches (90MUS\$ and 60MUS\$), the first one to be disbursed after loan's effectiveness and the second one between 18 and 24 months following the Bank's

	review of policy actions implemented in accordance with the loan agreement.
Objectifs	<p>The development objectives of the Loan are to: (i) strengthen the institutional, regulatory and fiscal environment for a well-functioning housing market and for the emergence of market based solutions to the country's housing sector constraints and needs; and (ii) increase the access of low income and severely disadvantaged households to more affordable and higher quality housing.</p> <p>The reforms supported by the Loan are the following ones:</p> <p>a) Strengthening the institutional, regulatory and fiscal environment of the housing sector:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Modernize urban planning standards and regulations (ii) Restructure and refocus public sector housing agencies and enterprises (iii) Rationalize and simplify real estate taxes and subsidies <p>b) Increase access of low income households to more affordable and higher quality housing:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Expand urban slum upgrading and social housing programs (ii) Improve the efficiency of the residential rental market (iii) Expand access of informal sector and low-income households to housing finance
Résultats attendus	<p>Disbursement of the first tranche:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Approval of the detailed implementation plan for the slum upgrading program 'villes sans bidonvilles' (VSB) ▪ Promotion of access to credit within the VSB program ▪ Formal creation of the Supervisory Board of the Holding AI Omrane ▪ Reimbursement of the debt of the opérateurs publics de l'Habitat (OPH) to Crédit immobilier et hôtelier (CIH) ▪ Approval of the Circular on social housing planning and construction standards ▪ Approval of the Circular on the revised standards for public facilities in residential developments ▪ Government decision to create the housing saving schemes <p>Disbursement of the second tranche:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ The achievement of qualitative and quantitative targets in the implementation of the VSB program ▪ Satisfactory implementation of the final restructuring of the parastatal companies ▪ Approval of the new urban planning legislation ▪ Approval of new residential rental market legislation ▪ Adjustments to the charter of the FOGARIM Fonds de Garantie pour les Ménages à Revenus Modestes et/ou irréguliers Housing Guarantee Fund ▪ Establishment of the housing saving schemes ▪ Implementation of the agreed reforms of the real estate tax system
Produits directs obtenus	<p>Actions taken</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ For the purpose of modernizing urban planning standards and regulations, the Borrower's Conseil de Gouvernement has adopted a new urban planning code, satisfactory to the Bank => condition has been met. ▪ For the purpose of restructuring its public sector housing companies, the

	<p>Borrower has implemented a restructuring plan, satisfactory to the Bank => condition has been met.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ For the purpose of rationalizing and simplifying real estate taxes and subsidies, the Borrower has introduced reforms to the real estate tax system in the draft Budget Law of 2007=> condition has been met. ▪ For the purpose of expanding urban slum upgrading and social housing programs, the Borrower has implemented the Cities without Slums (Villes sans Bidonvilles, VSB) program, according to an implementation plan prepared in May 2005, which shall have been evaluated on the basis of reports of the National Monitoring Committee of the VSB program => condition has been met. ▪ For the purpose of improving the efficiency of the residential rental market, the Borrower's Conseil de Gouvernement has adopted new draft legislation to regulate the residential rental sector. => condition has been met. ▪ For the purpose of providing increased access to housing finance to the low-income households, the Borrower: a) has introduced modifications in the Convention between the Borrower and the Caisse Centrale de Garantie, governing FOGARIM; and b) has made decision on the possibility of introducing an insurance premium system for FOGARIM => condition has been met <p>Indicator 1: Modernize urban planning standards and regulations (i) The draft of the new Urban Planning Code was approved in June 2008. (ii) Construction costs of social housing have increased by 10% per year. Land-use ratio in residential developments likely to be 25% higher.</p> <p>Indicator 2: Restructure and refocus public sector housing agencies and enterprises Holding Al Omrane (HAO) has become a powerful tool for implementation of the public policies in the realm of social housing, but is also facilitating the investment of private companies into the housing sector.</p> <p>Indicator 3: Rationalize and simplify real estate taxes and subsidies Adoption of the reforms of the real estate tax system agreed to by the MFP in the draft Budget Law of 2008.</p> <p>Indicator 4: Expand urban slum upgrading and social housing programs 62,000 households have benefited from the program by the end of 2006, and 19,000 units are ready but have not been delivered. The credit education program has not been implemented as planned.</p> <p>Indicator 5: Improve the efficiency of the residential rental market The draft legislation has been fully prepared in technical terms by Ministry of Housing in consultation with Ministry of Justice. The draft law was approved on June 12, 2008 by the Council of Government.</p> <p>Indicator 6: Expand access to housing finance by households with low and/or irregular Earnings FOGARIM performance doubled 2006 expectations. Promotion of related mortgages by commercial banks on-going. Weak percentage of VSB beneficiaries have had access to guaranteed credit.</p> <p>Indicator 7: Financial incentives for the housing saving schemes included in the</p>
--	---

	Budget Law for 2006 Housing saving schemes considered at this point nonessential to achieve expansion of access to credit, and waived as a conditionality for the second tranche.
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Project information document Appraisal stage - Report AB1360 Housing Sector DPL (01/2005) ▪ Loan agreement n°7314-MOR – Housing DPL July 2005 ▪ Housing sector DPL Program document report n° 32345-MA – June 2005 ▪ Implementation completion and results report Loan 73140 Report n°ICR00001034 – December 2008

Titre du Programme	50. Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ UE
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MAR/MED/2005/17205
Dates de début et fin du programme	Décembre 2005 – Décembre 2010 Prolongation par avenant n°1 à Décembre 2011
Budget	Coût total programme : 90M€ Aide budgétaire : 85M€ Aide complémentaire : 5M€
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministère des Finances ▪ Ministère Délégué auprès de Premier Ministre, chargé de l'Habitat et de l'Urbanisme ▪ Ministère de l'Intérieur
Description	<p>L'appui communautaire vise à consolider le Programme de lutte contre l'habitat insalubre élaboré par le Gouvernement et particulièrement le Programme Villes sans bidonvilles, suivant quatre axes qui sont liés entre eux:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. développer la stratégie de prévention en direction des groupes de ménages les plus démunis, réellement candidats aux diverses formes d'habitat insalubre existantes ou possibles, à l'échelle de la croissance urbaine et dans l'esprit des zones d'aménagement progressif (ZAP) figurant explicitement dans la stratégie VSB comme une des réponses possibles à cette catégorie de ménages (prévention ciblée); 2. assurer autant que possible la présence d'un minimum d'équipements sociaux collectifs de première nécessité et de proximité dans toutes les opérations de résorption de l'habitat insalubre à la date de livraison des lots ou des logements en anticipant sur les programmations sectorielles correspondantes, lorsque cela est nécessaire; 3. renforcer la prise en compte de la dimension sociale dans les opérations de résorption de bidonvilles et, plus largement, dans la lutte contre l'habitat insalubre, avec l'objectif d'impliquer plus fondamentalement les collectivités locales avec l'appui des autorités locales dans la prévention de l'habitat insalubre, dans la gestion des infrastructures des quartiers de résorption et de prévention, dans l'intégration socio-économique des ménages démunis et contribuer, à cette fin, à leur faire acquérir une capacité de maîtrise d'ouvrage sociale;

	<p>4. mobiliser le foncier indispensable à la réussite de la politique de prévention de l'habitat insalubre (l'installation des ménages les plus pauvres ou vulnérables).</p> <p><i>Habitat insalubre : Bilan de la coopération Maroc-UE Publié dans http://www.maghress.com/fr/financesnews le 08 - 04 - 2010 (extraits) (...) Le Programme d'Appui à la Résorption de l'Habitat Insalubre est l'un des premiers programmes d'appui budgétaire à une politique sectorielle, ... il a réussi à mettre en œuvre les activités contenues dans la Convention de financement et a déboursé 100% de l'aide budgétaire avec une prolongation de seulement 6 mois, alors que la matrice des mesures et indicateurs fixait des objectifs ambitieux (...) Toutefois, certaines améliorations des opérations du PVSB attendues du PASRHI ont été ponctuelles et non pérennes. D'abord la mesure de l'impact de la maîtrise d'ouvrages sociaux face aux faiblesses financières et institutionnelles. La deuxième question que se pose le ministre est comment contrecarrer le renouvellement, par la force de l'exclusion et de la pauvreté, du phénomène. Ainsi, malgré les efforts des autorités, des bidonvilles continuent de pousser un peu partout au Maroc. Le troisième point est de savoir dans quelle mesure il est possible de créer une synergie entre les différents programmes d'habitat initiés par le ministère. Mais l'un des points noirs est celui qui exige une approche appropriée pour résorber l'habitat insalubre dans le triangle qui regroupe le plus de bidonvilles, à savoir Casablanca-Khémisset-Kénitra.</i></p>
Contexte du programme	<p>Le document de stratégie 2002-2006 de la Commission européenne comprenant le Programme Indicatif National 2005-2006 pour le Maroc a relevé, parmi les principaux défis à moyen terme du pays, plus précisément l'amélioration des conditions de vie de la population défavorisée à travers la résorption des bidonvilles et de l'habitat non-réglementaire et l'amélioration de l'accès aux équipements sociaux.</p> <p>L'UE appuie depuis longtemps la résorption de l'Habitat insalubre. Plus spécifiquement, il convient ainsi de mentionner: la contribution de la CE au "Projet de résorption des bidonvilles de Salé" qui a mobilisé un montant d'environ 18M€ dans le cadre du 2ème protocole financier, projet clôturé au 31/12/2002 et au "Projet Habitat Social Tanger", pour un montant de 7M€ dans le cadre du programme MEDA, projet en cours d'exécution. Enfin, un programme de soutien au secteur de l'Habitat a été retenu dans le PIN 2005-2006 pour le Maroc.</p> <p>Le Maroc a entrepris un ensemble de réformes structurelles qui visent à rétablir et consolider les équilibres macroéconomiques et accélérer le rythme de la croissance, en particulier pour rendre le pays moins dépendant de son agriculture, soumise à de forts aléas climatiques. Le secteur du BTP occupe une place importante dans le tissu économique du pays. Durant la période 1993-2002, sa contribution au PIB a oscillé entre 4% et 5% et sa part dans la FBCF entre 25,8% et 29,4%. Le secteur occupait 9,6% de la population active urbaine en 2002 soit 439.653 personnes. « L'habitat insalubre » comprend : les logements de bidonvilles (plus de 200.000 ménages), des logements ruraux absorbés par l'extension urbaine, des logements anciens (médiinas) surpeuplés et dégradés, voire menaçant ruine (90.000 logements) et les logements de quartiers non réglementaires (QNR) sous-équipés (près de 500.000 ménages). Au total, plus du quart de l'ensemble des ménages urbains du pays (environ 3,2 millions de ménages). Le MHU a élaboré, avec l'appui de la BM,</p>

	le Programme « Villes sans Bidonvilles » (VSB) qui donne à l'éradication des bidonvilles existants, à moyen terme (2004-2010), la priorité dans la lutte contre l'habitat insalubre. La stratégie retenue pour la résorption des bidonvilles et sa mise en œuvre sont clairement présentées dans le document «Programme Villes sans bidonvilles 2004-2010 – Orientations stratégiques et programmation» et son annexe « Simulations foncières et financières », datés de septembre 2004.
Intrants	<p>Le montant total de l'appui sectoriel de la CE est de 90M€, don't:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) 85M€ sous la forme d'un soutien au programme sectoriel, répartis sur une durée de 3 ans, (ii) 3M€ pour l'AT (auprès de la Direction de l'Habitat Social et des Affaires Foncières et pour la gestion et la coordination du programme) (iii) 2M€ pour le suivi, l'évaluation et l'audit. <p>Le montant de l'AT non engagé sera affecté à la troisième tranche, le cas échéant. L'appui sectoriel direct sera débloqué en trois (3) tranches: T1: 30M€ T2: 30M€ T3: 25M€</p>
Objectifs	Le programme vise à améliorer les conditions de vie des populations urbaines défavorisées. L'OS est de contribuer à la résorption et à la prévention de l'habitat insalubre et à l'amélioration de l'accès aux équipements sociaux.
Résultats attendus	<p>Résultats attendus</p> <p>Prévention de l'habitat insalubre</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'absence de nouveaux bidonvilles dans les villes signataires d'un contrat VSB, par la voie de renforcement du dispositif de contrôle mais aussi et surtout grâce à l'effort fait pour proposer une alternative adaptée aux ménages candidats aux différentes formes d'habitat insalubre, spécialement par la production de lots à construire à très faible coût, dans l'esprit des ZAPs ; ▪ la mobilisation du foncier adéquat pour servir à la politique de prévention de l'habitat insalubre. <p>Maîtrise d'ouvrage sociale (MOS)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement et la formalisation de la prise en compte de la dimension sociale dans la lutte contre l'habitat insalubre, couvrant aussi bien l'appui aux ménages en matière de génération de revenus que la prise en charge de l'assistance aux bidonvillois par des ONGs, avec l'objectif d'un développement des organisations de base (associations de quartier, de femmes, de jeunes ...). ▪ Intégration de la dimension sociale dans toutes les opérations de résorption et de prévention. <p>Equipements sociaux de première nécessité et de proximité</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation, autant que possible, d'un minimum d'équipements sociaux collectifs de première nécessité et de proximité dans les opérations de lutte contre l'habitat insalubre. <p>Implication des collectivités locales</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcement du cadre réglementaire régissant les ZAP dans l'objectif d'une meilleure implication des collectivités locales dans la coordination entre les différents partenaires en vue d'assurer, pour les ZAP, le

	<p>complément d'infrastructure nécessaire dans un délai fixé après la livraison des lots, avec la participation des attributaires de ces lots.</p> <ul style="list-style-type: none"> Prise en compte améliorée des opérations de résorption-prévention dans la gestion communale. <p>Appui institutionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'un système d'observation générale du parc de logement et des conditions de vie des ménages urbains indépendant des opérateurs, associant l'observatoire de l'habitat existant au sein de la Direction de la Promotion Immobilière du MHU, l'Observatoire de l'Habitat Insalubre de la Direction de l'Habitat Social et des Affaires Foncières (soutenu par Cities' Alliance), les opérateurs et, éventuellement, d'autres instruments, comme la cellule ENNVM de la Direction de la Statistique (enquêtes nationales sur le niveau de vie des ménages et mesure de la pauvreté). <p>Conditions première tranche (libérable à la signature de la CF)</p> <ul style="list-style-type: none"> Approbation par les autorités marocaines de mettre en oeuvre le programme d'appui communautaire suivant l'approche sectorielle, transmission à la CE par le MFP du CDMT Habitat social pour la période 2005-2008 tel que élaboré conjointement avec le MHU, Décision de mettre en place un mécanisme de coordination des bailleurs de fonds impliqués dans la lutte contre l'Habitat Insalubre. <p>Mesures retenus pour le déblocage des tranches n° 2 et n° 3</p> <ul style="list-style-type: none"> Etablissement d'un mécanisme de planification, de suivi et d'évaluation de l'effort financier public consenti pour l'équipement public de première nécessité et de proximité dans le cadre des opérations de résorption et de prévention Intégration des systèmes existants d'observation pour le suivi statistique des conditions de logement et de vie des ménages urbains Programmation concertée des équipements sociaux collectifs de première nécessité et de proximité dans les opérations de lutte contre l'habitat insalubre Cadre juridique permettant le développement d'une politique active de prévention de type ZAP impliquant davantage les communes Mobilisation du foncier adéquat pour les opérations de résorption et de prévention Intégration de la démarche MOS aux opérations de résorption des bidonvilles et à la prévention de l'habitat insalubre (ultérieurement à la réhabilitation des médinas) <p>Indicateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> Production achevée d'unités de résorption des bidonvilles Production de lots de prévention de type ZAP Nombre d'opérations de résorption, pondéré par la population concernée, faisant l'objet d'une démarche MOS impliquant les communes (et les organisations de base) Niveau d'équipements sociaux collectifs de première nécessité et de
--	---

	<p>proximité (Education, Santé, Intérieur, Culture, Sport...) dans les opérations de résorption</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Harmonisation des systèmes d'établissement des rapports, des budgets, de la gestion financière et des marchés publics ▪ Nombre de contrats de Ville sans bidonvilles passés entre l'Etat et les collectivités locales et nombre des ménages concernés par la résorption; ▪ Restructuration et mise à niveau des organismes sous tutelle du MHU (Al Omrane et ERACs) : recomposition, consolidation, statuts, missions, assainissement de la situation financière ▪ Suivi et actualisation du CDMT Habitat social; ▪ Mécanisme de programmation, de suivi et d'évaluation de l'effort financier public consenti pour l'équipement public de première nécessité et de proximité dans le cadre des opérations de résorption et de prévention; ▪ Mise en place et fonctionnement du système d'observation du parc de logements et des conditions de vie des ménages urbains et qualité du suivi des performances de la politique de lutte contre l'habitat insalubre, tous types d'insalubrité confondus ▪ Communication annuelle des rapports et CR du CCS; ▪ Consistance de la programmation annuelle des activités des opérateurs publics/privés en matière de lutte contre l'habitat insalubre; ▪ Dispositions prises pour développer une prévention active de l'habitat insalubre et non réglementaire et assurer, en concertation avec les collectivités locales, le complément de l'équipement, quand il s'agit des ZAP; ▪ Mécanismes de consultation des usagers et des autres parties prenantes au travers de la procédure de Maîtrise d'ouvrage sociale (MOS) ▪ Mobilisation du foncier adéquat pour les opérations de résorption et de prévention ▪ Processus de coordination entre les bailleurs de fonds intervenant dans le secteur de l'habitat insalubre, dirigé par le gouvernement; ▪ Volume des opérations de résorption; ▪ Volume des opérations de prévention de type ZAP; ▪ Volume des opérations de résorption dotées de l'équipement socio-collectif minimum de première nécessité et de proximité
Produits directs obtenus	<p>Première tranche: 3 conditions prévues remplies:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Approbation par les autorités marocaines de mettre en œuvre le programme d'appui communautaire suivant l'approche sectorielle ▪ Transmission à la CE par le MFP du CDMT Habitat social pour la période 2005-2008 tel que élaboré conjointement avec le MHU, ▪ Décision de mettre en place un mécanisme de coordination des bailleurs de fonds impliqués dans la lutte contre l'Habitat Insalubre, <p>=> décaissement de la tranche initiale de 30M€ (12/2005)</p>

	<p>Deuxième tranche: 6 mesures et 4 indicateurs déclenchants, réalisés à l'exception de deux mesures (n°1 révision et l'actualisation du CDMT triennal glissant 2007-2010 et n°4 constitution d'un groupe de travail interministériel chargé de proposer des dispositions permettant l'amélioration du cadre juridique des Zones d'aménagement progressif (ZAP)</p> <p>=> décaissement de 23,1M€ (12/2007)</p> <p>Troisième tranche: 6 mesures et 4 indicateurs déclenchants. Toutes les mesures ont été remplies, tant celles prévues pour la 2^e que pour la 3^e tranche, et les 4 indicateurs ont été réalisés.</p> <p>=> décaissement 32,6 M€ (25M€ T3 + 6,9M€ reliquat T2 + 0,7M€ reliquat aide complémentaire AT non engagée)</p>
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Convention de financement projet MAR/MED/2005/017-205 (Novembre 2005) ▪ Avenant #1 à la CF (Décembre 2008) ▪ Rapport de décaissement tranche #1 ▪ Rapport de décaissement tranche #2 ▪ Rapport de décaissement tranche #3

Titre du Programme	51. Programme d'appui conjoint à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KfW
Référence	
Dates de début et fin du programme	2007-2012
Budget	Planifié : 5M€ Décaissé: 5M€
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministère de l'Intérieur ▪ Ministère de l'Economie et des Finances
Description	
Contexte du programme	Appui au programme UE INDH
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 tranche fixe liée au programme INDH UE (T2)
Objectifs	Amélioration des conditions de vie (principalement accès aux infrastructures et services sociaux de base et aux activités économiques avec prise en compte des avis de la population civile)
Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en place d'un système d'information et d'indicateurs de performance et de suivi de réalisation ; Réalisation d'études et d'évaluation d'impact de l'INDH ; ▪ Harmonisation du suivi par les PTF ; ▪ Amélioration de la gouvernance locale
Produits directs obtenus	<p>Indicateurs (2010)</p> <p>1. Globaux</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les CLDH, CPDH et CRDH rendent publiques: décisions sur projets

	<p>retenus/ rejetés , Rapport d'avancement physique et financier des sous- projets (au moins une fois par an) Résultats du processus de passation de marchés (y compris publication sur site web www.indh.ma pour les marchés dont le montant est supérieur à 2 millions de DH). Indicateur 95% des comités => ≠ réalisé</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Révision de la composition des CLDH et CPDH en 2010 pour assurer une plus forte participation des femmes et des jeunes (20% femmes et 20% jeunes) ▪ Résultats des audits des projets INDH réalisés par l'IGAT et l'IGF sont portés à la connaissance des communautés (réunions CPDH élargies aux membres des CLDH concernés) immédiatement, dans le cadre de restitutions orales par les auditeurs => réalisé ▪ Les synthèses des rapports des audits conjoints IGAT et IGF sont mis à la disposition du public (site web www.indh.ma et tout autre moyen approprié) pas plus tard que 6 mois après la réalisation des audits => réalisé ▪ Montant total des émissions de l'année/ montant total des engagements de l'année (60%) => réalisé ▪ Montant total des engagements, sur crédits disponibles, de l'année/ montant des crédits disponibles de l'année (crédits de reports + crédits de consolidation + crédits nouveaux de paiements)80% => réalisé <p>2. Rural</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contributions des bénéficiaires aux projets représentent au moins 10% du montant de la subvention INDH => ≠ réalisé <p>3.Urbain</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contributions des bénéficiaires aux projets représentent au moins 10% du montant de la subvention INDH => ≠ réalisé <p>4. Précarité</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Au moins 60 % des budgets alloués sont dédiés au renforcement des capacités, à l'assistance technique et au fonctionnement des centres et des associations => ≠ réalisé <p>5. Transversal</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapports d'audit relèvent si les critères d'éligibilité et de sélection des sous projets, dans le cadre de l'appel à projets, sont appliqués conformément aux manuels de procédures => réalisé
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Memorandum d'accord entre la CE et la KfW dans le cadre de la mise en œuvre du programme d'appui conjoint à l'INDH (2006) ▪ Réunion de synthèse – comité de pilotage Mission de concertation BM, UE, KfW Mai 2008 ▪ Mission de concertation INDH de la BM, avec la participation de l'UE, PNUD, KfW et Italie – Juin 2008

Titre du Programme	52. Appui à l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH)
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ UE
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ENPI/2007/18777
Dates de début et fin du programme	Décembre 2007 – Janvier 2013 61 mois (37 mois de mise en œuvre opérationnelle)
Budget	Contribution CE : 60M€ Contribution du bénéficiaire : 728M€ Autres contributions : 122 M€ Avenant #1 : 63,9M€ (+3,6M€ Belgique)
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministère de l'Intérieur ▪ Ministère de l'Economie et des Finances
Description	<p>Programme d'appui à la politique sectorielle / Appui budgétaire sectoriel (gestion centralisée). Le programme s'aligne sur un accord CE-KfW. La KfW établit selon ses propres modalités, un contrat de financement et une convention séparée avec le Gvt marocain</p> <p>Logique d'intervention:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ciblage géographique de la pauvreté, avec un début de mise en convergence des différentes interventions dans le domaine social; ▪ généralisation de l'approche participative au développement humain et une grande mobilisation de la plupart des acteurs, en particulier sur le terrain; ▪ attribution de responsabilités aux communes, avec un retentissement correspondant sur l'ensemble du système de gouvernance; ▪ efficacité et rapidité des procédures de mise en œuvre : le programme rural est efficace car il se base sur des communautés homogènes, ce qui génère des diagnostics cohérents et une planification plus aboutie.
Contexte du programme	<p>L'appui au « Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH » s'inscrit au titre des actions identifiées par le Plan d'action agréé entre l'UE et le Maroc, dans le cadre de la politique de voisinage.</p> <p>La structure de l'économie marocaine relève désormais des économies émergentes. Le secteur rural, qui concentre toujours 46 % de la population, mais 66 % des personnes pauvres, est devenu minoritaire à hauteur de 14 % du PIB au coût des facteurs en 2006, réduisant d'autant l'impact négatif des années de sécheresse. Malgré les améliorations survenues au cours des 20 dernières années, les données concernant les indicateurs sociaux font ressortir un développement du pays présentant encore des disparités importantes, avec la persistance de déficits sociaux, et l'exigence de politiques sociales axées sur la réduction de la pauvreté, dont le taux s'élevait aux environs de 14,2 % de la population en 2004.</p> <p>Le programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH cible les 403 communes rurales identifiées comme étant les plus pauvres du pays. Ce programme se traduira également par un impact direct sur la consolidation du processus de décentralisation et les politiques participatives, de responsabilisation et d'appropriation de la part des communautés et des collectivités locales.</p>
Intrants	Appui budgétaire sectoriel – gestion centralisée Contribution UE (CF) 60M€:

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 56,4 M€ en soutien à l'INDH sous la forme d'un appui budgétaire ▪ 0,8M€ pour le fonds d'étude sur la pauvreté, ▪ 2,5M€ pour l'assistance technique, ▪ 0,05M€ pour la visibilité et ▪ 0,25M€ pour le suivi et l'évaluation. <p>Montant auquel s'ajoute la contribution de la Belgique pour 3,6M€ (Avenant #1 – Octobre 2010): l'appui sectoriel direct sera débloqué en 4 tranches selon des modalités fixes et variables (NB: à la CF 3 tranches prévues)</p> <p>La contribution de la KfW, de 5M€ sera versée la deuxième année sous la forme d'un appui budgétaire, selon les mêmes modalités.</p> <p>Trois tranches :</p> <p>T1 (fixe)= 21,4M€</p> <p>T2 (variable) = 15M€ + 5M€ de la KfW</p> <p>T3 (variable) = 20M€</p> <p>T4 = 3,9M€ (contribution additionnelle de la Belgique)</p>
Objectifs	<p>L'OG de l'appui est: la promotion du développement humain dans ses dimensions économiques et sociales, fondé sur les principes de bonne gouvernance.</p> <p>L'OS de l'appui est: le renforcement de la lutte contre la pauvreté en milieu rural par la réalisation des investissements et le renforcement de la gouvernance locale, en tenant compte de sujets transversaux tels que le genre.</p>
Résultats attendus	<p>Résultats attendus et indicateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'accès et l'utilisation des services sociaux de base sont améliorés d'une façon pérenne par les réalisations de l'INDH. <ul style="list-style-type: none"> - Le taux d'utilisation des équipements de superstructures INDH est de 70 % en 2011 (indicateur d'impact). - 70 % des installations INDH réalisées sont jugées en bon état par une mission de suivi indépendante en 2011 (indicateur d'impact). - L'avis formel des services techniques compétents est systématiquement inclus dans les dossiers des projets des installations INDH au moment de leur présentation au CPDH (60 % à la fin 2008 et 80 % à la fin 2009) (critère de déboursement). - Les conventions de partenariat relatives aux projets d'installations INDH incluent une clause garantissant la prise en charge, par les partenaires et/ou les départements techniques concernés, du fonctionnement (moyens humains et financiers alloués) pour une durée d'au moins 5 années: 60 % à la fin 2008 et 80 % à la fin 2009 (critère de déboursement). ▪ Le tissu économique local est dynamisé par les AGR d'une façon pérenne avec un impact avéré sur la réduction de la pauvreté. <ul style="list-style-type: none"> - Un business plan, établi selon le canevas du manuel AGR, est inclus dans les dossiers des projets AGR au moment de l'instruction: 60 % à la fin 2008 et 80 % à la fin 2009 (critère de déboursement). - 30 % des AGR évaluées (par une mission de suivi indépendante) sont rentables en 2011 (indicateur d'impact). - Les AGR qui bénéficient à des associations, coopératives ou groupements dans lesquels les femmes sont majoritaires représentent

	<p>40 % fin 2008 et 60 % fin 2009 (indicateur d'impact).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La cohérence et la convergence des actions de développement sur leur territoire sont assurées, dans le PDES / PDC, par les Conseils communaux. <ul style="list-style-type: none"> - Le kit de « Planification Stratégique Participative » destiné aux communes rurales élaboré par la DGCL est diffusé à l'ensemble des acteurs concernés par sa mise en œuvre en milieu rural fin 2008 ; 20 % des communes rurales INDH ont élaboré et adopté un PDC fin 2009 (critère de déboursement). - Dans les communes rurales INDH où des PDES / PDC existent, 70 % des projets INDH font partie intégrante des options et projets de développement des PDES / PDC en 2011 (indicateur d'impact). - 70 % des plans de développement (PDES / PDC) existants au niveau des communes rurales INDH ont assuré la convergence avec les ministères sectoriels en 2011 (indicateur d'impact). - 60 % des communes rurales INDH ont élaboré et adopté un PDC en 2011 (indicateur d'impact). ▪ La maîtrise d'ouvrage des projets INDH relevant des compétences propres des communes, conformément à la Charte communale, est systématiquement assurée par les communes et n'est déléguée à une autre structure publique compétente qu'au cas par cas, dans le cadre d'une contractualisation, en fonction du contexte local et des capacités de la commune concernée. <ul style="list-style-type: none"> - Les projets INDH relevant de la compétence propre des communes sont réalisés en maîtrise d'ouvrage communale: 60 % en 2008 et 80 % en 2009 (critère de déboursement). - Dans le cas où la gestion des installations est déléguée, celle-ci doit faire l'objet d'une contractualisation, sur une base chiffrée et justifiée, entre le maître d'ouvrage et le gestionnaire: 60% en 2008 et 80 % en 2009 (critère de déboursement). - 90 % des infrastructures financées par l'INDH, et qui relèvent de leurs compétences, sont reprises dans les registres de propriété des communes (indicateur d'impact). ▪ La réalisation, le fonctionnement et la maintenance des projets INDH sont assurés, le cas échéant, par des partenariats intercommunaux. <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de partenariats intercommunaux observés en 2010 par rapport à 2006 (indicateur d'impact). - Nombre de communes formées en intercommunalité selon le guide élaboré à cet effet. (indicateur d'impact). ▪ Les différents types d'acteurs impliqués dans l'INDH sont formés à la mise en œuvre du développement territorial participatif. <ul style="list-style-type: none"> - Un programme de formation incluant des plans de formation adaptés aux différents types d'acteurs impliqués dans le programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH (personnel communal, élus, équipes d'animation communale, personnel des DAS, associations), accompagné des outils correspondants, est élaboré et validé fin 2008 ; fin 2009, ce programme de formation aura été exécuté
--	---

	<p>au profit de 70 % du personnel communal, des élus, des équipes d'animation communale et du personnel des DAS impliqués dans le programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH (critère de déboursement).</p> <ul style="list-style-type: none"> - 70 % des compétences acquises à l'occasion des formations sont effectivement valorisées dans le cadre de la mise en oeuvre de l'INDH (indicateur d'impact).
Produits directs obtenus	<p>Mesures préalables au déboursement de la première tranche</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Définition du mandat et des missions de la Coordination nationale de l'INDH. ▪ Renforcement de la Coordination nationale selon l'organigramme arrêté, avec la définition des missions des différents pôles et l'achèvement de l'affectation du personnel selon l'organigramme. ▪ Révision des procédures pour garantir l'instauration ou le renforcement des mesures dans le cadre du programme rural de l'INDH <p>Indicateurs retenus comme critères de performance pour les tranches #2 et #3</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les communes rurales ciblées disposent d'un compte d'affectation spécial INDH ▪ La représentation des femmes est assurée dans les CLDH en milieu rural ▪ L'avis formel des services techniques compétents est inclus dans les dossiers des projets des installations INDH au moment de leur présentation au CPDH ▪ Les conventions de partenariat relatives aux projets d'installations INDH incluent une clause garantissant la prise en charge par les partenaires et/ou les départements techniques concernés, du fonctionnement (moyens humains et financiers alloués) pour une durée d'au moins 5 années ▪ Un business plan établi selon le canevas du manuel AGR est inclus dans les dossiers des projets AGR au moment de l'instruction ▪ Le kit de « Planification Stratégique Participative» destiné aux communes rurales élaboré par la DGCL est diffusé à l'ensemble des acteurs concernés par sa mise en oeuvre en milieu rural fin 2008 et b) Les communes rurales INDH ont élaboré et adopté un PDC fin 2009 ▪ Les projets INDH relevant des compétences propres des communes sont réalisés en maîtrise d'ouvrage communale ▪ Dans le cas où la gestion des installations est déléguée, celle-ci fait l'objet d'une contractualisation, sur une base chiffrée et justifiée, entre le maître d'oeuvre et le gestionnaire ▪ Un programme de formation incluant des plans de formation adaptés aux différents types d'acteurs impliqués dans le programme rural de l'INDH (personnel communal, élus, équipes d'animation communale, associations et personnel des DAS) et les outils correspondants, est élaboré et validé; et b) le programme de formation aura été exécuté au profit des acteurs impliqués dans le programme rural de l'INDH (personnel communal, élus, associations, équipes d'animation communale et personnel des DAS. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Décaissement T1 (12/2007) => 21,4M€ ▪ Décaissement T2 (12/2008): Conditions générales respectées. 3 des 9

	<p>indicateurs de performance atteints => décaissement partiel de 8,1M€, correspondant à 5M€ pour la partie fixe et 3,1M€ pour la partie variable</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Décaissement T3 et reliquat T2 (12/2009): ensemble des 8 conditions générales satisfaites et 3 critères non satisfaits. Partie fixe 5M€ + 62% de la partie variable des T2 (6,2M€) et T3 (9,3M€) => 20,5M€. ▪ Décaissement T4 (12/2010)=> 13,4M€ <p>100% de la partie fixe de la quatrième tranche, i.e. 1,3M€ 100% de la partie variable de la quatrième tranche, i.e. 2,6M€ 100 % de la partie variable des reliquats des deuxième et troisième tranches, i.e. respectivement 3,8M€ et 5,7M€</p>
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fiche action Appui INDH (2007) ▪ Convention de financement Appui à l'INDH ENPI/2007/18777 Novembre 2007 ▪ DTA CF Appui à l'INDH ▪ Avenant n°1 à la CF INDH – Octobre 2010 ▪ Rapport de décaissement 1^{ère} tranche INDH Décembre 2007 ▪ Rapport de décaissement 2^{ème} tranche INDH Décembre 2008 ▪ Rapport de décaissement 3^{ème} tranche INDH Décembre 2009 ▪ Rapport de décaissement 4^{ème} tranche INDH Novembre 2010

10. Fiches d'identification des programmes d'appui budgétaire du secteur du transport

Titre du Programme	53. Programme d'appui au désenclavement des populations isolées
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ UE
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ENPI/2010/021-822
Dates de début et fin du programme	Décembre 2010 – Décembre 2016 72 mois (48 opérationnels)
Budget	Planifié: 55M€ Aide budgétaire 51M€ + Aide complémentaire 4M€ (accompagnement technique et institutionnel, suivi, visibilité et évaluations)
Parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministère de l'équipement et des transports ▪ Ministère de l'intérieur ▪ Ministère de l'économie et des finances
Description	<p>Le développement rural est une des priorités du Gouvernement et s'articule en un ensemble de politiques qui touchent à l'aménagement équilibré du territoire, au renforcement de la solidarité nationale à travers la réduction des disparités régionales et à l'amélioration des conditions socio-économiques de la population. Les routes de désenclavement jouent un rôle essentiel dans la stratégie de développement du monde rural, car elles facilitent l'accès de la population aux services sociaux de base et les échanges économiques, et contribuent à valoriser les ressources locales. Dans ce contexte le Gouvernement a mis en oeuvre un "Programme national de routes rurales" (PNRR), qui a réalisé entre 1995 et 2005 la construction de 5561 Km et l'aménagement de 4613 Km de routes et qui a eu des résultats encourageants dans la réduction du coût du transport, du coût d'exploitation des véhicules et des temps de trajet.</p>
Contexte du programme	<p>Le PNRR-2 constitue la principale assise en matière de désenclavement et une évolution du PNRR. Le PNRR-2 vise à augmenter le taux d'accessibilité de la population rurale de 54% en 2005 à 80% en 2012, à réaliser 15.500 Km de routes rurales entre 2005 et 2012 et à réduire les disparités entre provinces en matière d'accessibilité rurale. Le PNRR-2 est mis en oeuvre avec une maîtrise d'ouvrage assurée par la Direction des routes (DR) du Ministère de l'équipement et des transports (MET) pour la partie du programme financée par le Budget général et par le Fonds spécial routier (FSR), tandis que la Caisse de financement routier (CFR) gère la partie du PNRR-2 financée par les contributions des bailleurs de fonds et par les versements des collectivités locales.</p>
Intrants	Appui budgétaire sectoriel de 55M€ non ciblé en gestion centralisée Aide complémentaire en modalité projet, également en gestion centralisée directe. Appui budgétaire: 51M€ Accompagnement technique et institutionnel: 3,45M€ SE: 0,4M€ Visibilité 0,15M€ Décaissements prévus: 1 tranche fixe à la signature et 3 tranches variables T1: 10M€

	<p>T2: 11 M€</p> <p>T3: 13 M€</p> <p>T4: 17 M€</p>
Objectifs	<p>L'OG est de contribuer à la politique de désenclavement mise en oeuvre par le Gouvernement marocain.</p> <p>L'OS est d'améliorer et pérenniser l'accès des populations enclavées aux services socio-économiques et au réseau de communication et de transport.</p>
Résultats attendus	<p>R1: Les communes enclavées ont un meilleur accès au réseau routier par des voies carrossables et praticables en tout temps.</p> <p>R2: Une stratégie nationale d'entretien du réseau routier communal est préparée et adoptée.</p> <p>R3: Le rôle et les capacités des communes sont renforcés.</p> <p>Activités liées au résultat R1:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation d'infrastructures routières en milieu rural, notamment telle que prévu dans le "Deuxième programme national de routes rurales" du Ministère de l'équipement et des transports et financé via la Caisse de financement routier. <p>Activités liées au résultat R2</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Application des lois et règlements existants en ce qui concerne le rôle des communes et la classification des routes du réseau communal et en la création et l'institutionnalisation d'un mécanisme pérenne de financement de l'entretien du réseau routier communal, à travers l'adoption d'une stratégie d'entretien de ce réseau. <p>Activités liées au résultat R3</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcement du rôle des collectivités locales, conformément aux conclusions de la stratégie, dans la gestion du patrimoine routier communal et de leurs capacités à planifier et mettre en oeuvre les activités de développement dans les domaines de compétence prévus par la Charte communale. <p>Conditions générales de décaissement (permanence des critères d'éligibilité à l'appui budgétaire): (i) Mise en oeuvre continue de la politique sectorielle de désenclavement, (ii) permanence d'un cadre macro-économique sain, (iii) existence de mécanismes fiables de gestion et de contrôle des finances publiques.</p> <p>Condition spécifique décaissement T1: Le Comité technique de suivi du programme est constitué, une première réunion de suivi a eu lieu et un compte rendu est approuvé.</p> <p>Critères et indicateurs de performance utilisés pour les décaissements</p> <p>Axe 1 - Désenclavement des communes enclavées</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicateur 1: Indice national d'accessibilité aux routes rurales (INARR) = Le pourcentage de la population rurale, habitant dans des douars (villages) ayant au moins 50 ménages, située à moins d'un km par rapport à une route praticable par tous temps (taux d'accessibilité). ▪ Indicateur 2: Indicateur de différentiel d'accessibilité (IDA) = La différence

d'accessibilité entre les dix provinces ayant les indices d'accessibilité les plus bas et les dix provinces ayant les niveaux les plus élevés.

- Indicateur 3: Mise en oeuvre du "Programme de mise à niveau territoriale" = Programme du Gouvernement coordonné par le Ministère de l'Intérieur dans l'objectif de promouvoir le développement des principales communes en retard de développement, les plus pauvres et enclavées, par la fourniture de services de base intégrés
- Indicateur 4: Taux de scolarisation des filles au collégial en milieu rural = Nombre d'élèves âgés de 12 à 14 ans exprimé en pourcentage de la population de cette tranche d'âge, analysé pour les filles en milieu rural

Axe 2 - Pérennisation du désenclavement

- Indicateur 5: La composition du réseau communal des communes rurales est arrêtée = Les arrêtés du Ministère de l'intérieur définissent la composition du réseau communal selon les deux documents réglementaires (décret relatif aux voies de communication et l'arrêté).
- Indicateur 6: Un plan d'action conjoint pour aboutir à l'adoption d'une stratégie d'entretien du réseau routier communal est validé par une commission interministérielle formée par le MEF, le MI et le MET = Le plan d'action conjoint doit définir les actions à entreprendre et leur responsabilité pour aboutir à une stratégie d'entretien du réseau routier communal incluant les modalités de financement et les modalités de mise en oeuvre.
- Indicateur 7: Une stratégie incluant les modalités de mise en oeuvre de l'entretien et de financement du réseau routier communal est adoptée par le Gouvernement = Une stratégie d'entretien qui inclut le réseau communal, qui aujourd'hui ne bénéficie pas d'un cadre institutionnalisé.
- Indicateur 8: Mise en place d'un mécanisme pérenne d'entretien du réseau routier communal doté de ressources financières pérennes et d'un dispositif institutionnel de mise en œuvre = création d'un mécanisme réglementaire pérenne (tel que, par exemple, un fonds sous forme d'un compte d'affectation spécial de l'Etat ou équivalent) qui sera destiné au financement de l'entretien du réseau communal.

Axe 3 - Renforcement du rôle et des capacités des communes

- Indicateur 9: Les Plans communaux de développement (PCD) des communes relevant de 12 provinces des régions de Tanger-Tétouan, Taza-Al Hoceima-Taounate, Souss Massa-Draa intègrent un plan de gestion et d'entretien du réseau routier communal = intégration systématique dans les Plans de développement communaux (PCD) d'un plan de gestion et d'entretien du réseau routier communal.
- Indicateur 10: Les Conseils provinciaux des régions de Tanger-Tétouan, Taza-Al Hoceima-Taouuuate, Souss Massa-Draa font partie de groupements de collectivités locales ou sont signataires de conventions de partenariat ou de coopération regroupant les communes de chaque province et ayant pour objet la gestion et l'entretien du réseau routier communal = Les communes rurales font partie d'un groupement intercommunal ayant pour but l'entretien du réseau communal ou sont signataire d'une convention de partenariat ayant pour but l'entretien du réseau communal.

Produits directs obtenus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Décaissement tranche 1: 10M€ à la signature de la CF (12/2010) ▪ Décaissement tranche 2: 2 indicateurs satisfaits sur 4 => décaissement de 5M€ (12/2011) ▪ Décaissement tranche 3 + reliquat T2: 1 indicateur sur 2 de T2 satisfaits, aucun des 4 indicateurs de la T3 satisfaits => décaissement 4M€ (12/2012)
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Convention de financement ENPI/2010/021-822 Programme d'appui au désenclavement des populations isolées - Décembre 2010 ▪ Fiche action Appui sectoriel à la stratégie de désenclavement des populations isolées – 2010 ▪ Avis de décaissement Tranche 1 - décembre 2010 ▪ Rapport de décaissement tranche 2 - décembre 2011 ▪ Rapport de décaissement tranche 3 – décembre 2012

Titre du Programme	54. Appui au secteur des déplacements urbains DPL
Bailleur/s	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Banque Mondiale / IBRD
Référence	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Loan 80200-MA ▪ P 115659
Dates de début et fin du programme	Mars 2011 – Décembre 2011
Budget	Planifié: 100M€ (136,7MUS\$) (06/11) Décaissé: 140,56MUS\$
Parties prenantes	Ministère de l'Intérieur
Description	Transport urbain (100%) Governance of the urban transport sector, efficiency and supply of urban transport services and infrastructure, environmental and social sustainability.
Contexte du programme	<p>The growth of cities and the accompanying social and economic changes are essential features of Morocco's current development process. With the relocation of many economic activities outside the city centres, the population's legitimate demand for lower density residential areas, and the greater autonomy of younger households, Moroccan cities are spreading rapidly. Existing systems are not well suited, however, to handle rapidly increasing demand. Morocco's urban transport sector is characterized by major institutional, regulatory, and operational weaknesses, a shortage of human resources, and a lack of long-term strategic planning. As a result, public transport systems perform poorly and are not responsive to the changing demands of the population. Improving urban transport has become a key priority for Morocco's central and local governments.</p> <p>The proposed DPL would be the first in a possible series of single-tranche DPLs. It is being designed to provide budget and technical support for the design and implementation of a national program for the reform of the urban transport sector. The proposed operation would support key initial institutional and regulatory measures as well as the piloting of the Government's reform program in main cities, primarily Casablanca and Rabat. It is organized around three main pillars. The first concentrates on activities that encourage growth, competitiveness and</p>

	employment, including fostering macro-economic stability and promoting private sector development as engine of growth. The second pillar supports the improvement in access to, and quality of, public services, including the development of institutions and management systems. The third pillar aims at ensuring that Morocco's development can be sustainable and addresses natural resources and climate change challenges.
Intrants	Single tranche non programmatic DPL, loan amount is 100M€. Variable spread over LIBOR, 28 years maturity including 5.5 years grace period, Euro denominated, and tailored repayment schedule.
Objectifs	<p>The higher-level objective of the proposed program is to improve the efficiency of urban transport in Morocco's large cities. This would be achieved mainly through: i) the development of the institutional framework, ii) the improvement of urban infrastructure services, and iii) the improvement of the social and environmental sustainability of the sector.</p> <p>The development objective of the proposed DPL is to improve the efficiency of urban transport in Morocco's large cities through: (i) better governance of the sector; (ii) increased performance and supply of urban transport services and infrastructure; and (iii) higher environmental and social sector sustainability.</p>
Résultats attendus	<p>Key Outcome Indicators</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Governance: (i) Efficient planning and management of the urban transport sector in the Casablanca agglomeration. (ii) Effective coordination of policies and programs among the main Government departments involved in the urban transport sector. (iii) Effective Central Government support provided to local authorities on urban transport issues. (iv) Sufficient urban transport expertise available in the cities that have carried out or launched the preparation of municipal urban strategies and priority investment plans. ▪ Efficiency and supply of urban transport services and infrastructure: (i) Improved quality and quantity of bus services in the agglomerations of Rabat-Sale-Temara and Casablanca. (ii) The procurement process for outsourcing public transport services is in line with international best practice. (iii) Government financial support allocated to those urban transport investment projects with superior economic and social returns. ▪ Environmental and social sustainability: (i) Effective vehicle inspection and monitoring systems in place. (ii) Accessibility for persons with limited mobility mainstreamed in urban transport projects and awareness of accessibility issues increased.
Produits directs obtenus	<p>Tranche Condition Description (all met June 2011)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ The Casablanca urban transport planning and management agency has become fully operational (Met) ▪ The Minister of Interior has established the National Commission on Urban Transport (CNDU) (Met) ▪ The Urban Transport Division of the General Directorate of Local Governments of the Ministry of Interior has become fully operational (Met) ▪ The Ministry of Interior has carried out a training program for a core group of managers in the urban transport sector (Met)

- The contract between the concerned municipalities of the agglomeration of Rabat-Sale-Temara and the new operator of bus services, Stareo, has become effective
- The following measures have been taken for restructuring the provision of bus services in the agglomeration of Casablanca: (i) signature of a convention between the municipality of Casablanca and the new operator of bus services, Médina Bus, for the provision of a 200 million Dirham subsidy for the purchase of new buses and the implementation of a staff reduction plan; (ii) approval of a change in the capital structure of Médina Bus; (iii) approval of an investment convention between the State and Médina Bus; and (iv) issuance to the previous bus operators of a notice that their contracts were terminated
- The Minister of Interior has issued an order (Arr setting forth the selection process for public services concessionaires and the main stipulations of the concession contracts
- The Minister of Interior has issued a Circular (Circulaire) defining the eligibility criteria for State funding of urban transport investment projects
- The Ministry of Equipment and Transport has completed the restructuring of the vehicle inspection centers
- The Ministry of Social Development, Family and Solidarity, in consultation with relevant ministries, has adopted an action plan to improve the accessibility to urban transport of persons with limited mobility, and organized a national seminar to raise awareness and disseminate the action plan

Overall Implementation Progress (IP) : Moderately Satisfactory

(A) Improved governance of the urban transport sector

- Action A1: The implementation, in each metropolitan area, of an adequate institutional and organizational framework to plan urban transport, organize public transport in an integrated manner, and manage roads, traffic, and parking.
- Action A2: The preparation and adoption of an effective and coherent multimodal urban transport strategy for each major metropolitan area
- Action A3: The establishment of a national framework to support local governments, coordinate State actions, promote development, monitor and evaluate the urban transport sector, compile and disseminate best practices, provide leadership, and implement the current action program.
- Action A4: Strengthening of the technical and managerial capacities of local governments, the State, and the private sector in the area of urban transport.

(B) Improvement and development of urban transport services and infrastructure

- Action B1: The development of bus systems in the major metropolitan areas, the improvement of their performance, and the restructuring of the networks and public transport.
- Action B2: Improvement of the regulatory framework and procedures for

	<p>the concessioning of urban public transport.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Action B3: Improved road, traffic, and parking management. ▪ Action B4: The State's contribution to the financing of urban transport infrastructure. ▪ Action C1: The reduction of the negative impact of urban transport on air quality and GHG emissions. ▪ Action C2: Contribution by urban transport to social integration issues. ▪ Action C3: Reduction of the negative impact of investments, operations, and reforms of the sector on the environment, the population, and poverty. <p>Revised Program Development Objectives (completion)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicator 1: There is a clear plan shared by all stakeholders for the restructuring of the bus route network of the agglomeration and this plan is well coordinated with the development of all other modes of transport. => Substantial completion ▪ Indicator 2: The CNDU meets at least twice a year to coordinate, monitor and evaluate government actions in the urban transport sector => 0 ▪ Indicator 3: Conventions have been signed by the Ministry of Interior and local governments to assist them, including with funding, for the preparation of municipal urban strategies and priority investment plans => Four Large Cities ▪ Indicator 4: Number of trained experts and number of cities which benefited from the training Program => 32 experts and 9 cities ▪ Indicator 5: Number of passenger seat-km supplied by Stareo => 2.26 billion ▪ Indicator 6: Number of passenger seat-km supplied by M'dina Bus => 2.4 billion ▪ Indicator 7: The selection of future public transport operators in large cities is fully competitive and transparent. => All ▪ Indicator 8: Percentage of the number of projects accepted for State funding which comply with the adopted eligibility criteria => 75% ▪ Indicator 9: number of visits for vehicle inspection, the report of which has been issued through the automated electronic process => 1,606,013 ▪ Indicator 10: number of cities which have included an accessibility component in their rehabilitation or improvement urban transport infrastructure projects => 3
Sources documentaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Document de programme Appui au secteur des déplacements urbains Février 2011 Rapport n°58010-MA ▪ Program information document – Concept stage MA-Urban transport sector DPL Report n°AB4928 – July 2009 ▪ Program information document – Appraisal stage MA-Urban transport sector DPL Report n°AB6220 – December 2010 ▪ Program document on a proposed loan DPL in support of the Urban transport sector – Report n°58010-MA – February 2011 ▪ Implementation completion and results report IBRD-80200 in support of the urban transport document June 2012 Report n°ICR 2187

AT - TAIEX⁷ (2006-2012) pour information :

Date		Actions (transport)	Bénéficiaire
7/01/2008	10/01/2008	Mise en place d'un système d'identification automatique (AIS) des navires	Direction de la Marine Marchande
26/05/2008	30/05/2008	Définition d'une méthode d'élaboration d'une carte de vulnérabilité du littoral	Direction de la Marine Marchande
2/03/2009	13/03/2009	Lecture des disques des tachygraphes analogiques	Direction du Transport routier
1/03/2010	5/03/2010	Appui à l'élaboration d'analyses économiques concernant la création de compagnies aériennes	MET
12/04/2010	16/04/2010	Suivi et analyse du trafic aérien	MET
28/03/2011	1/04/2011	Assistance pour l'évolution du contrôle des transports routiers (SSQ)	MET

⁷ AT via TAIEX (instrument d'AT et d'échange d'informations dans le cadre de la politique européenne de voisinage, essentiellement dans les domaines de l'harmonisation et de la mise en œuvre d'actes législatifs).

Annexe 7 - Liste des projets et des programmes de renforcement des capacités

Annexe 7.1 Liste des projets et programmes de renforcement des capacités de la CE et liste des projets d'assistance technique de la BEI au cours de la période 2005-2012

Référence	Année *	PTF	Type	Projet	Budget alloué (euros)	Durée opérationnelle	Etat	Secteur
3409	1998	CE	Projet	Développement participatif des zones forestières et péri-for de la Province de Chefchaouen	24.000.000	1999-2009	Clôturé	Agriculture
4145	2002	CE	Projet	Projet Arganier	6.000.000	2002-2010	Clôturé	Agriculture
4147	1996	CE	Projet	Eau et assainissement en milieu rural - PAGER	39.276.597	1998-2006	Clôturé	Eau et Assainissement
3403	1999	CE	Projet	Aménagement hydro-agricole du périmètre de Sahla au Nord de la Province de Taounate	28.649.598	2000-2010	en cours de clôture	Eau et Assainissement
18120	2006	CE	Projet	Maroc-Assainissement et appui institutionnel	30.000.000	2007-2013	En cours	Eau et Assainissement
280793	2011	CE	Subvention FIV	Eau Potable (ONEP) - Phase II -23086	7.000.000	2012-2017	En cours	Eau et Assainissement
226111	2009	CE	Subvention FIV	FIV - 19548 - Appui au secteur de l'éducation	15.000.000	2010-2013	En cours	Education
3404	1996-1998	CE	Projet+AB	Soutien à l'éducation de base	37.912.427	1996-2008	en cours de clôture	Education
3402	1999	CE	Projet	Habitat Social à Tanger	7.000.000	2000-2009	Clôturé	Habitat social
280350	2011	CE	Subvention FIV	Plan Solaire Ouarzazate - 23086	30.000.000	2012-2015	En cours	Habitat social et développement humain
3325	1998	CE	Projet	Appui à la gestion du secteur de la santé	20.000.000	1999-2009	Clôturé	Santé
	2009	BEI	Fonds de soutien FEMIP (prêt)- opération assistance technique	Suivi de la mise en œuvre de la réhabilitation et de l'équipement de 17 centres hospitaliers Maroc (TA2006010 MA FSF)	6.694.520	01/2009 – 01/2013	En cours	Santé
	2010	BEI	Fonds de soutien FEMIP (prêt)- opération assistance technique	Programme de rénovation et de réorganisation des hôpitaux au Royaume du Maroc : Modernisation de la gestion hospitalière (TA2008008 MA FSF)	1.924.120	05/2011 – 02/2014	En cours	Santé
3410	1998	CE	Projet	Appui aux institutions financières de garantie aux PME	28.240.949	1999-2009	Dégagement en cours - projet à clôturer	Secteur financier et privé
3327	1999	CE	Projet	Rocade Méditerranéenne	124.485.000	2004-2009	en cours de clôture	Transport
17351	2005	CE	Projet	Développement des Provinces du Nord	20.733.500	2006-2013	En cours	Transport
172250	2008	CE	Subvention FIV	19548- FIV- deuxième programme national de routes rurales (PNRR2)	9.800.000	2009-2012	En cours	Transport
225944	2009	CE	Subvention FIV	19548- FIV- Appui au tramway de Rabat (FIV)	8.000.000	2010-2014	En cours	Transport
255191	2010	CE	Subvention FIV	19548-FIV - PNA	10.000.000	2006-2013	En cours	

*Année: Année de décision pour la CE

* Référence: N° CRIS pour la CE

Annexe 7.2 Liste des actions TAIX de 2006-2012 de la CE avec le Maroc

Date de réalisation		PTF	Type	Actions	Bénéficiaires	Etat	Secteur
Début	Fin						
1-01-2007	30-01-2007	CE		Formation sur la déforestation et reforestation	Ministère de l'environnement	Clôturé	Agriculture
27-11-2007	28-11-2007	CE		Bluetongue	Ministère de l'Agriculture	Clôturé	Agriculture
28-02-2008	29-02-2008	CE		Législation européenne dans le domaine des médicaments vétérinaires et de la sécurité des aliments	Ministère de l'Agriculture	Clôturé	Agriculture
9-06-2008	11-06-2008	CE		Finalisation du projet de loi cadre pour la sécurité des aliments	Ministère de l'Agriculture	Clôturé	Agriculture
1-07-2009	2-07-2009	CE		Sécurité alimentaire	Ministère de l'Agriculture	Clôturé	Agriculture
4-10-2009	6-10-2009	CE		Regional cooperation on Animal Welfare	Ministère de l'Agriculture	Clôturé	Agriculture
12-10-2009	14-10-2009	CE		Evolving Veterinary Education for a Safer World	Ministère de l'Agriculture	Clôturé	Agriculture
9-11-2009	13-11-2009	CE		Règles d'origine Pan Euro-méditerranéenne	MCE	Clôturé	Agriculture
19-01-2010	20-01-2010	CE		Atelier sur les règles communautaires applicables aux denrées alimentaires d'origine animale et aux aliments pour animaux	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Clôturé	Agriculture
8-02-2010	11-02-2010	CE		Appui à l'exportation des produits animaux vers l'UE	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Clôturé	Agriculture
14-06-2010	15-06-2010	CE		Identification et traçabilité le long de la chaîne alimentaire	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Clôturé	Agriculture
6-07-2010	9-07-2010	CE		Elaboration des textes d'application de la loi n°28-07 (SSA)	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Clôturé	Agriculture
29-09-2010	30-09-2010	CE		Harmonisation de l'analyse des organismes génétiquement modifiés	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Clôturé	Agriculture
7-10-2010	8-10-2010	CE		Vers une Union Méditerranéenne de l'Enseignement Vétérinaire	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Clôturé	Agriculture
14-10-2010	15-10-2010	CE		Handling food crises	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Clôturé	Agriculture
18-10-2010	22-10-2010	CE		Affaires réglementaires relatives au médicament vétérinaire	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Clôturé	Agriculture
25-10-2010	29-10-2010	CE		Nouvelle démarche en matière de sécurité sanitaire des produits végétaux et d'origine végétale	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Clôturé	Agriculture
6-12-2010	10-12-2010	CE		Méthodes analytiques de recherche des biotoxines marines	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Clôturé	Agriculture
5-04-2011	5-04-2011	CE		Les défis futurs pour les vétérinaires dans l'UE et les pays partenaires de la PEV (SSQ)	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Clôturé	Agriculture
13-06-2011	17-06-2011	CE		Formation sur le management de la Qualité pour l'Accréditation des Laboratoires de l'INRH (FM)	Ministère de la Pêche – Institut National de Recherche Halieutique (INRH)	Clôturé	Agriculture
14-07-2011	15-07-2011	CE		e-Health (SSQ)	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Clôturé	Agriculture
3-10-2011	7-10-2011	CE		Formation des inspecteurs sur le contrôle des établissements des produits végétaux et d'origine végétale (SSQ)	ONSSA	Clôturé	Agriculture

Date de réalisation		PTF	Type	Actions	Bénéficiaires	Etat	Secteur
Début	Fin						
27-10-2011	1-11-2011	CE		Harmonisation de l'enseignement vétérinaire (SSQ)	IAV	Clôturé	Agriculture
31-10-2011	4-11-2011	CE		Législation des produits végétaux et d'origine végétale (SSQ)	ONSSA	Clôturé	Agriculture
8-11-2011	9-10-2011	CE		Santé animale incluant les politiques régionales de soutien au commerce (FM)	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Clôturé	Agriculture
12-12-2011	16-12-2011	CE		Homologation des pesticides à usage agricole (SSQ)	ONSSA	Clôturé	Agriculture
19-12-2011	23-12-2011	CE		Mise en place d'un Système d'information en matière de suivi des agréments et autorisations des établissements (SSQ)	ONSSA	Clôturé	Agriculture
04/06/2012	08/06/2012	CE	Expert Mission	Mission d'expertise sur l'externalisation des expérimentations des pesticides à usage agricole à des fins d'homologation	Office National de sécurité sanitaire des produits alimentaires	Clôturé	Agriculture
17/12/2012	20-12-2012	CE	Expert Mission	Expert Mission on Formation du personnel scientifique du réseau Biotoxines de l'INRH"		Clôturé	Agriculture
18/06/2012	22/06/2012	CE	Study Visit	Visite d'étude sur l'homologation des produits phytopharmaceutiques	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires)	Clôturé	Agriculture
21/05/2012	25/05/2012	CE	Study Visit	Study Visit on l'utilisation de la technique LC/MS-MS pour le dépistage et la confirmation des résidus des médicaments vétérinaires	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, Office National de Sécurité Sanitaire des produits alimentaires	Clôturé	Agriculture
26/11/2012	30/11/2012	CE	Expert Mission	Mission d'expert sur la surveillance de résidus de bêta-agoniste	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime/Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires	Clôturé	Agriculture
18-02-2008	22-02-2008	CE	Mission d'expert	1. Identification des besoins du ministère en assistance en vue de l'amélioration de son action dans le domaine social	Développement Social	Clôturé	Développement humain
19-02-2008	23-02-2008	CE	Mission d'expert	2. Modernisation des outils de gestion	Développement Social	Clôturé	Développement humain
20-02-2008	24-02-2008	CE	Mission d'expert	3. Outils de gestion publique du développement social 4. Politique et programmes de développement social	Développement Social	Clôturé	Développement humain

Date de réalisation		PTF	Type	Actions	Bénéficiaires	Etat	Secteur
Début	Fin						
1-12-2009	2-12-2009	CE		Atelier international sur les politiques sociales	Ministère du développement social, de la famille et de la solidarité	Clôturé	Développement humain
1-12-2006	31-12-2006	CE		Development of CDM projects	Ministère de l'environnement	Clôturé	Eau et assainissement
29-01-2007	2-02-2007	CE		Techniques de dépollution des margines	Ministère de l'environnement	Clôturé	Eau et assainissement
17-01-2011	19-01-2011	CE		Appui à l'élaboration d'une loi relative à la protection environnementale des sols (FM)	Département de l'Eau et de l'Environnement	Clôturé	Eau et assainissement
28-02-2011	3-03-2011	CE		Appui à l'application du catalogue marocain sur les déchets et contrôles des mouvements transfrontières des déchets (SSQ)	Département de l'Eau et de l'Environnement	Clôturé	Eau et assainissement
25-05-2011	26-05-2011	CE		Mise en place d'une Comptabilité environnementale au Royaume (FM)	Département de l'Eau et de l'Environnement	Clôturé	Eau et assainissement
26-09-2011	30-09-2011	CE		Accompagnement à la mise en œuvre d'un cadre réglementaire pour une gestion écologiquement rationnelle des produits chimiques (SSQ)	Département de l'Eau et de l'Environnement	Clôturé	Eau et assainissement
27-06-2011	28-06-2011	CE		Comment le Maroc peut-il mettre en place un système d'information et d'orientation efficient ? (SSQ)	Education Nationale	Clôturé	Education
28-03-2011	31-03-2011	CE		Système d'information sur le marché du travail (FM)	Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle	Clôturé	Emploi
31-03-2008	4-04-2008	CE		Harmonisation de la législation gaz naturel	Energie et Mines	Clôturé	Energie
6-07-2009	10-07-2009	CE		Dosimétrie Interne (Whole body counting)	CNESTEN	Clôturé	Energie
26-10-2009	30-10-2009	CE		Législation sur les établissements classés SEVESO	Energie et Mines	Clôturé	Energie
14-12-2009	17-12-2009	CE		La sûreté des expériences	CNESTEN	Clôturé	Energie
1-04-2007	4-04-2007	CE		Hygiène et sécurité en milieu de travail dans les installations énergétiques et minières	Energie et Mines	Clôturé	Energie
2-12-2007	7-12-2007	CE		Le droit d'accès à l'information et à la participation du public au processus décisionnel dans le domaine de	Ministère de l'environnement	Clôturé	Environnement
14-01-2008	14-01-2008	CE		Les sanctions pénales en cas de rejets illicites	Direction de la Marine Marchande	Clôturé	Gouvernance publique
8-06-2009	12-06-2009	CE		Transferts budgétaires et comptes consolidés	DEPP	Clôturé	Gouvernance publique
8-06-2009	12-06-2009	CE		Définition d'une politique migratoire nationale	MRE	Clôturé	Gouvernance publique
16-06-2009	17-06-2009	CE		Organisation institutionnelle du Secrétariat chargé des MRE	MRE	Clôturé	Gouvernance publique
23-11-2009	24-11-2009	CE		Accès à la Justice et aux droits	Ministère de la Justice	Clôturé	Gouvernance publique
26-04-2010	27-04-2010	CE		E-government « Connecting government to people »	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des NT	Clôturé	Gouvernance publique

Date de réalisation		PTF	Type	Actions	Bénéficiaires	Etat	Secteur
Début	Fin						
20-05-2010	21-05-2010	CE		Lutte contre la criminalité informatique et contre la fraude aux cartes de paiements	Direction Générale de la Sûreté Nationale (DGSN)	Clôturé	Gouvernance publique
8-06-2010	9-06-2010	CE		European Postal legislation	Poste Maroc	Clôturé	Gouvernance publique
21-10-2010	22-10-2010	CE		La contribution des notaires de droit civil vers un espace de liberté, de Sécurité et de Justice	Ministère de la Justice Chambre Nationale Notariat Moderne du Maroc	Clôturé	Gouvernance publique
14-12-2010	17-12-2010	CE		Formation Judiciaire sur les aspects civils de l'enlèvement international d'enfants et de la convention de la HAYE sur la protection de l'enfant	La Cour Suprême du Maroc	Clôturé	Gouvernance publique
14-12-2010	17-12-2010	CE		Accompagnement de la HACA dans la préparation d'un programme de réforme législative en communication audiovisuelle	HACA	Clôturé	Gouvernance publique
15-12-2010	17-12-2010	CE		Conférence Judiciaire sur la protection transfrontière des enfants et de la famille (en coopération avec la conférence de la HAYE)	La Cour Suprême du Maroc	Clôturé	Gouvernance publique
21-02-2011	24-02-2011	CE		Elaboration d'un guide de déontologie pour l'administration des Douanes et Impôts Indirects (SSQ)	Administration des Douanes et Impôts Indirects – ADII	Clôturé	Gouvernance publique
28-11-2011	1-12-2011	CE		Elaboration de la procédure et définition des modalités pratiques d'attribution du Statut d'Opérateur Economique Agréé (OEA) (SSQ)	Administration des Douanes et Impôts Indirects ADII	Clôturé	gouvernance publique
14-12-2011	15-12-2011	CE		Diagnostic de la législation douanière marocaine et sa comparaison avec la législation douanière communautaire (SSQ)	Administration des Douanes et Impôts Indirects ADII	Clôturé	gouvernance publique
30-06-2012	30-06-2012	CE		Aides publiques directes	Direction du Budget	Clôturé	Gouvernance publique
01/10/2012	04/10/2012	CE	Expert Mission	Mission d'expert sur les structures et la législation de la publicité dans l'audiovisuel	Ministère de la Communication, Direction des Etudes et de Développement des Médias	Clôturé	Gouvernance publique
03/12/2012	04/12/2012	CE	Study Visit	Study Visit on Anti-competitive Measures	Competition Council of Morocco	Clôturé	Gouvernance publique
03/12/2012	06/12/2012	CE	Study Visit	Visite d'étude sur le diagnostic de la législation douanière marocaine et sa comparaison avec la législation douanière communautaire	Moroccan Customs	Clôturé	Gouvernance publique
08/11/2012	09/11/2012	CE	Study Visit	Study Visit on anticompetitive practices	Competition Council of Morocco	Clôturé	Gouvernance publique
10/12/2012	11/12/2012	CE	Workshop	Séminaire sur la pratique du bicamérisme au Maroc	Chambre de conseillers du Parlement du Maroc	Clôturé	Gouvernance publique

Date de réalisation		PTF	Type	Actions	Bénéficiaires	Etat	Secteur
Début	Fin						
12/06/2012	13/06/2012	CE	Expert Mission	Mission d'expertise sur la transposition des normes européennes pour la conclusion d'un accord ACAA	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies/IMANOR	Clôturé	Gouvernance publique
28/06/2012	29/06/2012	CE	Workshop	Workshop on reform of data protection legislation	Instance nationale de protection des données à caractère personnel	Clôturé	Gouvernance publique
4-12-2008	5-12-2008	CE		Eradication de la rage	Ministère de l'Agriculture	Clôturé	Santé
28-09-2009	28-09-2009	CE		One Health	Ministère de la Santé	Clôturé	Santé
8-02-2010	11-02-2010	CE		Workers Health Monitoring	CNESTEN	Clôturé	Santé
9-04-2010	10-04-2010	CE		Radioprotection en radiologie interventionnelle	CNESTEN	Clôturé	Santé
4-10-2010	8-10-2010	CE		TLD disimetry & Gamma Calibration	CNESTEN	Clôturé	Santé
14-10-2010	15-10-2010	CE		Le système communautaire relatif à la surveillance des drogues, l'OEDT et les perspectives de coopération avec les pays de la PEV	Ministère de l'Intérieur; Ministère de la santé	Clôturé	Santé
26-09-2011	29-09-2011	CE		Appui à l'examen des méthodes scientifiques et applications cliniques en transfusion sanguine (certification ISO 9001 version 2008) (SSQ)	Centre Régional de Transfusion Sanguine (CRTS)	Clôturé	Santé
3-10-2011	5-10-2011	CE		Worker's Health Monitoring	CNESTEN	Clôturé	Santé
24-10-2011	27-10-2011	CE		Mise en place et animation du plan qualité de l'INH (FM)	M. de la Santé – Institut National d'Hygiène (INH)	Clôturé	Santé
28-11-2011	2-12-2011	CE		Radioprotection en Radiologie Interventionnelle et en Médecine Nucléaire (FM)	CNESTEN	Clôturé	Santé
07/05/2012	10/05/2012	CE	Expert Mission	Mission d'expertise sur la mise en œuvre du plan qualité de l'Institut National d'Hygiène du Maroc	Ministère de Santé, Institut National d'Hygiène	Clôturé	Santé
15/10/2012	19/10/2012	CE	Study Visit	Study Visit sur la gestion de la qualité et approche système d'un organisme de transfusion européen	Ministry of Health	Clôturé	Santé
20/12/2012	20/12/2012	CE	Study Visit	Study Visit on Etablissements de santé publique certifiés et accrédités selon les normes ISO		Clôturé	Santé
26/06/2012	28/06/2012	CE	Expert Mission	Mission d'expertise sur la radioprotection en radiologie interventionnelle et en médecine nucléaire	Centre National de l'Energie des Sciences et des Techniques Nucléaires	Clôturé	Santé
17-09-2007	21-09-2007	CE		Moyens d'évaluation des concentrations économiques dans le secteur des Télécom	ANRT	Clôturé	Secteur privé
26-11-2007	27-11-2007	CE		Compréhension du fonctionnement des règles et procédures de la CE dans la mise en œuvre des mesures de défense commerciale	Ministère du Commerce Extérieur	Clôturé	Secteur privé
10-12-2007	11-12-2007	CE		Subventions et mesures compensatoires	Ministère du Commerce Extérieur	Clôturé	Secteur privé
24-01-2008	25-01-2008	CE		Révision des mesures antidumping et mesures compensatoires	Ministère du Commerce Extérieur	Clôturé	Secteur privé

Date de réalisation		PTF	Type	Actions	Bénéficiaires	Etat	Secteur
Début	Fin						
26-02-2008	27-02-2008	CE		Calcul antidumping	Ministère du Commerce Extérieur	Clôturé	Secteur privé
27-10-2008	27-10-2008	CE		Impact du règlement REACH sur Textile et Habillement dans les pays méditerranéens	ANPME, MICNT	Clôturé	Secteur privé
28-10-2008	29-10-2008	CE		Droits de propriété industrielle	OMPIC, MICNT	Clôturé	Secteur privé
17-11-2008	19-11-2008	CE		Mise en œuvre du Règlement REACH	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des NT	Clôturé	Secteur privé
16-12-2008	17-12-2008	CE		Amélioration du climat des affaires et des investissements	Chambres de Commerce, d'Industrie et de Services, MICNT	Clôturé	Secteur privé
3-02-2009	4-03-2009	CE		European Standardization Process	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des NT	Clôturé	Secteur privé
18-02-2009	20-02-2009	CE		New Techniques and Technologies for Statistics	Office des changes et HCP	Clôturé	Secteur privé
2-04-2009	4-04-2009	CE		Etude sur les outils de pilotage du secteur des Télécommunications	ANRT	Clôturé	Secteur privé
18-06-2009	18-06-2009	CE		Impact du règlement REACH sur les exportations du secteur Textile – Habillement et cuir vers l'UE	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des NT	Clôturé	Secteur privé
17-11-2009	17-11-2009	CE		Développement Industriel Durable	ANPME, Ministère de l'Industrie, du Commerce et des NT, CMPP, GTZ Casablanca	Clôturé	Secteur privé
23-11-2009	24-11-2009	CE		Standardisation, Evaluation de la Conformité et Techniques de Régulation	Chambre de Commerce, Industrie et de Services	Clôturé	Secteur privé
24-11-2009	25-11-2009	CE		L'Industrie Textile et Habillement et le renforcement des capacités des partenaires sociaux dans la région pan-euro-méditerranéenne	MICNT, Syndicats, AMITH	Clôturé	Secteur privé
30-11-2009	5-12-2009	CE		La prévention et la sécurité industrielle /Règlement REACH	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des NT	Clôturé	Secteur privé
1-12-2009	2-12-2009	CE		Pôles de compétitivité au service de la dynamique territoriale	CRI Settat	Clôturé	Secteur privé
7-12-2009	8-12-2009	CE		Politiques UE sur les PME et Innovation	ANPME, MICNT, MCE, DTFE	Clôturé	Secteur privé
9-12-2009	10-12-2009	CE		Accréditation et Evaluation de la Conformité	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des NT	Clôturé	Secteur privé
1-03-2010	2-03-2010	CE		Métrologie Scientifique et Légale	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des NT	Clôturé	Secteur privé
11-03-2010	11-03-2010	CE		Conférence Euromed Textiles et Innovation	MINCNT, AMITH, ESITH, CTTH	Clôturé	Secteur privé
26-05-2010	27-05-2010	CE		Workshop for a better understanding of European Standardization	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des NT	Clôturé	Secteur privé
17-06-2010	18-06-2010	CE		SME framework	CJD et MCINT	Clôturé	Secteur privé
18-11-2010	18-11-2010	CE		New legislation on Internal Market	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des NT	Clôturé	Secteur privé

Date de réalisation		PTF	Type	Actions	Bénéficiaires	Etat	Secteur
Début	Fin						
20-12-2010	21-12-2010	CE		REACH & Product Stewardship	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des NT	Clôturé	Secteur privé
9-02-2011	11-02-2011	CE		Système de contrôle des Importations (ICS) (SSQ)	Ministère du Commerce Extérieur	Clôturé	Secteur privé
13-06-2011	17-06-2011	CE		Portabilité des numéros au-delà des frontières de l'UE (FM)	ANRT	Clôturé	Secteur privé
2-08-2011	4-08-2011	CE		Appui à l'actualisation de la réglementation de la SA (SSQ)	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des NT	Clôturé	Secteur privé
24-10-2011	26-10-2011	CE		Multicountry Seminar on Innovation (FM)	M. de l'Enseignement Supérieur ANPME MCINET	Clôturé	Secteur privé
25-10-2011	26-10-2011	CE		Multicountry Seminar on Innovation Policies and Patent Systems (SSQ)	OMPIC	Clôturé	Secteur privé
12-12-2011	15-12-2011	CE		Appui à la finalisation du dossier de candidature du Maroc au réseau 'Enterprise Europe Network' (EEN)	ANPME	Clôturé	Secteur privé
12-12-2011	15-12-2011	CE		Accès au financement des PME (FM)	ANPME Caisse de garantie Fondation Banque Populaire	Clôturé	Secteur privé
25-03-2012	25-03-2012	CE		Libéralisation du commerce des services et de l'établissement	Ministère du Commerce Extérieur	Clôturé	Secteur privé
14-09-2012	14-09-2012	CE		Charte euro méditerranéenne de l'entreprise	ANPME – CNCE	Clôturé	Secteur privé
02/05/2012	04/05/2012	CE	Expert Mission	Mission d'expertise sur l'élaboration des orientations stratégiques et d'un plan d'actions du Centre Marocain de la Consommation	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies	Clôturé	Secteur privé
02/05/2012	03/05/2012	CE	Workshop	Séminaire sur la sécurité des produits et services	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies	Clôturé	Secteur privé
05/12/2012	05/12/2012	CE	Workshop	Séminaires sur la transposition des normes européennes relative aux directives Basse Tension et Compatibilité Electromagnétique	Ministère de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies/ Institut Marocain de Normalisation (IMANOR)	Clôturé	Secteur privé
06/06/2012	07/06/2012	CE	Workshop	Séminaire sur la réglementation européenne en matière de protection du consommateur	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies	Clôturé	Secteur privé
18/12/2012	18/12/2012	CE	Workshop	Séminaire sur la transposition des normes européennes relatives au Règlement Produits de Construction	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies/ Institut Marocain de Normalisation (IMANOR)	Clôturé	Secteur privé
27/02/2012	02/03/2012	CE	Study Visit	Study Visit on CE Marking	Ministère de l'Industrie, du commerce et des nouvelles technologies / IMANOR	Clôturé	Secteur privé

Date de réalisation		PTF	Type	Actions	Bénéficiaires	Etat	Secteur
Début	Fin						
1-06-2010	3-06-2010	CE		La criminalité économique et financière	Direction Générale de la Sûreté Nationale (DGSN)	Clôturé	Sécurité / défense
15-06-2010	16/06/02010	CE		Police Aéronautique	Direction Générale de la Sûreté Nationale (DGSN)	Clôturé	Sécurité / défense
21-06-2010	25-06-2010	CE		Police Dog Training	Direction Générale de la Sûreté Nationale (DGSN)	Clôturé	Sécurité / défense
23-06-2010	25-06-2010	CE		Radicalisme, Extrémisme et Terrorisme par Internet	Direction Générale de la Sûreté Nationale (DGSN)	Clôturé	Sécurité / défense
28-09-2010	30-09-2010	CE		Lutte contre les drogues synthétiques	Direction Générale de la Sûreté Nationale (DGSN)	Clôturé	Sécurité / défense
4-10-2010	8-10-2010	CE		Révélation des traces digitales latentes par des procédés physico-chimiques	Direction Générale de la Sûreté Nationale (DGSN)	Clôturé	Sécurité / défense
6-10-2010	7-10-2010	CE		Lutte contre le piratage et la contrefaçon	MCE, OMPIC et ADII	Clôturé	Sécurité / défense
22-10-2010	26-11-2010	CE		Fingerprint – Palmprint Training – AFSIS System	Direction Générale de la Sûreté Nationale (DGSN)	Clôturé	Sécurité / défense
27-10-2010	27-10-2010	CE		Le cadre juridique et les meilleures pratiques de l'UE en matière de Gestion de la Sécurité Publique	Administration Douanes et Impôts Indirects Ministère de l'Intérieur (DGAI)	Clôturé	Sécurité / défense
26-09-2011	30-09-2011	CE		L'identification criminalistique des explosifs et des véhicules à partir de traces résiduelles	Gendarmerie Royale Marocaine (GRM)	Clôturé	Sécurité / défense
7-01-2008	10-01-2008	CE		Mise en place d'un système d'identification automatique (AIS) des navires	Direction de la Marine Marchande	Clôturé	Transport
26-05-2008	30-05-2008	CE		Définition d'une méthode d'élaboration d'une carte de vulnérabilité du littoral	Direction de la Marine Marchande	Clôturé	Transport
2-03-2009	13-03-2009	CE		Lecture des disques des tachygraphes analogiques	Direction du Transport routier	Clôturé	Transport
1-03-2010	5-03-2010	CE		Appui à l'élaboration d'analyses économiques concernant la création de compagnies aériennes	Ministère de l'Equipement et des Transports	Clôturé	Transport
12-04-2010	16-04-2010	CE		Suivi et analyse du trafic aérien	Ministère de l'Equipement et des Transports	Clôturé	Transport
28-03-2011	1-04-2011	CE		Assistance pour l'évolution du contrôle des transports routiers (SSQ)	Ministère de l'Equipement et des transports	Clôturé	Transport

Annexe 7.3 Liste des actions SIGMA de 2009-2012 de la CE avec le Maroc

Date de réalisation		PTF	Sous secteur ou Type d'intervention	Actions	Bénéficiaires	Etat	Secteur
Début	Fin						
16-06-2009	17-06-2009	CE	Régionalisation/Déconcentration administrative	Travail sur le projet de loi sur la déconcentration	Inspection générale de l'Administration Territoriale – IGAT	Clôturé	Gouvernance publique
16-06-2009	17-06-2009	CE	Régionalisation/Déconcentration administrative	Réflexion sur le processus de régionalisation	Inspection générale de l'Administration Territoriale – IGAT	Clôturé	Gouvernance publique
18-06-2009	18-06-2009	CE	Bonne gouvernance au niveau administratif et financier et au niveau législatif et de contrôle	Journée de travail au Parlement – Discussion : Gestion des RH, législation et contrôle, communication parlementaire, organisation administrative des séances de questions orales.	Parlement	Clôturé	Gouvernance publique
23-06-2009	24-06-2009	CE	Marchés Publics	Tenue de l'Atelier sur les procédures de recours relatives à la passation des marchés publics	Trésorerie Générale du Royaume – TGR	Clôturé	Gouvernance publique
23-06-2009	24-06-2009	CE	Marchés Publics	Travail sur l'analyse comparative de la législation marocaine des MP et de la loi sur la gestion déléguée des services publics et des directives communautaires sur les MP	Trésorerie Générale du Royaume – TGR	Clôturé	Gouvernance publique
5-10-2009	7-10-2009	CE	Audit interne	Travail sur la Charte de l'audit interne	Trésorerie Générale du Royaume – TGR	Clôturé	Gouvernance publique
1-12-2009	1-12-2009	CE	Evaluation par les pairs dans le domaine de la Gestion des RH de la fonction publique	Identification des thématiques/actions suivantes : Evaluation par les pairs de la GRH sur la base des TdR élaborés conjointement entre le MMSP et OCDE/MENA ; Elaboration d'une politique de qualité des services publics	Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics – MMSP	Clôturé	Gouvernance publique
2-12-2009	2-12-2009	CE	Politique de formation continue des cadres du MI /	Politique de formation continue, gestion des carrières,...	Secrétariat général Ministère de l'Intérieur	Clôturé	Gouvernance publique
2-12-2009	2-12-2009	CE	Création d'une « entité » juridique au MI	Création d'un service juridique qui se chargera du contentieux	Secrétariat général Ministère de l'Intérieur	Clôturé	Gouvernance publique
2-12-2009	2-12-2009	CE	Création d'une « entité » juridique au MI	Gestion des techniques de SAP RH	Secrétariat général Ministère de l'Intérieur	Clôturé	Gouvernance publique
2-12-2009	2-12-2009	CE	Lutte anti corruption	Réflexion sur une politique de réduction de la corruption	Instance Centrale de Prévention de la Corruption – ICPC	Clôturé	Gouvernance publique
2-12-2009	2-12-2009	CE	Lutte anti corruption	Aide à la révision des documents déjà élaborés	Instance Centrale de Prévention de la Corruption – ICPC	Clôturé	Gouvernance publique
2-12-2009	2-12-2009	CE	Lutte anti corruption	Appui à l'élaboration des cahiers des charges des études à lancer	Instance Centrale de Prévention de la Corruption – ICPC	Clôturé	Gouvernance publique
2-12-2009	2-12-2009	CE	Lutte anti corruption	Visites d'études auprès d'institutions similaires	Instance Centrale de Prévention de la Corruption – ICPC	Clôturé	Gouvernance publique
2-12-2009	2-12-2009	CE	Lutte anti corruption	Stratégies d'évaluation des politiques publiques en matière de prévention de la corruption	Instance Centrale de Prévention de la Corruption – ICPC	Clôturé	Gouvernance publique
17-12-2009	17-12-2009	CE	Marchés Publics	Travail sur le décret de février 2007 sur les MP	Trésorerie Générale du Royaume – TGR	Clôturé	Gouvernance publique
24-02-2010	25-02-2010	CE	Audit interne	Discussion sur la fonction de l'Audit Interne au sein de la TGR et sur les nouvelles démarches à suivre suivant la vision de M.Benssouda	Trésorerie Générale du Royaume – TGR	Clôturé	Gouvernance publique
22-03-2010	26-03-2010	CE	Evaluation par les pairs dans le domaine de la Gestion des RH de la fonction publique	3 experts sigma, + 5 experts venant de : France, Belgique, Irlande, Portugal et Autriche	Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics – MMSP	Clôturé	Gouvernance publique
21-06-2010	25-06-2010	CE	Evaluation par les pairs dans le domaine de la Gestion des RH de la fonction publique	Séminaire sur la « valorisation des ressources humaines : levier de bonne gouvernance » à l'occasion de la Journée Mondiale de la Fonction Publique	Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics – MMSP	Clôturé	Gouvernance publique
24-06-2010	24-06-2010	CE	Bonne gouvernance au niveau administratif et financier et au niveau législatif et de contrôle	Discussion sur le projet d'accompagnement par SIGMA auprès de la CDC notamment sur la mise en place d'un programme d'accompagnement pour nombre de ses actions de réforme :	Parlement	Clôturé	Gouvernance publique

Date de réalisation		PTF	Sous secteur ou Type d'intervention	Actions	Bénéficiaires	Etat	Secteur
Début	Fin						
24-06-2010	24-06-2010	CE	Bonne gouvernance au niveau administratif et financier et au niveau législatif et de contrôle	Discussion sur le projet d'accompagnement par SIGMA auprès de la CDC notamment sur la mise en place d'un programme d'accompagnement pour nombre de ses actions de réforme : La refonte du système de gestion des ressources humaines : la mise en place du nouvel organigramme de l'administration de la CDC, la mise en place d'un nouveau statut du personnel, l'introduction d'un système de gestion par objectifs et l'amélioration de la gestion logistique	Parlement	Clôturé	Gouvernance publique
24-06-2010	24-06-2010	CE	Bonne gouvernance au niveau administratif et financier et au niveau législatif et de contrôle	Discussion sur le projet d'accompagnement par SIGMA auprès de la CDC notamment sur la mise en place d'un programme d'accompagnement pour nombre de ses actions de réforme : La professionnalisation de la diplomatie parlementaire	Parlement	Clôturé	Gouvernance publique
24-06-2010	24-06-2010	CE	Bonne gouvernance au niveau administratif et financier et au niveau législatif et de contrôle	Discussion sur le projet d'accompagnement par SIGMA auprès de la CDC notamment sur la mise en place d'un programme d'accompagnement pour nombre de ses actions de réforme : La mise en valeur des activités de la chambre	Parlement	Clôturé	Gouvernance publique
24-06-2010	24-06-2010	CE	Bonne gouvernance au niveau administratif et financier et au niveau législatif et de contrôle	Discussion sur le projet d'accompagnement par SIGMA auprès de la CDC notamment sur la mise en place d'un programme d'accompagnement pour nombre de ses actions de réforme : Soutien de SIGMA aux deux priorités évoquées par la CDC	Parlement	Clôturé	Gouvernance publique
24-06-2010	24-06-2010	CE	Bonne gouvernance au niveau administratif et financier et au niveau législatif et de contrôle	Discussion sur le projet d'accompagnement par SIGMA auprès de la CDC notamment sur la mise en place d'un programme d'accompagnement pour nombre de ses actions de réforme : Une analyse de l'existant basée sur un diagnostic du fonctionnement de la CDC depuis sa création	Parlement	Clôturé	Gouvernance publique
24-06-2010	24-06-2010	CE	Bonne gouvernance au niveau administratif et financier et au niveau législatif et de contrôle	Discussion sur le projet d'accompagnement par SIGMA auprès de la CDC notamment sur la mise en place d'un programme d'accompagnement pour nombre de ses actions de réforme : Le renforcement de la capacité législative de la chambre	Parlement	Clôturé	Gouvernance publique
20-09-2010	24-09-2010	CE	Création d'une « entité » juridique au MI	Formation	Secrétariat général Ministère de l'Intérieur	Clôturé	Gouvernance publique
22-09-2010	26-09-2010	CE	Bonne gouvernance au niveau administratif et financier et au niveau législatif et de contrôle	Organisation conjointe d'un Symposium International sur « le Nouveau Rôle du Parlement dans le Processus Budgétaire » en Turquie par le parlement Turc et SIGMA : La délégation marocaine est constituée de sept participants ; quatre parlementaires émanant des deux chambres du Parlement, le SG de la Cour des Comptes, le Chef de service de la réforme budgétaire, et Mr Larbi Jaidi, journaliste économiste.	Parlement	Clôturé	Gouvernance publique
1/03/2012	23/12/2013	CE	Legal Framework, Civil Service and Justice	Civil Service & HRM Development 2012-2013	Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics – MMSP	Clôturé	Gouvernance publique
1/03/2012	21/12/2013	CE	Legal Framework, Civil Service and Justice	Anticorruption Policy 2012-2013	Instance Centrale de Prévention de la Corruption – ICPC	Clôturé	Gouvernance publique
1/08/2012	31/12/2013	CE	Policy-making	Morocco - ENPI - Support to reforms in the Parliament	Chambre des représentants	Clôturé	Gouvernance publique
1/08/2013	31-12-2013	CE	Policy-making	Morocco - ENPI - Support to reforms in the Parliament	Chambre des conseillers	Clôturé	Gouvernance publique

Date de réalisation		PTF	Sous secteur ou Type d'intervention	Actions	Bénéficiaires	Etat	Secteur
Début	Fin						
16/05/2011	31/12/2012	CE	Policy-making	Morocco/capacity of Parliament to legislate	Chambre des représentants	Clôturé	Gouvernance publique
16/05/2011	31/12/2012	CE	Policy-making	Morocco/capacity of Parliament to legislate	Chambre des conseillers	Clôturé	Gouvernance publique
2/05/2011	31/10/2012	CE	Legal Framework, Civil Service and Justice	Establishing a Legal Service at the Ministry of the Interior	Secrétariat général Ministère de l'Intérieur	Clôturé	Gouvernance publique
28/08/2012	31/12/2013	CE	Financial Control and External Audit	Support to TGR on development of internal control	Trésorerie Générale du Royaume – TGR	Clôturé	Gouvernance publique
3/09/2012	31/12/2013	CE	Legal Framework, Civil Service and Justice	De-concentration Policy	Secrétariat général- Ministère de l'Intérieur	Clôturé	Gouvernance publique
3/09/2013	31-12-2013	CE	Legal Framework, Civil Service and Justice	De-concentration Policy	Secrétariat général - Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics – MMSP	Clôturé	Gouvernance publique

Annexe 7.4 Liste des projets de jumelage de 2005-2014 de la CE avec le Maroc

Début	Fin	PTF	Titre	Bénéficiaires	EM partenaire	Budget alloué (en euros)	Programme d'appui budgétaire concerné	Etat
12-05-2011	12-05-2013	CE	Appui au Système national de la Recherche (SNR) au Maroc, pour une intégration à l'Espace Européen de la Recherche (EER)	Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique	France/Espagne	1.350.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	En cours
29-11-2010	1-12-2012	CE	Appui au renforcement de la sécurité routière au Maroc	Ministère de l'Equipement et des Transports/Direction des Routes et de la Circulation routière	France/Suède/Autriche	1.300.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	Clôturé
1-02-2011	1-02-2013	CE	Appui à l'Office des Changes dans le domaine de l'établissement des statistiques des échanges extérieurs	Office des Changes	France	1.260.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	En clôture
11-04-2011	11/4/2013	CE	Renforcement des capacités institutionnelles de la DEPP dans les domaines des PPP, de la gouvernance et de l'information financière des entreprises publiques	Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation (DEPP)	Allemagne/Royaume-Uni	970.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	En cours
11-05-2011	11/11/2012	CE	Renforcement des capacités d'intervention de l'OMPIC en matière de promotion et de protection des droits de propriété industrielle et commerciale	Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale (OMPIC)	France	800.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	Clôturé
8-06-2011	8-06-2013	CE	Renforcement des capacités de la DOP en termes de prospective, programmation, suivi et évaluation de la politique énergétique nationale	Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement/Direction de l'Observation et la Programmation (DOP)	Allemagne	850.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	En cours
29-06-2012	28-12-2012	CE	Renforcement des capacités des magistrats des juridictionnelles financières en matière d'audit et de contrôle supérieur des finances publiques	Cour des comptes	France	250.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	En cours
15-11-2012	15-05-2013	CE	Accompagnement de l'institut National de Recherches Halieutiques (INRH) dans le domaine de la qualité	INRH	France	250.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	En cours
		CE	Renforcement des capacités de l'Agence Marocaine de Développement des Investissements	AMD	Allemagne	250.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	Engagé
		CE	Renforcement des capacités institutionnelles de l'ANAPEC	Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi et Compétences (ANAPEC)	France/Suède/Allemagne	846.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	Engagé

Début	Fin	PTF	Titre	Bénéficiaires	EM partenaire	Budget alloué (en euros)	Programme d'appui budgétaire concerné	Etat
15-11-2012	14-05-2014	CE	Appui à la restructuration de la Normalisation, l'Accréditation, la Métrologie et la Surveillance du Marché	Direction de la Normalisation et de la surveillance des marchés (DQSM)	France	800.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	En cours
15-11-2012	14-11-2014	CE	Renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et techniques des Institutions de l'aviation civile au Maroc	Direction générale de l'aviation civile (DGAC)	Espagne	1.500.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	En cours
3-12-2012	2-09-2014	CE	Renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles du Secrétariat Général du Gouvernement	Secrétariat général du gouvernement (SGG)	France/Espagne	1.050.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	En cours
15-10-2012	14-10-2014	CE	Renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et professionnelles de l'Inspection Générale des Finances (IGF)".	Inspection générale des finances	France/Portugal	1.200.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	En cours
15-11-2012	14-05-2014	CE	Renforcement des capacités institutionnelles de l'Office de Formation Professionnelle et de Promotion du Travail au Maroc (OFPPT)	Office de Formation Professionnelle et de Promotion du Travail au Maroc (OFPPT) »	France/Belgique	892.000	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	En cours
13-12-2011	12-12-2013	CE	Renforcement des capacités institutionnelles et techniques et appui au fonctionnement de l'ADEREE	Agence de Développement des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Énergétique (ADEREE), sous la tutelle du Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et l'Environnement	France/Allemagne	1.300.000	Programme d'Appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc	En cours
1-05-2007	1-05-2009	CE	Appui juridique et institutionnel à la protection des consommateurs au Maroc	Ministère du Commerce et de l'Industrie	France/Allemagne	875.000	Programme d'Appui à l'Accord d'association Phase II (P3A II)	Clôturé
avr-07	Octobre 2009	CE	Renforcement des structures de contrôle sanitaire & phytosanitaire	Ministère de l'Agriculture	France/Italie/Pologne	2.160.000	Programme d'Appui à l'Accord d'association Phase II (P3A II)	Clôturé
oct-07	mars-10	CE	Mise en place d'une cellule de renseignements financiers: lutte contre le blanchiment de capitaux	Ministère de l'Economie et des Finances	Espagne/France	1.400.000	Programme d'Appui à l'Accord d'association Phase II (P3A II)	Clôturé
sept-07	juil-10	CE	Appui aux autorités chargées de la concurrence	Ministère des Affaires Economiques et Générales	Allemagne	1.500.000	Programme d'Appui à l'Accord d'association Phase II (P3A II)	Clôturé
oct-07	avr-10	CE	Renforcement des capacités de l'Inspection Générale de l'Administration Territoriale	Ministère de l'Intérieur	France	1.210.000	Programme d'Appui à l'Accord d'association Phase II (P3A II)	Clôturé
nov-08	févr-11	CE	Appui à la Direction de la Qualité et des Normes dans l'harmonisation et la mise en œuvre de la législation technique	Ministère du Commerce et de l'Industrie	Pays-Bas/Allemagne	1.300.000	Programme d'Appui à l'Accord d'association Phase II (P3A II)	Clôturé

Début	Fin	PTF	Titre	Bénéficiaires	EM partenaire	Budget alloué (en euros)	Programme d'appui budgétaire concerné	Etat
oct-08	févr-11	CE	Appui à l'Institut National d'Hygiène	Institut National d'Hygiène	France	1.305.000	Programme d'Appui à l'Accord d'association Phase II (P3A II)	Clôturé
oct-08	janv-11	CE	Renforcement des capacités territoriales de l'Agence de l'Oriental	Agence de l'Oriental	Espagne	952.000	Programme d'Appui à l'Accord d'association Phase II (P3A II)	Clôturé
oct-08	janv-11	CE	Renforcement des capacités territoriales de la Wilaya d'Oujda	Wilaya d'Oujda	Espagne	1.130.000	Programme d'Appui à l'Accord d'association Phase II (P3A II)	Clôturé
déc-05	mai-08	CE	Facilitation des procédures douanières du Commerce Extérieur	Administration des Douanes et des Impôts Indirects	Italie	690.000	Programme d'Appui à l'Accord d'association Phase I (P3A I)	Clôturé
déc-05	janv-08	CE	Renforcement de la sécurité et de la sûreté maritimes	Ministère de l'Équipement et du Transport/Direction de la Marine Marchande	France	900.000	Programme d'Appui à l'Accord d'association Phase I (P3A I)	Clôturé
janv-06	août-07	CE	Gestion Intégrée de l'Environnement et rapprochement de la législation environnementale marocaine	Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement	Italie/Autriche	700.000	Programme d'Appui à l'Accord d'association Phase I (P3A I)	Clôturé
mars-06	nov-06	CE	Coopération en matière de migration	Ministère de l'Intérieur	France	250.000	Programme d'Appui à l'Accord d'association Phase I (P3A I)	Clôturé

Annexe 8 – Informations collectées par question d'évaluation par critère de jugement

Cette annexe propose le résultat du traitement de l'information de l'ensemble des données collectées dans le cadre de cette évaluation. Elle se présente sous la forme d'une grille qui reproduit la structure détaillée des questions d'évaluation (voir Annexe 2). Elle retrace, au niveau de chacun des critères de jugement, les informations (i) de niveau général, (ii) puis sectorielles (pour chacun des secteurs couverts par l'évaluation) et enfin (iii) liées aux programmes d'appui budgétaire. Elle donne, pour chacun des secteurs, un résumé retraçant l'essence des informations de niveau sectoriel et de chacun des programmes d'appui budgétaire par secteur. L'analyse émanant du traitement de cette grille est présentée en Annexe 8 sous la forme d'un résumé de réponse à chacune des questions d'évaluation.

La codification suivante a été utilisée pour nommer les secteurs et les programmes d'appui budgétaire :

Codification sectorielle

Secteur	Abréviation
Gouvernance publique	GP
Education	Educ
Santé	Santé
Secteur financier et privé	Fin
Agriculture	Agr
Eau/ Assainissement	EAS
Energie	Energie
Habitat social et développement humain	Hab-DH
Transport	Tra

Codification pour les programmes d'appui budgétaire

PTF	Année	Intitulé	Abréviation
CE	2004	Programme d'appui à la réforme de l'Administration Publique au Maroc (PARAP)	GP/PARAP
BAD	2005	PARAP I	GP/PARAP
BAD	2006	PARAP II	GP/PARAP
BM	2006	MA-Public Admin. Dev. Policy Ln II	GP/PARAP
CE	2006	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	GP/PARF
CE	2007	Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publique (PARAP II) au Maroc	GP/PARAP
BAD	2008	PARAP III	GP/PARAP
BM	2008	MA - Public Administration Reform III	GP/PARAP
BAD	2010	MA - Public Administration Reform IV	GP/PARAP
BM	2010	MA - Public Administration Reform IV	GP/PARAP
CE	2011	Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes (2 décisions: €10m et €35m)	GP/APEE
CE	2011	Réussir le Statut Avancé (2 décisions : €6m et €85m)	GP/RSA
BAD	2012	Programme d'Appui à la Revitalisation de la Gouvernance Economique et Financière-PARGE-Phase I	GP/PARGE
CE	2006	Programme d'appui à l'éducation de base	Educ/EDB
CE	2007	Appui à la Stratégie Nationale pour l'alphabétisation et l'éducation non formelle au Maroc (AENF)	Educ/AENF
AFD	2009	Soutien au système éducatif du Maroc	Educ/PU
BAD	2009	Appui au Programme d'Urgence de l'Education Nationale	Educ/PU
BEI	2009	Participation au plan de développement 2009-2012 du système éducatif	Educ/PU
CE	2009	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation	Educ/PU
AECID	2010	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation (Programme d'Urgence) du Ministère de l'Education Nationale	Educ/PU
BM	2010	MA First Education DPL	Educ/PU
CE	2010	Appui à la Stratégie Nationale pour l'alphabétisation et l'éducation non formelle au Maroc (AENF)	Educ/AENF
BM	2012	MA- First Skills and Employment DPL (Compétences et Emploi)	Educ/CEM
CE	2000	Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale de base-FAS santé CBM I	Santé/CMB
AFD	2004	Projet d'appui à la régionalisation, à la déconcentration et au renforcement des soins de santé de base (REDRESS)	Santé/REDR
BEI	2006	Rénovation et modernisation d'infrastructures de soins, de santé et d'équipements médicaux existants	Santé/Inf
CE	2007	Programme d'appui à la consolidation de la couverture Médicale de base (CMB) au Maroc	Santé/CMB

PTF	Année	Intitulé	Abréviation
BAD	2008	PARCOUM II	Santé/PAS
CE	2008	Programme d'Appui Sectoriel à la Réforme du Système de Santé au Maroc - PAS partie 1	Santé/PAS
AECID	2009	Programme d'appui à la réforme du système de santé au Maroc (PASS)	Santé/PAS
CE	2009	Programme d'Appui Sectoriel à la Réforme du Système de Santé au Maroc - PAS- partie II	Santé/PAS
AFD	2010	Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS-P)	Santé/REDR
CE	2012	Programme d'Appui Sectoriel à la Réforme du Système de Santé au Maroc -Santé rurale SPRING - PAS- partie III	Santé/PAS
BAD	2002	Quatrième Programme d'Appui au Secteur Financier (PASFI 4)	Fin/PASFI
BM	2005	MA-Financial sector DPL	Fin/PASFI
CE	2008	Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations	Fin/PAIE
BAD	2009	Programme d'appui au Développement du Secteur financier I (PADESFI I)	Fin/PADESFI
BM	2010	MA-Sustainable Access to Finance DPL	Fin/PADESFI
BAD	2011	Programme d'appui au Développement du Secteur financier II (PADESFI II)	Fin/PADESFI
CE	2010	Appui à la politique sectorielle agricole	Agr/PMV
BM	2011	MA-First DPL in support of the Plan Maroc Vert	Agr/PMV
BAD	2012	Programme d'Appui au Plan Maroc Vert (APMV)	Agr/PMV
BM	2007	MA-Water Sector DPL	EAS/Eau
BM	2009	MA-Solid Waste Sector DPL	EAS/PNA
CE	2009	Programme d'appui au Programme National d'assainissement (PNA)	EAS/PNA
BM	2011	MA-Solid Waste Sector DPL2	EAS/PNA
BM	2007	MA-Energy Sector DPL	Ener/Réforme
CE	2008	Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc	Ener/Réforme
BM	2005	MA-Housing Sector DPL	Hab-DH/Hab
CE	2005	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	Hab-DH/Hab
KfW	2005	Appui budgétaire sectoriel - première phase de l'INDH	Hab-DH/INDH
CE	2007	Appui à l'INDH - Initiative Nationale de Développement Humain	Hab-DH/INDH
CE	2010	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	Tra/RUR
BM	2011	MA-Urban Transport Sector DPL	Tra/URB

Table des matières

QE 1.1.....	9
DANS QUELLE MESURE LA CONCEPTION ET LA MISE EN ŒUVRE DES APPUIS BUDGETAIRES ONT-ELLES ETE COHERENTES AVEC LES POLITIQUES ET STRATEGIES DU ROYAUME DU MAROC, ADAPTEES AU CONTEXTE ECONOMIQUE, SOCIAL, ENVIRONNEMENTAL ET INSTITUTIONNEL DU MAROC ET COHERENTES AVEC LES STRATEGIES DES BAILLEURS DE FONDS ?	9
CJ 1.1.1.....	9
Les objectifs des appuis budgétaires ont été cohérents avec les politiques et stratégies sectorielles qu'ils appuient et ont été adaptés aux infléchissements de politiques.....	9
CJ 1.1.2.....	21
Les objectifs et les choix des modalités d'appui ont été adaptés au contexte économique, social, environnemental et institutionnel du Maroc	21
CJ 1.1.3.....	39
Les objectifs des appuis budgétaires ont été cohérents avec les stratégies de coopération des PTF	39
QE2.1.....	48
DANS QUELLE MESURE LES APPUIS BUDGETAIRES ONT-ILS CONTRIBUE A ACCROITRE LES FLUX DE FINANCEMENT EXTERIEUR SOUMIS AUX PROCEDURES BUDGETAIRES NATIONALES, ET A AMELIORE LEUR ALIGNEMENT AUX POLITIQUES NATIONALES, LEUR HARMONISATION ET LEUR COORDINATION ?	48
CJ 2.1.1.....	48
Suite à l'octroi des appuis budgétaires, les fonds d'aide extérieure gérés par les procédures budgétaires nationales ont augmenté.....	48
CJ 2.1.2.....	59
Le niveau global d'harmonisation et d'alignement des PTF fournisseurs d'appui budgétaire a augmenté.....	59
CJ 2.1.3.....	71
Les appuis budgétaires ont eu une influence positive sur l'harmonisation et l'alignement de l'aide extérieure	71
CJ 2.1.4.....	77
Les appuis budgétaires ont permis de réduire les coûts de transaction dans la fourniture et la gestion de l'aide extérieure pour les PTF et le Gouvernement.....	77

QE2.2	83
DANS QUELLE MESURE LES APPUIS BUDGETAIRES ONT-ILS PERMIS DE DECLENCHER ET NOURRIR UN DIALOGUE DE POLITIQUES CENTRE SUR LES STRATEGIES ET PRIORITES DE CHACUN DES SECTEURS APPUYES ?	83
CJ 2.2.1	83
Un cadre de concertation structuré, gérable et transparent pour le dialogue politique et pour le dialogue de politiques a été mis en place	83
CJ 2.2.2	91
Les programmes d'appui budgétaire ont permis l'émergence, dans les secteurs appuyés, d'un processus conjoint et efficace de dialogue de politiques centré sur les priorités et résultats sectoriels	91
CJ 2.2.3	100
Le degré d'implication des ministères concernés dans le dialogue de politiques a augmenté, de même que celui des institutions décentralisées et autres acteurs pertinents	100
QE2.3	106
DANS QUELLE MESURE LES APPUIS BUDGETAIRES ONT-ILS CONTRIBUE A RENFORCER LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES EN COORDINATION AVEC – ET EN COMPLEMENTARITE AUX APPUIS BUDGETAIRES, ET EN ALIGNEMENT AVEC LES PRIORITES STRATEGIQUES DU GOUVERNEMENT ?	106
CJ 2.3.1	106
Les programmes d'appui budgétaire ont permis d'identifier de façon approfondie les besoins en renforcement institutionnel et de cibler les projets d'AT et/ou de renforcement institutionnel sur les priorités du gouvernement	106
CJ 2.3.2	121
Les appuis budgétaires ont été accompagnés par des projets d'AT et/ou de renforcement de capacités qui ont fourni des produits de qualité, intégrés dans le processus décisionnel du gouvernement et facilitant la mise en œuvre des politiques et stratégies sectorielles	121
QE3.1	128
LA FORMULATION DES POLITIQUES SECTORIELLES, LEUR FINANCEMENT, LEURS PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE, DE SUIVI ET DE COMPTE RENDU AUX POPULATIONS ONT-ILS EVOLUE PENDANT LA PERIODE ? DANS QUELLE MESURE ET PAR QUELS MECANISMES LES APPUIS BUDGETAIRES ONT-ILS CONTRIBUE AUX CHANGEMENTS OBSERVES ?	128
CJ 3.1.1	128
La formulation des politiques et stratégies sectorielles a été systématisée dans chacun des secteurs ayant bénéficié d'appui budgétaire et forme un ensemble cohérent	128
CJ 3.1.2	137
Dans chaque secteur ayant bénéficié d'appui budgétaire, le suivi de la mise en œuvre des stratégies a été amélioré et est devenu un outil de gestion et de compte rendu auprès des parties prenantes	137
CJ 3.1.3	144
Le cadre législatif et réglementaire et les capacités institutionnelles et techniques de mise en œuvre des stratégies ont été renforcés	144
CJ 3.1.4	160
Les programmes d'appui budgétaire ont contribué aux améliorations mentionnées ci-	

dessus	160
QE3.2.....	172
L'EFFICACITE DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES ET DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE A-T-ELLE ETE ACCRUE ? DANS QUELLE MESURE ET PAR QUELS MECANISMES LES APPUIS BUDGETAIRES ONT-ILS CONTRIBUE AUX CHANGEMENTS OBSERVES ?	
172	172
CJ 3.2.1.....	172
Les nouveaux systèmes, outils et processus de gestion des finances publiques et des ressources humaines ont été mis en place et ont permis d'améliorer la performance de la gestion des finances publiques (GFP) et plus largement l'efficacité de l'administration publique.....	172
CJ 3.2.2.....	194
Amélioration dans la répartition des allocations et des dépenses budgétaires en fonction des objectifs stratégiques, en particulier pour les secteurs ayant bénéficié d'appui budgétaire.....	194
CJ 3.2.3.....	218
Le rôle du pouvoir législatif et de la société civile dans la formulation, le suivi et le contrôle de l'exécution du budget s'est élargi et est devenu plus effectif	218
CJ 3.2.4.....	225
Les programmes d'appui budgétaire ont contribué aux améliorations susmentionnées	225
QE3.3.....	232
L'ENVIRONNEMENT PRODUCTIF (CLIMAT DES AFFAIRES, ACCES AU FINANCEMENT, TRANSPARENCE FISCALE, REGLEMENTATIONS, INCITATIONS A LA PRODUCTION ET A L'EXPORTATION) A-T-IL ETE AMELIORE ? DANS QUELLE MESURE ET PAR QUELS MECANISMES LES APPUIS BUDGETAIRES ONT-ILS CONTRIBUE AUX CHANGEMENTS OBSERVES ?	
232	232
CJ 3.3.1.....	232
La gouvernance et la transparence du secteur financier ont permis un meilleur accès au financement pour la population et les entreprises.....	232
CJ 3.3.2.....	243
La fiscalité des entreprises est devenue plus transparente et équitable	243
CJ 3.3.3.....	250
Le cadre législatif et réglementaire régissant les activités économiques s'est rapproché des standards internationaux	250
CJ 3.3.4.....	251
Le climat des affaires s'est amélioré.....	251
CJ 3.3.5.....	256
Les programmes d'appui budgétaire ont contribué aux améliorations mentionnées ci-dessus	256
QE3.4.....	264
L'OFFRE DE SERVICES DANS LES SECTEURS DE L'EDUCATION, DE LA SANTE ET DE LA PROTECTION SOCIALE A-T-ELLE ETE AMELIOREE ? DANS QUELLE MESURE ET DE QUELLE MANIERE LES APPUIS BUDGETAIRES ONT-ILS CONTRIBUE AUX CHANGEMENTS OBSERVES ?	
264	264
CJ 3.4.1.....	264
L'offre de services d'éducation s'est améliorée en termes quantitatifs, qualitatifs et d'équité.....	264

CJ 3.4.2.....	267
L'offre de services de santé s'est améliorée en termes quantitatifs, qualitatifs et d'équité.....	267
CJ 3.4.3.....	275
Une proportion croissante de la population bénéficie d'une couverture médicale de base.....	275
CJ 3.4.4.....	276
Les appuis budgétaires ont contribué à l'extension des services sociaux.....	276
QE4.1.....	277
DANS QUELLE MESURE Y A-T-IL EU DES CHANGEMENTS EN MATIERE DE CROISSANCE ECONOMIQUE DURABLE ET DE COMPETITIVITE, Y INCLUS SUR LES MARCHES EXTERIEURS ? QUELS FACTEURS ONT ETE LES PRINCIPAUX DETERMINANTS DE CES CHANGEMENTS ?	277
CJ 4.1.1.....	277
Le taux de croissance économique du Maroc a progressé significativement en termes absolu et comparé à la performance dans la région	277
CJ 4.1.2.....	281
Le secteur privé a été un moteur de croissance de l'économie Marocaine.....	281
CJ 4.1.3.....	284
L'intégration dans les marchés mondiaux a progressé.....	284
CJ 4.1.4.....	289
Les changements observés peuvent être mis en relation avec des facteurs déterminants spécifiques soit des politiques mises en œuvre par le gouvernement, soit d'autres facteurs qui ont contribué à la croissance économique et l'insertion de l'économie marocaine dans l'économie mondiale	289
QE4.2.....	296
DANS QUELLE MESURE L'UTILISATION DES SERVICES PUBLICS DE SANTE A-T-ELLE AUGMENTE ET A-T-ELLE ETE MIEUX REPARTIE SUR L'ENSEMBLE DE LA POPULATION ? DANS QUELLE MESURE L'ETAT DE SANTE DE LA POPULATION A-T-IL ETE AMELIORE ? DANS QUELLE MESURE CES CHANGEMENTS SONT-ILS LIES A LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE SANITAIRE OU A D'AUTRES FACTEURS ?	296
CJ 4.2.1.....	296
L'accessibilité financière aux soins de santé a été améliorée.....	296
CJ 4.2.2.....	297
La population utilise de manière accrue les services de santé.....	297
CJ 4.2.3.....	302
Les principaux indicateurs de résultats sanitaires sont en progression	302
CJ 4.2.4.....	304
L'amélioration des résultats sanitaires est en partie attribuable à la mise en œuvre de la politique sectorielle de santé et en particulier, au renforcement du système de santé	304

QE4.3.....	310
COMMENT ONT EVOLUE LES INDICATEURS DE L'EDUCATION ? L'INSERTION ECONOMIQUE DES POPULATIONS CIBLEES PAR LES POLITIQUES DE L'EDUCATION ET D'ALPHABETISATION A-T-ELLE ETE AMELIOREE ? QUELS ONT ETE LES PRINCIPAUX DETERMINANTS DES EVOLUTIONS CONSTATEES ?	
CJ 4.3.1.....	310
L'usage du système d'enseignement public s'est étendu à l'ensemble de la population	310
CJ 4.3.2.....	312
Les principaux indicateurs de résultats et d'impact d'éducation et d'alphabétisation sont en progression.....	312
CJ 4.3.3.....	320
L'amélioration des résultats scolaires et de l'intégration socio-économique des populations défavorisées est en partie attribuable à la mise en œuvre de la Charte nationale d'éducation et de formation (CNEF) et du programme d'urgence pour l'éducation	320
QE5.1.....	321
COMBINANT LES RESULTATS DES ETAPES 1 ET 2, DANS QUELLE MESURE LES APPUIS BUDGETAIRES ONT-ILS CONTRIBUE A L'OBTENTION DES RESULTATS IDENTIFIES DANS L'ETAPE 2 ?	
CJ 5.1.1.....	321
Les politiques appuyées par les programmes d'appui budgétaire ont influencé les résultats de croissance et d'intégration à l'économie mondiale à travers des mécanismes et des processus identifiables	321
CJ 5.1.2.....	321
Les politiques appuyées par les programmes d'appui budgétaire ont influencé les résultats de l'état de santé de la population et sa capacité à participer à la vie économique à travers des mécanismes et des processus identifiables.....	321

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, social, environnemental et institutionnel du Maroc et cohérentes avec les stratégies des bailleurs de fonds ?
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 1 : Les intrants des appuis budgétaires
<p>Justification et champ de l'évaluation : Cette question traite de la pertinence et de la cohérence ex-ante de l'ensemble des programmes d'appuis budgétaires avec les priorités stratégiques du Maroc – et de celles des PTFs - et de leur adaptation pendant la mise en œuvre en cas d'infléchissement de priorités.</p> <p>Elle traite aussi de la pertinence d'octroi des appuis budgétaires dans le contexte des évolutions politiques, économiques, sociales et institutionnelles des dix dernières années, marquées notamment par l'approfondissement des liens du Maroc avec l'Union Européenne (politique de voisinage en 2007 et obtention du Statut Avancé en 2008), la mise en œuvre de réformes dans plusieurs domaines importants (notamment ceux appuyés par les appuis budgétaires) et l'approbation d'une nouvelle constitution et d'un nouveau gouvernement en 2011 suite aux mouvements du printemps arabe.</p> <p>La question prend également en compte la question de l'environnement, dont la préservation constitue un enjeu majeur pour le Maroc, notamment adressée dans les stratégies de l'agriculture, de l'énergie et de l'eau et assainissement appuyés par les appuis budgétaires des PTFs.</p>	
<p>Niveau de l'analyse : Cette question sera essentiellement basée sur une analyse au niveau de chacun des programmes d'appui budgétaire et au niveau de l'ensemble des appuis budgétaires. Elle permettra de mettre en lumière les différentes caractéristiques des programmes d'appui budgétaire selon les bailleurs (modes de conception et de formulation, caractéristiques de décaissement telles que l'utilisation de tranches fixes ou variables, de durée, d'accompagnement ou non par des appuis techniques, gestion centralisée/décentralisée, etc.) et d'en tirer des enseignements par type d'AB et/ou par bailleur et/ou par secteur quand les comportements des bailleurs et le caractéristiques de leurs AB sont différents par secteur.</p> <p>Cette question prendra en compte les autres modes d'appui de l'assistance extérieure (projets) et leur pertinence relative par rapport au contexte et aux objectifs à atteindre.</p>	
CJ 1.1.1	<i>Les objectifs des appuis budgétaires ont été cohérents avec les politiques et stratégies sectorielles qu'ils appuient et ont été adaptés aux infléchissements de politiques</i>
<ul style="list-style-type: none"> Correspondance entre les objectifs et priorités des stratégies sectorielles et ceux notés dans les documents de programmation des appuis budgétaires Correspondance entre les plans d'activité des stratégies sectorielles et les matrices d'indicateurs de suivi des programmes d'appui budgétaire. 	
0.Général	<p>Les appuis budgétaires des années 2000-2012 s'inscrivent dans le grand mouvement de réformes lancées par Sa Majesté le Roi Mohammed VI après son intronisation en 1999. Ces réformes ont touché aussi bien les domaines institutionnel que macro-économique, fiscal, financier ou sectoriels (réformes de l'administration publique, de la gestion des finances publiques, de la fiscalité, libéralisations des secteurs du transport, des télécommunications, etc.). Dans ces efforts, le Gouvernement Marocain a été appuyé par les PTF dont les objectifs ont coïncidé étroitement avec ceux du Maroc : intégration du Maroc à l'économie mondiale, promotion des investissements étrangers au Maroc en focalisant les efforts sur l'assainissement des finances publiques, la dynamisation du secteur financier, l'amélioration de l'environnement du secteur public et l'extension du champ d'activité du secteur privé.</p> <p><i>Source : Décennie Réforme et Progrès, MDF Maroc 2009.</i></p>

	<p>Les entretiens avec les autorités marocaines confirment la cohérence des programmes d'AB avec les politiques sectorielles. Le choix des programmes appuyés résulte d'un arbitrage en fonction des axes prioritaires des bailleurs et des priorités gouvernementales. Pour l'UE, le PIN sur 3 ans donne les axes. Pour la BAD, le doc stratégie pays sur 5 ans (2012-2016) donne visibilité sur les enveloppes globales et sur les enveloppes par projets sur les 3 premières années (en 2014 : une mission d'évaluation du DSP permettra d'arrêter les projets de 2015 et 2016.). Dans le cas de la BM, les autorités et la BM établissent un cadre de partenariat stratégique chaque 4 ans, qui reflète les priorités du Gouvernement (en fonction de ce que la BM sait faire de mieux et de ce que le gouvernement souhaite faire). La préparation des CAS permet de cibler les secteurs et de choisir la forme de l'appui. La définition des secteurs à appuyer se fait dans le cadre d'un comité de pilotage où toutes les parties prenantes sont associées (consultation élargie). La formulation des programmes vise à concevoir des programmes mesurables et faisables avec des indicateurs ciblés. Elle fait l'objet d'un processus de réduction du nombre de mesures au cours du temps (souvent 100 mesures au départ → 10 mesures clé (déclencheurs) à la fin restent quand le prêt est décaissé). La date de passage au CA de la BM met une contrainte temps pour qu'un accord soit trouvé sur les déclencheurs : l'aspect faisabilité endéans le timing importe pour le choix des déclencheurs. En cas de blocage, le MAGG interagit avec le Ministère sectoriel. La BM joue un rôle important dans la préparation : consultation avec MAGG et au niveau technique dans chaque département ministériel. En général, les autorités et la BM se fixent un nombre de PPD (2 ou 3 d'une durée de 18 mois, max 2 ans) au départ : le premier enclenche le processus de réformes, les mesures plus importantes venant pour les tranches 2 et 3. L'idée est de garder un ensemble cohérent en jouant avec les tranches. Les autorités considèrent que la durée des PPD est bonne car elle permet d'éviter l'essoufflement au cours du temps de la motivation de l'administration sur l'accompagnement de la réforme. Le PARAP présente une exception avec 4 PPD puis Hakama. Pour le secteur financier, un seul PDD a été décidé car les mesures identifiées étaient très précises.</p> <p><i>Source : MN 138, 150</i></p> <p>Alors que les appuis budgétaires s'inscrivent dans un contexte de politiques sectorielles bien définies, il est important de noter que le Maroc n'offre pas une vision de politique nationale de moyen/long terme dans laquelle les politiques sectorielles et les politiques régionales viendraient s'insérer (voir CJ 3.1).</p>
1. Résumé GP	<p>Les AB des différents bailleurs (BM, CE et BAD) impliqués dans la GFP ont soutenu le vaste programme de réformes du gouvernement marocain dans le domaine de l'administration publique, initié dès 2003. L'appui à la réforme de la fiscalité a été initié en 2005 suite à des discussions entre le Gouvernement, le FMI et la CE. La durée des appuis a été flexible dans le cas des deux programmes (PARAP et PARF), pour tenir compte des difficultés liées à la mise en œuvre de certains aspects des réformes.</p>
11.GP/PARAP	<p>Les objectifs du programme PARAP ont été alignés à ceux visés par le gouvernement marocain dans le cadre de la réforme de son administration publique. La matrice des mesures a été alignée à la stratégie de réforme de l'administration publique et a été adaptée au cours du temps -en 2006- pour tenir compte des progrès réalisés et d'un contexte en évolution.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La réforme de l'administration publique a bénéficié d'un engagement politique au plus haut niveau, en particulier celui du Roi, du Premier Ministre et du Ministre des Finances. En attestent les Discours de Sa Majesté le Roi Hassan II en 1998, les Discours (du 12 Octobre 1999) et Lettres Royales de Sa Majesté le Roi Mohammed VI (telle que celle formulée dans le cadre de la préparation du Plan de

	<p>développement économique et social 2000-2004), la Déclaration de Politique générale du Premier Ministre de Novembre 2002 et ses Lettres de politique de développement de 2004 à 2006 relatives à la réforme de l'administration publique et à l'édifice d'un cadre législatif et réglementaire idoine, et son Plan Economique et Social (PES) adopté en Octobre 2007. Les autorités marocaines ont réalisé des travaux de diagnostic et de réflexion approfondis qui ont aidé, avec l'appui technique de la BM et de la CE, à définir les contours du programme PARAP en 2003. Celui-ci vise à accompagner la mise en œuvre des réformes définies par les autorités marocaines. La stratégie de réforme de l'administration publique s'articule autour des trois axes suivants : (i) l'amélioration de l'efficacité de l'administration dans la gestion des ressources budgétaires, (ii) l'amélioration de l'efficacité de l'administration dans la gestion des ressources humaines, et (iii) la maîtrise de l'évolution de la masse salariale. Ces trois axes sont repris comme les trois objectifs globaux du programme PARAP. Les principaux volets du programme de réforme comprenaient : la réforme budgétaire axée sur les résultats, le renforcement des contrôles externes et internes, l'amélioration de la gestion des ressources humaines, l'amélioration de la qualité des services publics par l'introduction de la gestion de proximité, et la consolidation de la gestion de la masse salariale du secteur public. En 2007, un quatrième axe a été ajouté au programme PARAP: la simplification des procédures et l'administration électronique.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La matrice des mesures à réaliser récapitule les dispositions prises pour réformer les modes de gestion et d'action publique de l'administration marocaine. Elle a été initialement préparée en partenariat entre le gouvernement et la BM et la CE et s'articule autour des trois axes de la stratégie de réforme de l'administration publique. La BAD a approuvé son premier prêt pour le PARAP en décembre 2004 et endossé la matrice commune. Les mesures inscrites à la stratégie du gouvernement sur la réforme budgétaire, traduites dans les contenus des appuis successifs au PARAP, répondent aux faiblesses du système de gestion des finances publiques identifiées lors des différents diagnostics réalisés, y inclus les conclusions et recommandations du PEFA de mai 2009. La matrice a été révisée en 2006 pour tenir compte des progrès réalisés et d'un contexte en évolution. <p>La succession des appuis au programme PARAP a tenu compte de la séquence des réformes et a visé à approfondir les réformes appuyées par les premiers appuis. La conception des appuis successifs des trois bailleurs (BM, BAD, CE) a pris en considération les changements dans les priorités des politiques et a été adaptée à la mise en œuvre progressive des réformes structurelles. Ainsi les priorités des réformes initiées par le gouvernement mis en place après les élections d'Octobre 2007 ont été prises en compte. L'ajout en 2007 du quatrième axe, l'administration électronique, en témoigne. [Le programme gouvernemental de 2007 précisait : 'Modernisation de l'administration - Le gouvernement compte poursuivre les réformes du service public aux niveaux central et territorial, à travers l'adoption de l'ensemble des mesures à même de permettre la simplification des procédures administratives, la limitation de l'inflation législative qui entrave une communication efficiente avec les citoyens, l'élaboration de lois et textes réglementaires consolidant le principe de transparence, de professionnalisme dans la définition des missions et des responsabilités, ainsi que la réduction de la marge des abus administratifs et des dépassements éventuels en matière de prestation des services au profit des individus et des institutions. Le gouvernement oeuvrera pour l'achèvement du programme de l'administration électronique, conformément à un échéancier précis, la généralisation de l'outil électronique au plan du capital institutionnel marocain, à travers l'entrée en fonction de la carte d'identité nationale biométrique.]</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les entretiens menés avec les autorités bénéficiaires (MEF et MMSP) et les PTF
--	---

	<p>ont confirmé l'alignement des appuis budgétaires aux politiques marocaines dans le domaine de la gouvernance publique (orientations du gouvernement -programme gouvernemental-) ainsi que l'adaptation au rythme de mise en œuvre des réformes et aux infléchissements de politiques (ex changement du cap du gouvernement en 2006 en matière de déconcentration en vue d'articuler déconcentration et décentralisation ; accompagnement du travail de refonte de la Loi Organique de 1998 à partir de 2007).</p> <p><i>Sources :</i> Royaume du Maroc, <i>Lettre de politique de développement relative à la stratégie de réforme de l'administration publique</i>, 30 avril 2004, p.5-6 Texte intégral de la déclaration gouvernementale faite par M. Abbas El Fassi devant les deux Chambres du Parlement lors de l'investiture du Gouvernement (2007) CE, CF PARAP I, 2004, p.14,17 CE, CF PARAP II, 2007, p.21 CE, <i>Fiche Action</i>, PARAP II, p.2 CE, <i>Maroc Document de Stratégie Pays 2002-2006 et Programme Indicatif National 2002-2004</i> CE, <i>Evaluation du PARAP I, Rapport final</i>, 2009, p.7-8-9 CE, <i>Rapport annuel de suivi du système de gestion des finances publiques</i>, p.21 BM, <i>Public Information Document (PID)</i>, PARL-I, 2003, p.2 BM, <i>Simplified Implementation Completion Report</i>, PARL-I, 2005, p.7 BM, <i>Implementation Completion and Results Report</i>, PARL-I & II, 2009, p.14 BM, <i>Public Information Document (PID)</i>, PARL-III, 2006, p.2 BM, <i>Document d'Information sur le Projet (PID)</i>, PARL-IV, 2009, p.1 BM, <i>Implementation Completion and Results Report</i>, PARL-III & IV, 2011, p.7,9 BAD DSP 2007-2011, p.26-27 BAD, <i>Rapport d'achèvement</i>, PARAP I, 2006, p.2 BAD, <i>Rapport d'achèvement</i>, PARAP II, 2007, p.3 BAD, <i>Rapport d'évaluation</i>, PARAP III, 2008, p.7 BAD, <i>Rapport d'évaluation</i>, PARAP IV, 2010, p.4 MN 106, 116, 122, 128, 129, 136, 137, 141, 144, 146, 150</p>
12.GP/PARF	<p>Le programme d'appui à la réforme fiscale (2006-2010) vient en appui à une stratégie de réforme issue de discussions entre le Gouvernement, le FMI et la CE avec des études de diagnostic réalisées par le FMI. Ces travaux ont conduit à l'élaboration d'une stratégie de modernisation du système fiscal Marocain et de son administration et à l'identification d'un plan d'actions à moyen terme (appuyé par la CE). La stratégie repose sur un élargissement de la base taxable et l'accroissement de la transparence, de la simplicité, et de la rationalité du système fiscal.</p> <p>En ce qui concerne la réforme de la fiscalité, on note que celle-ci, démarrée au milieu des années 1980, avait atteint des résultats très positifs à la fin des années 1990 mais que les progrès commençaient à se faire plus lents. De plus, le MDF reconnaissait à l'époque que l'AA avec l'UE qui se profilait à l'horizon entrainerait une baisse de 1.2% du PIB en termes de pression fiscale alors que la réforme mise en œuvre depuis 1985 avait justement permis de remonter la pression fiscale d'environ 19% (1980-85) à 22% en fin 1998. Ainsi la nouvelle vague de réformes entreprises après les premières assises de la fiscalité en 1999 et accompagnées et appuyées par l'UE à partir de 2005 grâce au PARF, devait permettre de donner un nouveau coup de pouce aux réformes et aux résultats obtenus par le système fiscal.</p> <p>Le rapport économique et financier de 2010 mentionne que des mesures d'élargissement d'assiette de la TVA avaient été prises dès 2003 (avec par exemple l'assujettissement des tabacs au taux normal de TVA ou le relèvement, en 2004, du taux</p>

	<p>réduit de la TVA applicable à l'énergie électrique de 7% à 14% ou enfin l'assujettissement à la TVA, en 2005, des coopératives à caractère industriel et commercial dont le chiffre d'affaires excède 5 millions de dirhams). Par contre aucune référence n'est faite dans les documents de préparation ou de formulation des appuis à une stratégie fiscale nationale, un document de politique ou une volonté politique exprimée autre que la stratégie élaborée par les experts FMI/CE alors que celle-ci existait puisque les réformes fiscales avaient été lancées dès le milieu des années 1980 et avaient déjà atteint des résultats probants.</p> <p>Le programme PARF fait apparaître que la stratégie et son plan d'action ont été élaborés par les experts FMI/CE, que la lettre de politique de développement relative à la réforme fiscale a été préparée également par les experts CE, et que la matrice a été développée par les experts. Ces mêmes documents attestent aussi des nombreuses réunions et discussions avec le MdF et la tenue d'un atelier autour de la réforme de la TVA avec les différentes directions. Le rapport de mission d'octobre 2004 (mission d'instruction) mentionne la convergence de vue du MdF avec l'analyse et les propositions des experts de la mission CE et note notamment '<i>Les responsables du MdF sont tout à fait conscients de la nécessité de cette réforme et souhaitent utiliser le programme d'appui de la Commission pour la faire avancer malgré les résistances qu'elle va sans doute susciter par les nombreux titulaires de vested interests</i>'. Selon les documents issus du GdM la proactivité du GdM dans l'élaboration du plan de réforme a été beaucoup plus importante (ou alors l'appropriation du programme conçu par les PTF a été exceptionnellement bonne).</p> <p>La matrice adoptée par la CE pour le décaissement de son ABS est celle du Plan d'action conçu pour la stratégie.</p> <p>Le programme a été flexible puisqu'il a été mis en œuvre sur 5 ans au lieu des 3 ans prévus pour tenir compte de la difficulté (du point de vue politique et social) à mettre en œuvre certains aspects du programme (notamment l'abolition des dérogations et exonérations de TVA, la simplification de la TVA à taux unique, l'introduction de l'identifiant fiscal unique (IFU), les travaux en vue de la fiscalisation du secteur agricole).</p> <p>Il n'y a pas de documents attestant d'un changement éventuel de caps dans la stratégie du gouvernement.</p> <p><i>Sources : Fiche d'intervention, DFC 2011</i> <i>Mission d'instruction du programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc - Rabat, 11-15 octobre 2004.</i> <i>Rapport économique et financier de 2010, MDF Maroc 2010.</i></p>
13.GP/APEE	<p>La CF précise que le programme s'insère dans un contexte de constitutionnalisation de l'égalité entre les femmes et les hommes, matérialisée par l'article 19 de la nouvelle Constitution. La nouvelle Constitution promeut l'institutionnalisation d'une Autorité pour la Parité et la lutte contre toutes les formes de discrimination, qui, en perspective, contribuerait à la transition de la reconnaissance constitutionnelle des droits à la promotion et l'effectivité de ces derniers.</p> <p>L'APEE vient donc en appui à la mise en œuvre du plan d'action de la Stratégie nationale d'équité et d'égalité entre les sexes (SNEES, 2006). Le SNEES et l'Agenda gouvernemental pour l'égalité 2010-2015 (AE), ont été élaborés en 2010 par le Mécanisme national de la femme, le Ministère du développement social, de la famille et de la solidarité (MDSFS). En 2012, le nouveau gouvernement a formellement adopté une nouvelle dénomination pour cet agenda, qui devient le Plan Gouvernemental pour l'Egalité (PGE).</p>

	<p>Le PGE est constitué de neuf domaines d'intervention, subdivisés en objectifs et actions clés pour lesquels des indicateurs de suivi et d'évaluation ont été identifiés. Les indicateurs de performance de l'APEE sont tous issus du plan d'action du PGE.</p> <p><i>Source : CF APEE.</i></p>
14.GP/RSA	<p>L'objectif de l'appui au processus de convergence réglementaire vers l'Acquis de l'Union est d'accélérer la dynamique de partenariat entre le Maroc et l'Union européenne telle qu'agrée dans les engagements de la feuille de route du Statut Avancé (Octobre 2008). L'appui, en s'inscrivant dans les résultats visés par la feuille de route, est entièrement aligné aux objectifs du Maroc.</p> <p><i>Source : IF RSA, CF RSA (décembre 2011).</i></p>
15.GP/PARCEF	<p>Le PARCEF vise la consolidation des acquis des PARAPs. Il ne fait aucune référence au programme de réforme fiscale du GdM en tant que tel, plutôt au programme de développement général du gouvernement. On note que les mesures de réforme semblent découler d'un processus de négociation entre les PTF et le gouvernement : <i>'Un cadre de responsabilité, en l'occurrence une matrice commune des mesures, a été mise en place par le Gouvernement et les différents bailleurs afin d'harmoniser notamment le choix des principales réformes et les modalités de suivi de leur mise en œuvre'</i> (page 16, rapport d'évaluation BAD du PARCEF).</p> <p><i>Source : BAD, rapport d'évaluation du PARCEF, 2011.</i></p>
2.Résumé Educ	<p>Globalement, les objectifs des appuis budgétaires ont été cohérents avec les politiques et stratégies sectorielles qu'ils appuyaient, notamment la Charte de l'Education et de la Formation (2000), déclinée dans un Cadre stratégique de développement du système éducatif (CSDSE) et la Stratégie nationale pour l'alphabétisation et l'éducation non formelle (2004) puis dans le Plan d'Urgence (2009-2012). Les PTF ABS ont fait évoluer leurs appuis en fonction des évolutions stratégiques.</p>
21.Educ/EDB	<ul style="list-style-type: none"> - Les objectifs du programme EDB II étaient en cohérence avec la Charte et le CSDSE, priorités politiques de premier plan du GdM - La priorité à l'éducation de base correspondait aux priorités stratégiques sous-sectorielles à la fois de la CE et du GdM et le ciblage sur 5 AREF correspondait parfaitement à l'objectif national de réduire les disparités territoriales en matière d'offre et de performances éducatives - Les conditionnalités, mélange d'indicateurs d'activités et de résultats, étaient en cohérence avec les résultats attendus du programme
22.Educ/PU	<p>Globalement les objectifs des appuis ABS (CE, AFD, BM, BAD, BEI, AECID) étaient en cohérence avec les objectifs définis par le PU et ont reflété le souci d'accélération/rattrapage exprimé par les autorités ainsi que leur demande pour une plus grande coordination d'appuis extérieurs éparpillés. La grande majorité des indicateurs de décaissement, s'ils varient entre PTF, ont été tirés du cadre de suivi conjoint, aligné sur le PU.</p>
23.Educ/AENF	<p>Globalement, les objectifs de l'appui ABS/ CE ont été en cohérence avec la stratégie d'alphabétisation et d'éducation non formelle publiée en 2004. A la suite de la révision de la stratégie en 2009 et les efforts budgétaires du gouvernement dans le domaine, l'appui ABS a également fait l'objet d'une modification (renforcement budgétaire et extension de la période d'exécution). Les indicateurs de décaissements ont été directement tirés de la stratégie alphabétisation.</p>
24.Educ/CEM	<p>L'appui ABS/CEM de la BM apparaît en cohérence avec la composante 'Enseignement universitaire' du PU. Ce document n'a abordé le sous-secteur Formation Professionnelle que dans ses relations avec le SE formel ('développement d'un système</p>

	de passerelles entre la FP et le système éducatif scolaire ou supérieur) mais le document de programme CEM mentionne l'élaboration en cours d'une stratégie Formation Professionnelle.
3. Résumé Santé	Globalement, les PTF s'inscrivent bien dans les stratégies nationales [MN 209]. Les objectifs des appuis budgétaires ont été cohérents avec les politiques et stratégies sectorielles qu'ils appuyaient, à savoir l'extension de la couverture médicale de base (CMB) et le Plan d'Action 2008-2012 du Ministère de la Santé (MS). Les AB étaient assez souples pour pouvoir s'adapter aux infléchissements de politiques – en particulier, la BAD a été plus souple que la CE dans l'interprétation des conditions de son premier AB en appui à la CMB. Par exemple, la politique du médicament a été présentée par le MS comme sa propre émanation, sans que les autres PTF soient informés de prime abord que c'était une conditionnalité des AB [MN 210].
31. Santé/CMB	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les objectifs des CMB 1 et 2 correspondent parfaitement avec la politique nationale d'extension de la CMB (cadre légal et réglementaire pour le CMB 1, mise en œuvre pour le CMB 2), qui était prioritaire pour le gouvernement. ▪ La convention de financement du CMB 1 prévoyait un nombre très important de conditionnalités qui portaient essentiellement sur des processus, ce qui était naturel dans cette phase de mise en place du cadre juridique (il était bien sûr prématuré de choisir dès ce moment des indicateurs d'impacts ou même des indicateurs quantitatifs portant sur l'utilisation des services) [ECORYS 2009 : 7-8, 17]. Ces conditionnalités correspondaient aux plans d'activité des stratégies sectorielles. Les conditionnalités du CMB 2 ont été réduites et simplifiées. ▪ Cependant, le processus de négociation du CMB 1 (sur lequel s'est greffé le PARCOUM I) semble avoir été laborieux et désagréable pour la partie marocaine : les rapports de force étaient à ce moment clairement déséquilibrés en faveur de la DUE (chantage à diminuer l'enveloppe au profit de l'élargissement européen, et pression pour boucler la LdF), qui a fait pression pour inclure des conditionnalités trop ambitieuses, dépendant d'autres instances que les protagonistes concernés (parlement, conseil des ministres, ...). Cela a considérablement retardé l'atteinte des cibles et les décaissements (ex : la loi sur l'offre de soins n'a été adoptée que récemment ; la carte sanitaire vient d'être adoptée mais elle n'est pas encore mise en œuvre ; le parcours coordonné de soins doit passer sous forme de loi ; l'identifiant unique doit être multisectoriel ; tout cela dépend de nombreux acteurs) tandis qu'il y avait des actions relativement faciles à mettre en œuvre, et porteuses de grands gains (comme la réduction du prix des médicaments) qui n'ont pas été retenues. Le GdM a dû demander plusieurs fois le report, ce qui était gênant. Depuis lors, les rapports sont plus équilibrés. <p>[Sources : Fiche Action et DTA des 2 CMB ; ECORYS, 2009, <i>L'évaluation finale du programme d'appui à la réforme de la couverture médicale au Maroc</i> (décembre) ; MN 206]</p>
32. Santé/Parcou m	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Idem que pour le CMB (les deux programmes ont été conçus en étroite collaboration), si ce n'est que la BAD a été plus souple que la CE dans l'appréciation des conditionnalités, et a décaissé sa 2^e tranche du PARCOUM I alors que la CE avait bloqué la sienne. Les conditions non tout à fait remplies du PARCOUM I ont été reconduites dans le 2^e programme. <p>[Sources : Banque africaine de développement (BAD), 2008, <i>Royaume du Maroc – Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale (Première phase) (PARCOUM I) – Rapport d'achèvement</i> (octobre) ; BAD, 2012, <i>Royaume du Maroc – Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale – Phase II (PARCOUM II) – Rapport d'achèvement</i> (juin)]</p>
33. Santé/PAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les objectifs du PASS correspondent parfaitement à ceux du Plan d'Action 2008-2012 du MS, en concentrant les efforts (à travers le dialogue politique et les conditionnalités) sur un certain nombre de priorités identifiées comme les plus

	<p>importantes parmi celles du Plan d'Action.</p> <ul style="list-style-type: none"> La batterie d'indicateurs du PASS accorde beaucoup d'importance à l'Axe 3 du Plan d'Action Santé (programmes spécifiques) ; 5 de ces indicateurs portent sur le Programme d'accélération de la réduction de la mortalité maternelle et néonatale, un seul indicateur porte sur le volet relatif à la lutte contre les maladies non transmissibles, aucun indicateur ne porte sur le volet relatif à l'accélération de la lutte contre la tuberculose. Cet équilibre d'indicateurs ne correspond pas tout à fait à un système où les maladies infectieuses et la santé materno-infantile composent 33% de la charge globale de morbidité, alors que les maladies non transmissibles en composent 56%. <p>[Sources : Fiche Action et DTA du PASS ; Rapport de la 4^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 52-54]</p>
34.Santé/ Redress	<ul style="list-style-type: none"> Idem que pour le PASS, si ce n'est que le REDRESS-P met davantage l'accent sur les soins de santé de base (santé communautaire et familiale), qu'il mesure les évolutions plutôt que des cibles fixes, et qu'il distingue 8 indicateurs déclencheurs (sélectionné parmi les 10 du PASS) d'autres indicateurs « de réforme » ou techniques de suivi, sur lesquels est basé le dialogue politique. [Sources : AFD, Conventions Prêt et Subvention CMA 1109 ; Comité des Etats étrangers de l'Agence française de développement – Royaume du Maroc, Concours sollicités pour le financement d'un Programme d'appui sectoriel Santé, novembre 2009.]
4.Résumé Fin	<p>Les objectifs sectoriels d'Appui Budgétaire ont globalement suivi les politiques et stratégies sectorielles définies par les autorités Marocaines à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> La dynamisation du secteur financier La restructuration des Institutions Financières Publiques La mise en place et renforcement d'instruments de financement spécifiques La modernisation du marché des capitaux La modernisation des textes juridiques et réglementaires régissant le marché des changes La Modernisation du marché des valeurs du Trésor La poursuite de la réforme des secteurs des assurances et des retraites L'amélioration de l'accès des entreprises au financement <p>La grande majorité des déclencheurs des prêts de la BAD et de la Banque Mondiale étaient indexés sur l'application des réformes du gouvernement du Maroc.</p>
41.Fin/PASFI IV	<p>Les objectifs sectoriels du Programme, en phase avec la politique nationale, ont visé sur l'ouverture de l'économie à travers la modernisation du cadre réglementaire du secteur financier et la mobilisation de l'épargne institutionnelle en vue de dynamiser l'investissement privé dans les secteurs productifs à travers des interventions bâties sur 4 axes principaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> l'adaptation du cadre institutionnel et réglementaire du secteur financier, l'assainissement des institutions financières publiques, la dynamisation du marché des capitaux, Le renforcement de l'épargne institutionnelle <p><i>source Rapport d'évaluation (formulation) 30 octobre 2002</i></p>
42.Fin/ PADESFI I	<p>Les objectifs de ce programme sectoriel se basent sur les orientations stratégiques du programme de développement à moyen terme du gouvernement.</p>

	<p>Dans le secteur financier, en particulier, le Gouvernement a pour objectifs de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ faciliter l'accès des PME aux sources de financement ; ▪ renforcer la supervision et le contrôle du marché des capitaux et du secteur des assurances; ▪ dynamiser le secteur des assurances ; ▪ développer le capital risque ; ▪ encourager le micro-crédit ainsi que la promotion de la création des petites entreprises. <p>Le PADESFI de par ses objectifs et ses composantes choisies, a répondu aux préoccupations du Gouvernement.</p> <p><i>Source Rapport BAD d'évaluation (formulation) Octobre 2009</i></p>
43. Fin/PADESFI II	<p>Les objectifs de ce Programmes ont été conçus en étroite collaboration avec la stratégie du gouvernement pour traiter des problèmes ponctuels nés de la crise financière mondiale de 2008.</p> <p>Le domaine d'intervention du PADESFI II, à savoir le secteur financier, est pertinent par rapport aux priorités du Programme du Gouvernement reflétées dans la Lettre de politique de développement et à celles du DSP 2007 – 2011 du Maroc.</p> <p><i>Source Rapport BAD d'évaluation (formulation) Août 2011</i></p>
44. Fin/Financial Sector DPL	<p>Idem que pour le PASFI IV, ce programme a été conçu pour être en phase avec l'objectif du programme de réforme du secteur financier du gouvernement du Maroc.</p> <p>Le prêt servirait à atteindre l'objectif du gouvernement à travers 3 axes majeurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La mise en place d'un cadre réglementaire et juridique moderne et efficace dans les secteurs des banques, assurances et du marché des capitaux ▪ La restructuration des établissements financiers non performant ▪ Développement du secteur financier et modernisation des systèmes de paiement, et des normes d'audit et de comptabilité, et l'amélioration de la lutte contre le blanchiment d'argent <p><i>Source : B.M. Document de Programme (Formulation) du 17 novembre 2005</i></p>
45. Fin /DPL visant un accès soutenable aux services financiers	<p>Ce Programme en phase avec la politique de l'état du Maroc vise à travers ses objectifs à améliorer l'accès de la population aux services financiers à des conditions raisonnables ainsi que l'amélioration de l'accès aux PME au financement.</p> <p>Suite à la crise financière mondiale, d'autres objectifs en phase avec les réformes soutenues par le gouvernement, visent le renforcement du cadre réglementaire et de supervision des secteurs de banques, des assurances et des marchés de capitaux.</p> <p><i>Source : B.M. Document de Programme (Formulation) du 22 décembre 2009</i></p>
46. Fin/PIE	<p>Le PIE a été conçu en phase avec l'Accord d'Association et la nouvelle phase dans le partenariat UE-Maroc grâce au Statut Avancé.</p> <p>Le PIE a répondu aux indications du PIN qui compte parmi ses priorités la promotion des investissements et des exportations (point 3.4.1 du PIN).</p> <p>Le nombre très important de 40 indicateurs sur les 4 axes du programme a rendu le PIE complexe, de par la multiplicité des rôles et d'obligations de plusieurs agences et organismes impliquant 3 ministères.</p> <p><i>Source : Convention de Financement et DTA</i></p>

5.Résumé Agr	<p>Les appuis fournis par les AB contribuent chacun à un/plusieurs objectif(s) du Plan Maroc Vert (la stratégie agricole du pays). Le Plan Maroc Vert ne détaille pas de plan d'action. Les appuis sont faits en concertation bilatérale entre le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (MAPM) et le PTF concerné. Les appuis et matrices d'indicateurs sont par conséquent alignés sur les priorités choisies par le Ministère.</p> <p>Exception à ce constat : le programme d'appui de l'UE (PAPSA) affiche des indicateurs de type « projet » plutôt que des indicateurs de type « aide budgétaire » ; ils sont plus spécifiques et <i>orientés-résultats</i> que des indicateurs d'AB normaux.</p>
51.Agr/PMV	<p>Le Plan Maroc Vert ne détaille pas de plan d'action. Les appuis sont faits en concertation bilatérale entre le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (MAPM) et le PTF concerné. Les appuis (et matrices d'indicateurs) sont par conséquent alignés sur les priorités choisies par le Ministère.</p> <p><i>Source : MN 701, 706, 709, 710</i></p> <p>Les objectifs de l'appui de la Banque Mondiale au Plan Maroc Vert (PMV) disent être des composantes transversales du plan.</p> <p>Les indicateurs de l'AB de la Banque Mondiale vont dans des niveaux de détails que le Plan ne montre pas (en tout cas, ce n'est pas détaillé dans la version disponible décrivant la PMV). Mais les objectifs du PMV et de l'appui correspondent.</p> <p><i>Source : Banque Mondiale, Proposition de prêt, 2011, p 22, 66-70</i></p> <p>Les objectifs de l'appui de la BAD se concentrent sur la composante « eau agricole », qui constitue un des principaux axes de réforme du PMV. Les indicateurs de l'AB de la BAD vont dans des niveaux de détails que le Plan ne montre pas (en tout cas, ce n'est pas détaillé dans la version disponible décrivant la PMV). Mais les objectifs du PMV et de l'appui correspondent.</p> <p><i>Source : Banque Africaine de Développement, Rapport d'évaluation, 2012, p 14</i></p> <p>L'objectif de l'appui de la CE va dans le sens du Pilier 2 du PMV (soutien à la petite agriculture paysanne), et cible son appui sur 4 sous-régions et 4 filières en particulier. Les indicateurs de l'AB de la CE vont dans des niveaux de détails que le Plan ne montre pas. Ils correspondent à des indicateurs de type « projet de coopération » plutôt qu'à des indicateurs d'appui budgétaire. Mais les objectifs du PMV et de l'appui correspondent.</p> <p><i>Source : CE, Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives, 2010, p 3-4, 6, MN 701, MN 706</i></p>
6.Résumé EAS	<p>Les programmes sont cohérents avec les politiques et stratégies sectorielles, leurs matrices d'indicateurs de suivi mettent plus particulièrement l'accent sur la mise en œuvre de réformes plus délicates telles que la tarification et l'organisation institutionnelle du secteur.</p>
61.EAS/Eau	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'approche BM se fonde sur un renouvellement du dialogue politique et un engagement à en soutenir la réforme du secteur en lui fournissant un appui financier. ▪ Le prêt BM vise 4 objectifs s'intégrant aux 3 leviers principaux de stratégie sectorielle nationale tels que décrits dans le Plan (national) d'Actions adopté en juillet 2005: i/amélioration de la gouvernance du secteur, ii/ réalisation de la réforme de gestion des ressources en eau par l'approche intégrée GIRE, iii/

	<p>l'amélioration de l'efficacité des services et de la viabilité des infrastructures hydro-agricoles et iv/ l'amélioration de l'accès aux services de l'eau et de l'assainissement.</p> <p>Par objectif, les indicateurs de suivi font référence à des étapes de mise en œuvre progressive du Plan d'Actions, essentiellement en termes qualitatifs d'organisation et de réforme institutionnelles.</p>
62.EAS/PNA	<p>L'AB contribue à la bonne mise en œuvre du Programme National d'Assainissement (PNA) et plus particulièrement pour son volet 'dépollution industrielle', il s'inscrit en complémentarité et coordination des actions initiées par l'AFD et la BEI.</p> <p>Les indicateurs de suivi reprennent principalement des aspects d'organisation et de viabilité financières du sous-secteur, plus sensibles à mettre en œuvre au niveau national.</p>
7.Résumé Ener	<p>Les programmes sont cohérents avec le Plan National d'Actions, leurs matrices d'indicateurs de suivi mettent l'accent sur la mise en œuvre de réformes, de diversification des formes et sources d'énergie et d'efficacité énergétique</p>
71.Ener/ Réforme	<p>Le DPL BM a pour objectif d'appuyer le gouvernement dans son programme de réformes du secteur : i/ renforcer la sécurité énergétique du pays (développement des ressources énergétiques nationales); ii/ faciliter son intégration dans le marché énergétique pour accroître la compétitivité de l'économie (utilisation rationnelle de l'énergie et conception d'une stratégie à long terme dans le domaine des importations); iii/ mettre en œuvre un programme de réformes durables du secteur énergétique (stimuler la concurrence sur le marché, libéraliser le marché national de l'électricité à haute tension).</p> <p>Le PSPS UE appuie la politique nationale de développement du secteur énergie décidée en 2009 : il a été conçu pour répondre à une partie des exigences du « Programme national d'Actions Prioritaires » PNAP, notamment l'optimisation des instruments de veille et de prospective du secteur, l'évolution des cadres réglementaire et institutionnel et l'efficacité énergétique.</p>
8.Résumé Hab-DH	<p>Dans le secteur du développement humain et notamment dans celui de l'INDH et de l'habitat, les ABS sont cohérents avec les politiques et les stratégies sectorielles qu'ils appuient. Les plans d'activités de la stratégie du domaine du développement humain, et les matrices d'indicateurs de suivi des programmes d'appuis budgétaires correspondent. Les appuis budgétaires n'ont pas eu besoin de s'adapter à de nouvelles orientations des politiques, car il n'y en a eu aucune.</p>
81.Hab-DH/Hab	<p>L'une des priorités importantes du GdM en 2005 était d'améliorer l'accès au logement surtout pour les personnes pauvres vivant en milieu urbain. Dans cette optique les objectifs prioritaires pour le GdM étaient de renforcer le cadre réglementaire, institutionnel et budgétaire pour faciliter le fonctionnement du marché du logement et l'émergence de solutions de marché aux contraintes et aux besoins du secteur de l'habitat et accroître l'accès des ménages à revenus modestes et/ou irréguliers à des logements abordables et de meilleure qualité. Les objectifs du programme de la BM correspondent exactement à ces objectifs étant donné que ce programme est mis en place à la demande du GdM et qu'il correspond à un prêt de politique de développement pour appuyer la mise en œuvre la réforme du secteur, dont la réforme a fait l'objet d'un dialogue important entre la BM et le GdM. (BM, document de programme, 2005, page 1).</p> <p>Tout comme les documents de programme de la BM, ceux de la CE mettent en évidence que le logement social est l'une des quatre priorités du Maroc dans le secteur de l'Habitat (discours devant le parlement 11 octobre 2002). Le programme d'appui de la CE vise à consolider le programme de lutte contre l'habitat insalubre élaboré par le GdM et particulièrement le programme VSB « sans introduire de modes d'actions</p>

	<p>nouveaux ». La CE précise que son appui tient compte des orientations stratégiques et des principaux constats et défis qui s'y rattachent. (CE, Convention de financement, 2005, page 1-2 et 5-6).</p> <p>Un accord a été fait entre le GdM et la BM sur l'influence du programme de la BM sur la réforme du secteur, dans cette optique une matrice d'indicateurs a été créée pour le programme de la BM en cohérence avec la stratégie du GdM (BM, document de programme, 2005, page 2).</p> <p>Une partie des indicateurs de suivi de la CE sont des indicateurs sectoriels déjà arrêtés et suivis par la BM ; d'autres mesurent la qualité des systèmes de gestion du programme sectoriel et des indicateurs de résultat spécifique du programme d'appui de la CE. Ainsi, la matrice d'indicateurs de suivi de la CE correspond au plan d'activité de la stratégie du secteur habitat (CE, Convention de financement, 2005, page 7 et 8).</p>
82.Hab-DH/INDH	<p>L'INDH, dont le coût global est évalué à 10 MM DH sur la période 2006-2010, est structurée autour de quatre programmes prioritaires répartis en programmes territoriaux (la lutte contre la pauvreté rurale et l'exclusion sociale urbaine) et programmes ciblant l'ensemble des provinces et préfectures (la lutte contre la précarité et le programme transversal) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural cible 403 communes rurales des plus défavorisées (dont le taux de pauvreté est supérieur à 30%), soit 3,75 millions d'habitants. • Le programme de lutte contre l'exclusion en milieu urbain cible en priorité 264 quartiers urbains, soit 2,5 millions d'habitants, caractérisés par des phénomènes d'exclusion fortement liés à la densité urbaine et aux conditions d'habitat. • La lutte contre la précarité vise à favoriser la réinsertion familiale des individus marginalisés et extrêmement vulnérables, à rehausser la qualité des prestations des centres spécialisés et à créer des capacités supplémentaires d'accueil à 50.000 individus. • Le programme transversal est destiné des actions à fort impact sur le développement humain particulièrement dans les communes rurales et les quartiers urbains non ciblés et ce à travers des appels à projets. <p>Les objectifs et priorités des stratégies sectorielles et des documents de programmation des AB correspondent : références à la politique sectorielle et stratégique pour expliquer les activités du programme.</p> <p>Les activités du programme correspondent à celles du volet développement rural de l'INDH du gouvernement (garantir et pérenniser les investissements du Gouvernement).</p> <p>L'appui INDH CE correspond à l'un des sous programmes (lutte contre la pauvreté en milieu rural). Les plans d'activité des stratégies sectorielles et les matrices d'indicateurs de suivi du programme d'appui budgétaire correspondent</p> <p>La problématique sociale est identifiée comme étant le problème majeur que doit résoudre le Maroc, mais l'intervention du Gouvernement concernant la pauvreté et l'exclusion sociale s'est caractérisée par une approche centralisée, erratique et peu intégrée. L'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) lancée par SM le Roi Mohammed VI en mai 2005 se propose, en ligne avec les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), de réaliser des interventions ciblées pour réduire la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale, instaurer une dynamique en faveur du développement humain et renforcer la cohésion sociale. L'INDH peut, en outre, être considérée comme une réponse du Gouvernement à la montée du radicalisme politique et aux réactions des citoyens les plus exclus, ce qui explique la priorité donnée au programme.</p>

9.Résumé Tra	
91.Tra/RUR	<p>Au Maroc, la pauvreté est essentiellement rurale, en 2008 66% des pauvres vivaient en zones rurales. La stratégie 2020 de développement rural du Gouvernement a comme entre autres objectifs d'améliorer les conditions de vie des populations rurales en augmentant leur accès aux infrastructures de base et aux services sociaux. Pour ce faire les routes de désenclavement jouent un rôle essentiel car elles facilitent l'accès de la population aux services sociaux de base et les échanges économiques, et contribuent à valoriser les ressources locales.</p> <p>L'ABS s'adressait plus particulièrement à 3 problèmes majeurs de politique sectorielle : i/ désenclavement des communes enclavées (densité du réseau); ii/ pérennisation du désenclavement (entretien routier); iii/ renforcement du rôle et des capacités des communes (financement).</p>
92.Tra/URB	<p>Le Gouvernement a mis en place une stratégie de développement du transport urbain et un programme d'actions prioritaires pour le réformer. Le programme s'articule autour de trois grands piliers : i/ améliorer la gouvernance du secteur; ii/ améliorer l'efficacité et le développement de la prestation des services et des infrastructures dans les déplacements urbains, et iv/ améliorer la viabilité environnementale et sociale du secteur.</p> <p>Le DPL visait les 3 principaux axes de stratégie sectorielle nationale : i/ la gouvernance du secteur des déplacements urbains ; ii/ l'efficacité des services de déplacements urbains et des infrastructures ; iii/ la viabilité environnementale et sociale.</p> <p>Le DPL appuyait en particulier des mesures institutionnelles et réglementaires essentiels ainsi que la mise en œuvre du programme de réformes du gouvernement dans les grandes villes, principalement Casablanca et Rabat.</p>
CJ 1.1.2	<i>Les objectifs et les choix des modalités d'appui ont été adaptés au contexte économique, social, environnemental et institutionnel du Maroc</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les documents de formulation des programmes font état des résultats d'études de diagnostic sur les défis économiques, environnementaux et sociaux prioritaires du Maroc ▪ Le choix de la modalité des appuis est référencé dans les documents de formulation et/ou de programmation comme étant le résultat d'analyses socio-politiques et institutionnelles, du système politico-administratif et d'une analyse du risque ▪ L'analyse par les PTF des conditions d'éligibilité et des conditions préalables au décaissement des appuis budgétaires témoigne de l'attention accordée au contexte politico-administratif et institutionnel et à la qualité du système de suivi-évaluation sectoriel ▪ Les documents de formulation témoignent d'une analyse du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires et du besoin éventuel de renforcer ce processus par des appuis ciblés
0.Général	<p>La BM a traditionnellement fortement utilisé la modalité d'AB (60% du dernier CAS sous forme d'AB). Ses représentants ont souligné les limitations de l'instrument : accent insuffisant sur les résultats, trop courts dans la durée, même pour les séries programmatiques qui s'étalent sur 2-3 ans, blocages réguliers dans le cas des séries programmatiques sur les deuxième PDD qui demandent des actions qui peuvent être plus difficiles à mettre en œuvre que les demandes plus soft des premiers PDD (exemple de l'eau et de l'énergie) ; difficulté à faire perdurer la dynamique de dialogue au-delà de la phase de préparation du programme. En 2013, ils soulignent qu'il devient de plus en plus difficile de justifier le recours à cette modalité sur le plan macroéconomique du fait de la détérioration de la situation macroéconomique au</p>

	<p>Maroc. La BM se dirige (à partir de 2013) vers l'octroi de Prêts pour les résultats, qui établissent un lien direct entre le décaissement des fonds et l'obtention de résultats définis au préalable. Elle continuera à octroyer des AB, sur base sélective, pour des programmes qui font l'objet de des réformes intégrées à vocation multisectorielle (e.g Hakama, agriculture).</p> <p>Les représentants de la BM ont souligné qu'il n'y a pas de règle mécanique pour définir le montant des AB et que celui-ci se définit en fonction des négociations. Les prêts de la BM tournent en général autour de \$100m, \$150m pour un programme jugé plus conséquent. La BM met davantage l'accent sur le positionnement commun des différents bailleurs sur les réformes plutôt que sur le montant apporté par chacun d'entre eux.</p> <p><i>Source : MN 141</i></p> <p>La BAD ne justifie pas l'utilisation de l'AB dans chacun de ses programmes (elle rend compte de la mesure dans laquelle les critères d'éligibilité sont satisfaits) mais dans sa stratégie pays le choix est clairement indiqué : 'Principalement deux instruments financiers seront utilisés par la Banque au cours du prochain cycle de programmation. Il s'agit: des prêts à décaissement rapide sous forme d'appui budgétaire pour financer les programmes de réformes et des prêts projets pour financer les projets d'investissements. Au cours des trois dernières années, la Banque a déjà octroyé au Maroc, à quatre reprises, des prêts sous forme d'appui budgétaire. Dans le contexte du Maroc, marqué par un déficit budgétaire et un compte courant excédentaire, cet instrument financier est apparu, pour les principaux bailleurs de fonds intervenant dans le pays, comme étant le mieux approprié pour promouvoir et soutenir les réformes engagées d'une part, approfondir l'appropriation nationale et l'internalisation des réformes d'autre part. En raison de la nécessité de poursuivre et d'approfondir les réformes structurelles et dans un souci d'harmonisation des instruments financiers, la Banque continuera à cofinancer les réformes à travers des prêts à l'appui du budget de développement.'</p> <p><i>Source : BAD, Royaume du Maroc, Document de Stratégie par Pays 2007-2011, Février 2006</i></p> <p>Les autorités marocaines (MAGG, contrepartie officielle de la BM) soulignent que les modalités d'appui sont décidées lors des missions de pré-identification de la BM. Dans le cas d'infrastructures, le choix se porte vers le projet d'investissement ; dans le cas de contraintes d'ordre institutionnel, le choix se porte vers l'AB. Ils notent également que depuis les dernières années, le Gouvernement opte le plus souvent pour des AB, étant donné que l'appui aux réformes a pris plus d'importance. Ils reconnaissent que l'intérêt des départements sectoriels pour cette modalité est moins important et indiquent qu'ils essaient de mobiliser des dons pour de l'AT pour intéresser les départements sectoriels. Plus généralement, sur la question de la différence entre prêts et dons des PTF, le MAGG embrasse l'approche d'un usage des dons des PTF pour des réformes ou améliorations institutionnelles et d'un usage des prêts pour la réalisation d'activités, de services et d'infrastructures sociales au sens large.</p> <p>Néanmoins ce choix entre prêts et dons n'est pas vérifié dans la pratique puisque dans le cas des appuis budgétaires, la majorité des appuis (78,3% voir tableau ci-dessous) a pris la forme de prêts (concessionnels) et les seuls secteurs où les dons sont plus importants sont le don multi-secteurs (un seul programme : Réussir le Statut Avancé) et l'habitat et développement humain (INDH). Étonnamment, dans le secteur de l'énergie l'apport de l'UE est également important alors qu'a priori c'est un secteur d'investissements d'infrastructure alors que le secteur financier a été appuyé quasiment</p>
--	---

exclusivement par des prêts.

Secteur d'appui	Dons	Prêts	Total	Dons en %
Agriculture	46.5	207.3	253.8	18.3%
Eau/ Assainissement	33.6	267.7	301.3	11.2%
Education	123.8	407.1	530.9	23.3%
Energie	45.2	73.0	118.1	38.2%
Gouvernance publique	207.6	710.9	918.5	22.6%
Habitat social et développement humain	143.1	125.5	268.6	53.3%
Multi-secteurs	12.0	-	12.0	100.0%
Santé	96.8	204.0	300.8	32.2%
Secteur financier et privé	45.1	696.0	741.1	6.1%
Transport	21.0	98.2	119.2	17.6%
Total des appuis budgétaires	774.6	2,789.6	3,564.2	21.7%

Source : calculé sur la base des données de l'inventaire

Note : Les dons sont de l'UE et de l'AECID ; les prêts sont de l'AFD, BAD, BEI, BM et KfW.

Dans la vision de moyen terme et dans le cadre de l'harmonisation des politiques sectorielles avec une meilleure mutualisation des actions, des programmes et des budgets, que ce soit au niveau national ou régional, et avec un cadre d'organisation institutionnelle défini, l'approche « projet » sera favorisée pour la réalisation des priorités qui auront pu être définies. Une fois que l'approche « horizontale » sera établie, préférence d'un appui externe par approche « verticale » par projets plutôt qu'AB. L'AB est efficace pour établir des dialogues entre secteurs et faciliter l'accélération ou la mise en œuvre de certaines réformes difficiles, mais l'important sera la réalisation effective d'actions voulues par le gouvernement.

Source : MN 150, MN401, Inventaire

Les autorités marocaines ont souligné que les études de diagnostic sont plus régulières à la BM, la BM exige toujours la réalisation de ses propres études. Du côté de l'UE : 4 à 5 missions d'identification sont généralement réalisées pour la formulation (qui s'étale sur env. 1 an).

Source : MN 138

La BAD intervient sous forme d'AB depuis les années 1970 au Maroc. Les dénominations ont évolué au cours du temps (appui aux réformes, à la balance des paiements etc.). L'AB a pris de plus en plus d'importance dans le travail de la BAD du fait de la maîtrise de la situation macroéconomique sur une majeure partie de la période d'évaluation. Il est utilisé pour l'appui aux réformes de l'administration publique et du secteur financier ; des secteurs éducation et santé ; et du secteur agricole. Les représentants de la BAD ont souligné le caractère politique des AB au Maroc. Les autorités marocaines ont souligné que la conception des AB a quelque peu différé pour plus de souplesse dans la définition des conditionnalités dans les matrices. Dans les matrices précédentes, un blocage a souvent été observé du fait de conditionnalités qui n'étaient pas remplies (changement institutionnel etc.), qui entraînait un blocage du décaissement des fonds. Le Maroc est le 1^{er} pays bénéficiant d'un statut particulier pour l'utilisation du système national (doc. juridique signé entre le Maroc et la BAD en juin 2013 qui stipule qu'on peut utiliser les procédures nationales pour les AO nationaux.). On tend vers un assouplissement de la conditionnalité.

En ce qui concerne l'UE, le MEF a clairement indiqué sa préférence pour l'AB Lors

	<p>des réunions des sous-comités (AA), les Ministères mentionnent qu'ils préféreraient de l'AT. L'Espagne a choisi de faire de l'AB pour pouvoir participer au dialogue de haut niveau, et impulser des changements structurels au Maroc.</p> <p>Pour JICA le projet d'investissement reste la modalité principale d'intervention (mais l'AB démarre en éducation en collaboration avec l'UE).</p> <p><i>Source : MN 107, MN127, MN138, MN139, MN128</i></p> <p>Les autorités marocaines ont souligné la plus grande souplesse du système multilatéral (BM, BAD). Les conditionnalités de l'UE sont ressenties comme étant plus contraignantes mais cela est accepté du fait que l'UE fournit des dons et non des prêts.</p> <p><i>Source : MN 138</i></p> <p>Dans son appréciation générale du risque de gestion des finances publiques, la BM notait en 2003 dans son CFAA :</p> <p>Notwithstanding the various improvements that are currently underway to PFM in Morocco, overall the system currently provides reliable financial information and is sufficiently transparent, but the timing of information is too late, in particular the certification of final accounts. Taking these elements into account, the overall PFM risk is low, though there are areas of higher risk stemming from excessively long payment delays, and especially in the area of transfers to local governments which are inadequately deconcentrated, making it impossible to see how these funds are allocated and used. <u>For these reasons, the system does not yet present the guarantees required for sound administration of external assistance in the form of direct budget support.</u> Moreover, for the next few years, it will be necessary to maintain the current approach for project financing, which requires the setup of a separate financial management system that allows for monitoring and reporting on individual projects. The combined actions of implementing the integrated information system for expenditures (GID) and the reform of programming and deconcentration of funds allocation should lead to a significant reduction in the residual risks of the system within a short period of time and the subsequent initiation of arrangements for budget support without major risks. (page 10, CFAA 2003)</p> <p><i>Source : Country Financial Accountability Assessment, Ministry of Finance and World Bank joint Working Group, June 2003, World Bank.</i></p> <p>Concernant le processus d'affectation des ressources budgétaires on note qu'au Maroc les ABS ne sont pas dirigés vers les secteurs notionnellement bénéficiaires : il n'y a pas d'additionalité et le fait qu'un secteur soit appuyé par de l'AB ne lui donne pas forcément un levier pour défendre son budget auprès du MdF (deux contre exemples sont l'agriculture et l'énergie) sauf si celle-ci est spécifiée comme condition de décaissement (pour la lutte contre l'analphabétisme par exemple). Plus globalement la BM note également que les arbitrages budgétaires ne reflètent pas les priorités et cet état de fait est un argument pour que la BM se retire des appuis sectoriels. L'absence du budget comme outil de politique a d'ailleurs été vérifié et confirmé par d'autres bailleurs et pour d'autres secteurs où il est reconnu que les arbitrages inter-sectoriels ne sont pas réalisés sur la base des priorités stratégiques.</p> <p>Sources : MN105, MN106, MN141, MN205, MN215, MN146</p>
--	--

1.Résumé GP	<p>Les objectifs des programmes ont été adaptés au contexte économique et institutionnel et ont visé à répondre aux défis/faiblesses identifiés. Les différents documents accompagnant l'identification et le suivi de la mise en œuvre des programmes témoignent de l'analyse de la situation et du contexte (analyse macro-économique, des conditions d'éligibilité, de la mise en œuvre des réformes, du contexte institutionnel, etc.).</p> <p>Les documents de préparation et de formulation des différents bailleurs (BM, CE, BAD) ne mentionnent pas les analyses éventuellement entreprises pour décider du mode d'appui le plus approprié, à l'exception du PARGEF de la BAD qui présente certains éléments de justification (mais qui semblent plutôt être la vérification des conditions d'éligibilité à l'AB). Les documents de la BM et de la BAD avancent par ailleurs les avantages de la modalité d'appui budgétaire: l'utilisation de prêts décaissables en tranches uniques constitue un instrument approprié pour soutenir de façon efficace des réformes complexes et longues alors que la CE dans un de ses documents (CF pour le RSA) justifie l'emploi de l'AB simplement par 'la diversité des réformes soutenues et le degré d'ambition de la feuille de route'.</p> <p>Les documents de formulation ne témoignent pas d'une analyse du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires et n'abordent pas la qualité des systèmes de suivi de mise en œuvre des réformes soutenues à l'exception du programme d'appui au genre pour lequel cette problématique est centrale à l'appui. Tous les programmes sont suivis de près avec des analyses d'étape assez fouillées venant en justification des demandes de décaissement.</p>
11.GP/PARAP	<p>Les objectifs du PARAP ont été adaptés au contexte économique et institutionnel du Maroc. Le PARAP n'appuie pas des réformes dont on attend des impacts au niveau social et environnemental.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les rapports font référence aux travaux de diagnostic qui ont précédé la formulation du PARAP. L'administration marocaine a conduit en 2001, conjointement avec la Banque mondiale, un examen des dépenses publiques (EDP). Cette revue a mis en lumière les principales contraintes structurelles à une gestion efficiente du secteur public. Deux groupes de travail interministériels ont été formés pour travailler, l'un sur la réforme budgétaire et l'autre sur la réforme de la fonction publique. Leurs conclusions ont été à la base d'un processus de réflexion plus approfondi élargi à la société civile et qui ont abouti au colloque national sur la réforme administrative de mai 2003. C'est dans ce contexte que le Gouvernement a élaboré en 2003 sa nouvelle stratégie de réforme de l'administration publique. ▪ Les rapports de formulation, suivi et/ou évaluation des différents PTFs impliqués dans le programme PARAP (CE, BM, BAD) précisent que les principaux objectifs du PARAP étaient pertinents au regard des principales problématiques de l'administration publique : une centralisation excessive des services, des pouvoirs de décision et des moyens au niveau central, une culture marquée par le formalisme administratif, un poids très élevé de la masse salariale, une gestion non prévisionnelle des ressources humaines et une inadéquation entre les ressources humaines et les besoins de l'administration. ▪ Les avantages de la modalité d'appui budgétaire sont explicités dans les documents de programmation de la BM et de la BAD, sans pour autant que les modalités de choix entre un appui budgétaire ou un autre type d'appui soient clairement explicitées.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pour la BAD, dans le cadre d'un appui budgétaire, l'approche programmatique « constitue incontestablement un instrument approprié pour soutenir la réforme de l'administration publique au Maroc », conçue pour être mise en œuvre sur plusieurs années (2003-2008). « L'utilisation de prêts décaissables en tranches uniques est une manière efficace pour accompagner la réforme en cours, à condition que chaque opération soit inscrite dans un programme de réformes à moyen terme comportant des repères et des mesures transparentes devant servir de déclencheurs pour les opérations futures. » ○ Pour la BM, le choix d'un appui sous forme d'une série de prêts-programmes à tranche unique permet une gestion flexible de l'appui à une réforme complexe et de longue durée. Cette modalité donne à la BM un plus grand levier et renforce l'appropriation par le gouvernement. Le Gouvernement percevrait également cette série d'appuis comme un signe tangible d'approbation de la BM du programme de réformes du gouvernement qui lui ajoute de la crédibilité. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les documents de formulation de la CE ne précisent pas le choix des modalités. La fiche action du PARAP II présente succinctement l'éligibilité du pays à l'appui budgétaire. ▪ Les représentants de la DUE ont souligné que le système de GFP marocain, l'existence de stratégies sectorielles et le niveau des compétences de l'administration constituaient des facteurs qui se prêtaient bien à l'utilisation de l'AB. Le choix des montants des AB découle du cadrage du PIN, et d'une estimation du montant de l'appui en fonction du niveau d'ambition de la réforme, de la contribution d'autres bailleurs, des besoins de financement des secteurs pour la mise en œuvre des réformes, etc. ▪ Les tranches uniques de prêt de la BAD et de la BM ont été décaissées après un examen détaillé de la satisfaction (ou non) des conditions préalables au décaissement des appuis budgétaires. La CE décide du déboursement (ainsi que du montant à déboursier) de chaque tranche de son appui sur base d'une analyse détaillée de la réalisation (ou non) des mesures de la matrice. Ces analyses témoignent de la réalisation d'un suivi technique concernant les avancées de la réforme de l'administration publique. De plus, étant donné que le contexte institutionnel fait partie intégrante de la réforme de l'administration publique, une attention est de facto portée sur les capacités institutionnelles de l'administration à conduire la réforme. Les documents soulignent à cet égard que la capacité institutionnelle de la partie marocaine à gérer les différents volets du programme est satisfaisante. En particulier, l'administration marocaine dispose de capacités humaines, d'un niveau d'encadrement suffisant, et d'un dispositif administratif bien structuré. Les deux départements ministériels les plus actifs pour la gestion du programme, le Ministère des Finances et de la Privatisation et le Ministère de la Modernisation des Services Publics, disposent de compétences techniques de très haut niveau. ▪ Les documents de formulation des appuis successifs du PARAP ne présentent pas d'analyse du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires. <p><i>BAD, Rapport d'achèvement, PARAP I, 2006, p.10</i> <i>BAD, Rapport d'achèvement, PARAP II, 2007, p.9,14,15</i></p>
--	--

	<p><i>BAD, Rapport d'évaluation, PARAP III, 2008, p.3</i> <i>BAD, Public Information Document (PID), PARL-I, 2003, p.2</i> <i>BM, Simplified Implementation Completion Report, PARL-I, 2005, p.7</i> <i>BM, Implementation Completion and Results Report, PARL-I & II, 2009, p.28</i> <i>BM, Public Information Document (PID), PARL-III, 2007, p.2</i> <i>BM, Document d'Information sur le Projet (PID), PARL-IV, 2009, p.13</i> <i>BM, Implementation Completion and Results Report, PARL-III & IV, 2011, p.9</i> <i>CE, Note de décaissement des tranches de 2004 et 2005 du PARAP I</i> <i>CE Note de déboursement de la 2^{ème} tranche du PARAP II</i> <i>CE, Fiche Action, PARAP II, section 2.4</i> <i>MN 98, 146</i></p>
12.GP/PARF	<p>Le programme d'appui à la réforme fiscale est l'aboutissement d'une période de plusieurs années de préparation des éléments de cette réforme par le gouvernement, le FMI et la CE (discussions et diagnostic dès la fin des années 1990 et instruction du PARF de 2004 à 2006). La stratégie, développée par une équipe d'experts FMI-CE en 2004, est exhaustive et pose un diagnostic de la situation dans chaque domaine (contexte macro-économique, système fiscal, administration fiscale, TVA, suivi des dépenses fiscales, régimes dérogatoires) ainsi que dans le domaine institutionnel (la DGI, les SGE, les autres services) puisqu'une partie de la réforme concerne également l'administration fiscale. La formulation de la stratégie s'inscrit par ailleurs dans un contexte de relations historiques entre le FMI et le gouvernement du Maroc avec des missions récurrentes du FMI (la mise en œuvre des mesures suite aux recommandations du FMI depuis 2000 est rappelée dans le document de stratégie).</p> <p>Une mission a aussi été réalisée pour la préparation du programme en 2005 avec l'objectif d'identifier les actions d'accompagnement législatives, réglementaires, administratives et institutionnelles du programme afin d'assurer la mise en œuvre de la réforme fiscale.</p> <p>Aucun des documents d'instruction, de préparation et de formulation ne mentionne les analyses éventuellement entreprises pour décider du mode d'appui le plus approprié. L'approche utilisée est rapportée comme étant dans 'l'esprit de l'élargissement, en utilisant les instruments les plus efficaces' (ABS pour les financements de programme et jumelages en ce qui concerne les appuis techniques)</p> <p>Tout au long de la mise en œuvre du programme, les rapports de décaissement et les notes de dossiers témoignent de l'analyse de la situation et du contexte (analyse macro-économique, des conditions d'éligibilité, de la mise en œuvre de la réforme globalement etc.). Les dossiers de décaissement sont très clairs, bien argumentés et offrant une vue sur la signification des mesures non atteintes. De plus un petit résumé est fait des progrès dans les différents domaines touchés par la réforme (allant au-delà des simples conditions de décaissement) et de la Loi de finances de l'année.</p> <p><i>Sources :</i> <i>Fiche d'intervention ;</i> <i>MN 116 ;</i> <i>'Maroc: modernisation du système fiscal et de son administration - Les prochaines étapes', Jean-Paul Bodin, Olivier Benon, Anne-Marie Geourjon, Maureen Kidd, et Gérard Chambas, Mai 2004 ;</i> <i>Termes de référence de la mission de Septembre 2005.</i> <i>Accord d'Association UE-Maroc, Titre VII (Coopération Financière), Article 75, 76 et 77), 26/02/1996.</i></p>

13.GP/APEE	<p>La fiche d'action et le document de formulation (convention de financement) ne font pas état en tant que tel de diagnostics ou d'études mais ils font référence aux contraintes institutionnelles du MDSFS et de la Direction de la Femme (DAF) tout en notant qu'une révision de l'organigramme est en cours, et aux capacités de la société civile en matière de promotion de l'égalité du genre. Un des résultats recherchés de l'appui concerne le renforcement des capacités dans ces domaines.</p> <p>La FA et CF décrivent en détail les provisions pour le suivi-évaluation des performances du Plan Gouvernemental pour l'Egalité (PGE) avec notamment une commission interministérielle de pilotage et un comité technique interministériel qui doivent être mises sur pied. Pour le programme de la CE, un comité technique de suivi et de coordination est prévu.</p> <p><i>Source : FA et CF</i></p>
14.GP/RSA	<p>La fiche d'action donne un rapide survol de l'état économique et social du Maroc. Elle ne réfère pas en tant que tel à des diagnostics mais explicite les critères de choix des secteurs comme étant :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ niveau de priorité stratégique, ▪ degré de maturité des projets de réforme en matière de convergence réglementaire (état d'avancement des analyses de l'écart entre la législation marocaine et l'acquis de l'Union, volonté politique de progresser vers un rapprochement législatif), ▪ degré de complémentarité avec d'autres programmes sectoriels en cours de mise en œuvre, ▪ potentiel d'impact des réformes sur le développement du Royaume et le partenariat UE-Maroc, et ▪ degré actuel des capacités institutionnelles nécessaires à une mise en œuvre réussie de ces réformes. Ce critère est le seul à être explicité davantage mais seulement pour dire que les capacités institutionnelles des différentes administrations sont inégales (en terme de niveau de formation des cadres, de la performance des structures organisationnelles, et du nombre adéquat de ressources mises à disposition). <p>Par ailleurs référence est faite à des 'fiches sectorielles' qui auraient été préparées avec les ministères concernés. Il semblerait donc qu'il y ait eu des analyses préliminaires. L'appui s'inscrit aussi dans le prolongement d'autres appuis à l'AA et des appuis aux réformes sectorielles.</p> <p>Le choix du mode de financement est justifié par : <i>'La diversité thématique des réformes soutenues et le degré d'ambition de la feuille de route déterminent naturellement comme modalité d'appui une approche de type "PAPS" plurisectorielle.'</i> (page 1, fiche d'action).</p> <p><i>Sources : CF, FA</i></p>
15.GP/PARGE	<p>Le document de formulation du PARGE ne fait état d'aucune étude de diagnostic spécifique au programme présenté mais comme le programme vient en prolongation et consolidation d'une longue série de programmes d'appui à la GFP (les PARAP), le programme est plutôt présenté en termes du contexte et des besoins supplémentaires identifiés. Par contre il est fait mention de travaux analytiques consultés mais ceux-ci seraient présentés dans une annexe non jointe au rapport.</p> <p>Plusieurs paragraphes dans le document de formulation donnent les éléments de</p>

	<p>justification pour l'emploi d'un appui budgétaire : 'Pré-requis pour la mise en œuvre d'un appui budgétaire' y inclus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une note d'évaluation des politiques et institutions (EPIP) de 4,2 en 2011 et respect des conditions générales (stabilité économique et politique) et techniques (existence d'un programme à MT, système de GFP et capacités institutionnelles). • une notation élevée de crédit (grade d'investissement par Standard&Poor's et Fitch) • une note de la BAD sur le risque pays Maroc concluant à 'faible risque' en 2011 et 'faible risque/stable' en 2012. • l'existence de la Ligne de Liquidité et de Prévention du FMI permettant de faire face à tout besoin immédiat de financement/problème de Balance des paiements. • revues satisfaisantes de la passation des marchés et la gestion financière. • existence d'un cadre d'harmonisation de l'aide en matière de gouvernance. <p><i>Source : BAD, rapport d'évaluation du PARGEF, 2011.</i></p>
2.Résumé Educ	<ul style="list-style-type: none"> - De manière générale, les diagnostics préalables n'ont été que peu référencés dans les documents de programme (à l'exception CEM/BM) même si les études ont été menées. - La complexité des mécanismes de décaissement (notamment TV de la CE) et l'ampleur des restructurations promues, certaines politiquement sensibles, dans un temps relativement court semblent témoigner d'une insuffisante sensibilité au contexte politico-administratif et institutionnel. - Les documents de programme ne contiennent pas d'analyse du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires et n'accorde qu'une faible attention aux dispositifs de suivi nationaux. De manière générale, les documents de programme ne démontrent pas une grande sensibilité ni une vision intégrée du circuit/cycle de la dépense du GdM.
21.Educ/EDB	<p>Analyse des 7 points de l'éligibilité à l'ABS menée avec sérieux et a fourni des analyses nuancées (Ecorys, p.10-11), pourtant insuffisamment reflétées dans les DTA. L'analyse sur la modalité la mieux appropriée a été conduite et a été intégrée dans la note explicative de l'avenant 2. Une des raisons pour justifier la transition de l'approche projet à l'ABS, invoquée lors de la formulation et réitérée par la DUE lors de la mission de terrain, témoigne cependant de l'insuffisante compréhension d'une caractéristique structurelle de l'ABS, son adossement au cycle de la dépense marocaine : l'UE a en effet justifié le passage à l'ABS par le fait que, en comparaison avec l'approche projet, l'approche d'appui budgétaire sectoriel est plus appropriée pour mener à bien un volume important d'activités dans un temps court¹. Or si l'affirmation est évidemment pertinente dans une perspective PTF elle oblitère complètement l'autre pan de la problématique : le 'système national de gestion des finances publiques' et ses contraintes en termes de délais de procédures, de flux financiers entre les échelons administratifs ou de capacités des ressources humaines.</p> <p>La complexité du mécanisme de décaissement des TV, spécialement dans un programme de courte durée (2 ans), témoigne d'une attention insuffisante au contexte politico-administratif et institutionnel. Le choix de mélanger indicateurs de processus et de résultats dans la liste des indicateurs de décaissement des tranches variables,</p>

¹ UE 'Note explicative de l'avenant 2 à la convention de financement du Programme Education de Base'.

	<p>peut-être motivé par la nouveauté de l'instrument ABS, pas justifié de manière explicite.</p> <p>Les aspects de suivi pris en compte dans une perspective externe (missions de suivi avec mobilisation d'AT court terme). Pas de référence au besoin de renforcement du système national de suivi-évaluation de l'éducation (système d'information, statistiques, suivi des fipu sectorielles, absence de vision stratégique sur les sources de vérification comme instrument de renforcement du dispositif national de suivi)</p> <p>Attention toute particulière accordée aux instruments d'aide à l'affectation des ressources budgétaires (CDMT) mais pas d'analyse du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires.</p>
22.Educ/PU	<p>Pas de référence explicite à des résultats d'études de diagnostic sur les défis économiques, environnementaux et sociaux prioritaires du Maroc mais les études ont été menées.</p> <p>Pas de référence à un diagnostic préalable au choix de l'ABS comme modalité d'intervention. Pas de référence à l'évaluation des ABS précédents (éducation/EDBII ou autres secteurs) et possibles leçons tirées pour la formulation de ce programme.</p> <p>Une attention particulière a été accordée au mécanisme de suivi du programme: les conditions de décaissement ont été alignées sur le cadre commun de résultats attaché à la <i>Lettre d'Entente</i> entre les PTF et le GdM qui définit également les dispositifs de suivi. Les indicateurs sélectionnés ont été directement tirés du PU et basés sur des sources de vérification du MEN. En revanche, la complexité du cadre de suivi et le blocage de certains dossiers clefs (contractualisation des enseignants, préscolaire, politique des langues cf BM <i>PDD1 Completion Report</i>) traduisent une insuffisante prise en compte du contexte politico-administratif et institutionnel dans la définition de certains déclencheurs. En matière de partage d'information, la Lettre d'Entente définit les obligations du MENESFCRS mais pas des PTF. Ces dispositifs de suivi ont été avant tout tournés vers les besoins d'information des PTF pour leurs décaissements, peu vers le renforcement du SI et de suivi sectoriel. Peu d'information dans les <i>DTA</i>, <i>Lettre d'Entente</i> sur cet aspect clef, notamment les relations informationnelles entre les différents échelons d'administration.</p> <p>Attention toute particulière accordée aux instruments d'aide à l'affectation des ressources budgétaires mais pas d'analyse du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires.</p>
23.Educ/AENF	<ul style="list-style-type: none"> - Les DTA ont inclus une synthèse des résultats de l'analyse préalable des 7 points de l'éligibilité à l'ABS - La complexité/foisonnement des conditions de décaissement semble témoigner d'une insuffisante prise en compte du contexte politico-administratif et institutionnelle. Les DTA témoignent d'une attention toute particulière à la qualité du système de suivi sectoriel - analyse détaillée et critique du système – reflétée dans les conditions de décaissement (SIG, carte de l'analphabétisme) - Pas d'analyse du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires.
24.Educ/CEM	<p>Le document de programme a fait référence à l'ensemble des diagnostics menés récemment par les PTF sur les aspects d'employabilité et de lien entre marché du travail et le système éducatif (universitaire ou formation professionnelle). Le programme a spécialement été développé en réponse à l'étude MILES conduite par la BM en 2008 sur les 5 facteurs déterminants la 'performance emploi' du Maroc (performance</p>

	<p>macro-économique, climat de l'investissement, politique du marché du travail, institutions éducatives et de formation, protection sociale des travailleurs) : l'étude concluait dans l'inadéquation des compétences avec les demandes du marché du travail. la demande de travail avec les compétences (BM, <i>Miles study</i>, 2008)</p> <p>Les aspects de renforcement du système d'information national ont été au cœur du programme avec plusieurs déclencheurs ciblés sur ces aspects (système d'information des universités, dispositif d'enquête sur l'insertion des diplômés sur le marché du travail)</p>
3. Résumé Santé	<p>Globalement, les objectifs et les choix des modalités d'appui ont été adaptés au contexte économique, social et institutionnel du Maroc. En particulier :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les documents de formulation des programmes d'AB Santé font tous état des résultats d'études de diagnostic sur les défis économiques et sociaux prioritaires du Maroc (mais pas spécifiquement environnementaux). ▪ Le choix de la modalité de l'appui n'est généralement pas référencé directement dans les documents de formulation et/ou programmation comme étant le résultat d'analyses socio-politiques et institutionnelles, du système politico-administratif et d'une analyse du risque, mais ces analyses ont bien été menées. En particulier, le PASS-REDRESS-P résulte d'une analyse conjointe de plusieurs PTF et de leur souhait de passer à un appui sectoriel. ▪ L'analyse par les PTF des conditions d'éligibilité et des conditions préalables au décaissement des AB témoigne de l'attention accordée au contexte politico-administratif et institutionnel et à la qualité du système de suivi-évaluation sectoriel – particulièrement ce dernier point, qui fait souvent l'objet d'un appui. En particulier, le renforcement de la coordination et du suivi de la politique sectorielle est au cœur du dispositif de suivi-évaluation du PASS-REDRESS-P. ▪ Les documents de formulation des premiers AB témoignaient relativement peu d'une analyse du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires et du besoin éventuel de renforcer ce processus par des appuis ciblés, mais ceci s'est arrangé par la suite (notamment avec des conditions liées à l'allocation intra-sectorielle des ressources).
31. Santé/CMB	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des analyses socio-politiques et institutionnelles, du système politico-administratif et une analyse du risque ont été menées (voir notamment la fiche d'action du CMB qui fait état d'une analyse du risque). Cet appui budgétaire, signé tout début 2001, fut l'un des premiers dans le secteur social au Maroc et le premier qui a mobilisé le MS. Ce premier programme a joué, en quelque sorte, un rôle expérimental qui a testé des mécanismes et fait évoluer la réflexion aussi bien des administrations marocaines que des bailleurs [ECORYS 2009]. ▪ Une attention a été accordée au contexte politico-administratif et institutionnel et à la qualité du système de suivi-évaluation sectoriel. En particulier, compte tenu de la complexité, de la sensibilité politique et des enjeux de cette réforme, la CE avait prévu de s'adjoindre l'appui d'une équipe d'experts qualifiés dans les domaines traités pour effectuer une mission de suivi avant le déboursement de chacune des tranches. ▪ Les documents de formulation ne témoignaient par contre pas d'une analyse du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires et du besoin éventuel de renforcer ce processus par des appuis ciblés. Ceci a été identifié comme une faiblesse de cette première expérience, suite à laquelle les AB ultérieurs ont été accompagnés d'appuis institutionnels [ECORYS 2009 : 8, 45]. ▪ [Sources : Fiche Action et DTA des 2 CMB ; ECORYS, 2009, en particulier les pp.

	8 et 45.]
32.Santé/Parcoum	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Remarque : nous n'avons pas pu réaliser une étude approfondie des rapports d'évaluation initiale des 2 PARCOUM, seulement des rapports d'achèvement.</i> ▪ La BAD a évalué et tenu compte du besoin de renforcer le processus de mise en œuvre de la CMB par des appuis ciblés auprès de l'ANAM et de la CNOPS. ▪ [Sources : African Development Bank (AfDB), 2006, <i>Proposal for the Utilization of the Fund for Middle-Income Countries, Technical assistance to the Agence nationale d'assurance maladie (ANAM)</i> ; BAD, 2008, <i>Rapport d'achèvement du PARCOUM I</i> ; BAD, 2012, <i>Rapport d'achèvement du PARCOUM II</i>]
33.Santé/PAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des analyses socio-politiques et institutionnelles, du système politico-administratif et une analyse du risque ont été menées. Le choix de la modalité de l'appui a été fait par plusieurs PTF dans une perspective d'appui conjoint sectoriel, ce qui est mentionné dans les documents de formulation / programmation. Cet AB a été bâti en prenant en compte l'expérience des programmes précédents, dont le CMB et le REDRESS, et la formulation a été proche de celle du REDRESS-P. ▪ Une attention a été accordée au contexte politico-administratif et institutionnel et à la qualité du système de suivi-évaluation sectoriel. En particulier, le renforcement de la coordination et du suivi de la politique sectorielle est au cœur du dispositif de suivi-évaluation du PASS-REDRESS-P (cf. lettre d'entente, protocole de coordination, comité de suivi du PASS et missions conjointes). ▪ Les documents de formulation témoignent d'une analyse du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaires et du besoin éventuel de renforcer ce processus par des appuis ciblés : notamment à travers l'inclusion d'indicateurs ciblant la réduction des écarts dans l'allocation des ressources entre six régions les plus défavorisées et la moyenne nationale, ainsi que d'une conditions spécifique relative à l'allocation aux directions régionales des ressources financières et des postes budgétaires sur la base des critères d'allocation validés par le MS. ▪ [Sources : Fiche Action et DTA du PASS ; <i>Lettre d'entente entre le Royaume du Maroc et les partenaires techniques et financiers (PTF) relative au programme d'appui à la réforme du secteur de la santé au Maroc</i> (signée le 10 décembre 2009 par le MEF, le MS, l'AEICID, CE et l'UNFPA) ; <i>Protocole de coordination entre le Royaume du Maroc et les partenaires techniques et financiers (PTF) relatif à l'appui à la politique sectorielle « santé » au Maroc</i> (signé le 15 septembre 2010 par le MEF, le MS, l'AFD, la CE et l'UNFPA)]
34.Santé/Redress	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Idem que pour le PASS. ▪ [Sources : idem que pour le PASS + Note AFD au Comité des Etats étrangers, novembre 2009]
4.Résumé Fin	<p>Les objectifs et les modalités d'appui étaient alignés sur la politique nationale qui prévoyait le renforcement des capacités de son système financier.</p> <p>Une première phase d'assainissement des infrastructures financières su Maroc, couplé à une refonte des textes législatifs afin d'accroître l'efficacité et la capacité d'action des organismes de contrôle a été suivi à partir de 2008 à une actualisation des objectifs pour permettre au Maroc d'affronter la crise financière mondiale et atténuer les conséquences de cette crise qui a touché l'économie nationale à partir de 2009.</p> <p>Suite aux études de formulation et rapport d'achèvement des différents programmes de prêts, l'étude de la capacité de remboursement du Maroc (qui a pu être affectée depuis la crise mondiale de 2009 et la crise de liquidité intérieure depuis 2010) n'apparaît pas, et fait peut être l'objet d'études non disponible pour les évaluateurs.</p>
41.Fin/PASFI IV	<p>Les objectifs du Programme étaient alignés sur la politique nationale qui prévoyait le renforcement des capacités de son système financier. L'objectif de l'Appui Budgétaire</p>

	<p>sous forme de prêt avait pour but la couverture partielle des besoins de financement, estimées à 4,8 milliards de US\$ pour 3 années sur la période 2002-2004.</p> <p>La couverture des besoins de financement pour cette période devait être assurée essentiellement, par des décaissements sur les prêts publics à moyen et long terme et les investissements directs. La contribution de la BAD dans le cadre du PASFI IV a représenté 3% des besoins de financement et 5,3% des décaissements prévus sur les prêts publics à moyen et long terme provenant des bailleurs de fonds multilatéraux (source document de formulation BAD).</p> <p>Les conditions de déblocage des deux tranches ont été alignées sur les réformes prévues et atteintes par le gouvernement marocain.</p> <p><i>Source : Rapports BAD d'évaluation (formulation) et d'achèvement.</i></p>
42.Fin/ PADESFI I	<p>Des analyses socio-politiques et institutionnelles du secteur financier ont été menées par la B.M. ET LE FMI à travers du Programme d'Evaluation du Secteur Financier (PESF), réalisé en 2008 (cité dans le document de formulation, mais non encore disponible à ce stade de l'évaluation), et note l'importance des progrès accomplis par le secteur financier au Maroc, en particulier: (i) le fort désengagement de l'Etat du secteur financier et la modernisation des quelques institutions publiques y restant encore actives, (ii) le renforcement de la supervision bancaire afin de l'aligner sur les standards internationaux, (iii) l'amélioration de l'infrastructure financière avec notamment la mise en place de systèmes de paiements modernes et les avancées dans le projet de création d'un bureau de crédit, (iv) l'adoption d'une loi en matière de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.</p> <p>La formulation du Programme a pris en compte le contexte socio-économique particulier suite aux impacts de la crise financière internationale et les mesures prises par le gouvernement.</p> <p>En particulier, le PADESFI, à travers des progrès réalisés auparavant, a visé d'autres réformes, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'amélioration de la gouvernance par le renforcement de la transparence et de l'indépendance des autorités de régulation et contrôle ; ▪ l'approfondissement du secteur financier par l'amélioration de l'accès au financement pour les entreprises. <p><i>Source : Rapports BAD d'évaluation (formulation) et d'achèvement.</i></p>
43.Fin/PADESFI II	<p>Suite à la crise financière de 2008, et de l'importance des défis structurels du Maroc, le Programme d'Evaluation du Secteur Financier (PESF), réalisé fin 2008 par la Banque Mondiale et le FMI, a noté l'importance des progrès accomplis par le secteur financier au Maroc. Il a été constaté que des défis demeuraient à relever afin d'améliorer la contribution du secteur financier au développement économique.</p> <p>La formulation du PADESFI en phase avec la politique du gouvernement marocain a recommandé de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ poursuivre le renforcement de l'assainissement, l'approfondissement et la supervision du secteur financier, ▪ mieux préparer les institutions financières à la gestion des risques liés à de profondes variations potentielles des taux de change et des taux d'intérêt. <p><i>Source : Rapports BAD d'évaluation (formulation) et d'achèvement.</i></p>
44. Fin/ Financial Sector DPL	<p>L'étude de formulation a pris en compte les déficiences et le contexte économique qui affecte le secteur financier, à savoir :</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ la corrélation entre la croissance et le programme de réformes structurelles du secteur financier qui pourrait soutenir la compétitivité des entreprises marocaines ▪ la croissance économique a été volatile et inférieur à son potentiel à long terme ▪ la croissance reste vulnérable à l'agriculture, même si elle ne représente que 15% du PIB ▪ la production non agricole a continué à croître à un taux de 3,2% avec des contributions dynamiques des secteurs manufacturiers et des services ▪ la baisse des taux de prêts <p>Le prêt de la B. M. prends en compte la politique de réformes du secteur financier adopté par le gouvernement et indexe les déclencheurs des deux tranches du prêt à l'application de ces réformes</p> <p><i>Source : Rapports B.M. de formulation, et lettre de politique de développement du Ministre des Finances du Royaume du Maroc.</i></p>
45. Fin /DPL visant un accès soutenable aux services financiers	<p>L'étude de formulation de décembre 2009, relate le contexte particulier d'après crise de 2008, notamment la diminution de mobilisation des dépôts et l'adaptation des banques à la nouvelle réalité d'un environnement moins liquide et l'obligation de resserrer leur gestion de risque.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le Programme prend en compte ces nouvelles réalités et s'aligne sur le programme du gouvernement. ▪ Des consultations ont été menées sur les aspects essentiels du programme de réforme marocain avec les principales parties prenantes (institutions financières, donateurs, autorités publiques, associations professionnelles) tout au long de la formulation de la DPL <p>Le prêt de la B. M. prends en compte la politique de réformes du secteur financier adopté par le gouvernement et indexe les déclencheurs des deux tranches du prêt à l'application de ces réformes</p> <p><i>Source : Rapports B.M. de formulation.</i></p>
46. Fin/ PIE	<p>Le PIE avec les 4 axes d'intervention retenus, avait une première approche qui tenait en compte la consolidation opérationnelles des acquis de Projets financés par l'UE auparavant, et qui avait encore besoin d'appui financier pour atteindre leur vitesse de croisière. (ex. : Axe 2 appui à la qualité – Centres Techniques Industriels)</p> <p>La seconde approche visait, à travers l'AB, à s'indexer à des contrats programmes d'agence ou d'organisme, tel que l'ANPME ou la CCG, pour soutenir la mise en place de nouveaux produits favorisant la compétitivité des PME l'investissement et l'export.</p> <p>Sur le plan réglementaire le PIE a soutenu la politique du gouvernement, à travers le soutien de nouvelles réformes pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ faciliter l'export, tel que la mise en place du Plan National de simplification des procédures de commerce extérieur et généralisation de l'EDI, et la mise en œuvre de la stratégie Nationale de Promotion des exportations, "Maroc Plus" ▪ améliorer le climat des affaires, tel que la mise en place de la politique de concurrence et la mise en œuvre du droit sur la protection des consommateurs

5. Résumé Agr	<p>Chacun des appuis au Plan Maroc Vert se base sur une étude du contexte macroéconomique et sectoriel (ces études englobent les défis économiques, sociaux et environnementaux – en particulier l'eau).</p> <p>Le pays est jugé adapté à l'aide budgétaire (aucun document ne démontre qu'il s'agit d'un choix découlant de l'étude du contexte ; ils démontrent plutôt que les conditions pour bénéficier de l'AB sont remplies). Le choix de la méthode d'appui budgétaire découle d'une volonté des bailleurs d'utiliser différents instruments (l'AB est une des méthodes parmi celles utilisées).</p> <p>Parmi les conditions, celle sur le suivi et l'évaluation des programmes est celle qui nécessite le plus d'améliorations. Aucun des documents ne fait référence au processus d'arbitrage budgétaire d'où découlent les besoins d'appuis. Toutefois, le Plan Maroc Vert prévoit dès sa conception des contributions par financement extérieur (le Gouvernement étant responsable pour 1/3 du financement du Plan)</p>
51. Agr/PMV	<p>Le choix de la méthode d'appui budgétaire découle d'une volonté des bailleurs d'utiliser différents instruments. (l'AB est une des méthodes parmi celles utilisées).</p> <p>Source : MN 701, 702, 709, 710</p> <p>La proposition de prêt de la BM au Gouvernement marocain appuyant le Plan Maroc Vert fournit une analyse du contexte macroéconomique et des secteurs agricole et agro-alimentaire, et une description du Plan Maroc Vert en tant que tel. En outre, le choix et la justification du prêt sont appuyés par les résultats d'études réalisées sur le secteur et ses défis. La proposition de prêt présente en outre les risques et mesures d'atténuation. Les raisons du choix de l'appel à la BM pour un appui budgétaire sont détaillées (sans mention explicite du processus politico-institutionnel d'arbitrage des affectations des ressources budgétaire).</p> <p>Source : Banque Mondiale, <i>Proposition de prêt</i>, 2011, p 1-17, 43</p> <p>Le rapport d'évaluation de la BAD fournit les résultats d'analyses et études diagnostiques sur les défis économiques, environnementaux et sociaux prioritaires du Maroc. Il justifie en outre le choix de l'appui budgétaire comme modalité d'aide par le fait que le Maroc satisfait toutes les conditions préalables et critères d'admissibilité pour cette aide. Le rapport détaille les performances en termes d'engagement pour la réduction de la pauvreté, stabilité économique, évaluation du risque fiduciaire, procédures de passation de marchés publics, capacités institutionnelles, compétences techniques des ministères et agences impliqués, stabilité politique et harmonisation, et mentionne les principaux risques et mesures d'atténuation soutenant le programme. Le rapport mentionne par contre qu'un système de suivi-évaluation des programmes dans le domaine de l'eau agricole (PEI et PNEEI) devra être mis en place (une des actions à entreprendre dans le PAPMV).</p> <p>Il n'y a en outre pas de constat de besoin d'arbitrages budgétaires. La demande d'appui découle de la formulation du PMV, qui prévoit que 2/3 du financement soit pourvu par des sources extérieures à l'Etat (privées ou publiques).</p> <p>Source : Banque Africaine de Développement, <i>Rapport d'évaluation</i>, 2012, p 7-8, 12, 20</p> <p>Le DTA de la CE présente le contexte de développement du Maroc, avec un focus sur l'agriculture et le développement rural. Il fait également référence à une étude régionale sur l'impact de la durabilité de la zone euro-méditerranéenne (2005) qui a mis en avant la vulnérabilité aux changements des agriculteurs les moins intégrés au</p>

	<p>circuit formel de commercialisation. Il réfère en outre aux études de pré-identification, identification et (2) missions de formulation qui ont été réalisées en amont à l'appui afin d'analyser la situation du secteur et sa politique, d'identifier les besoins et de préparer l'appui budgétaire. La fiche d'action de l'appui présente le contexte national et sectoriel (incluant les défis), les motifs d'appui et stipule que les critères d'éligibilité à l'appui sont remplis (existence d'une politique sectorielle, stabilité macroéconomique et gestion saine et transparente des finances). Les risques sont présentés et jugés acceptables. Les documents ne font pas référence à des arbitrages budgétaires ou du besoin de renforcer par des appuis clés.</p> <p>Source : CE, <i>Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives</i>, 2010, p 3-5 ; <i>Fiche Action</i>, 2010, p 13-15</p>
6.Résumé EAS	Les documents de formulation se basent sur une analyse du contexte environnemental et de la problématique institutionnelle du secteur, avec une attention particulière à l'amélioration de la qualité des eaux et aux mécanismes de préservation des ressources en eau, deux des défis environnementaux les plus importants à long terme pour le Maroc.
61.EAS/Eau	Le document de programme reprend 5 constats de base : i/ la raréfaction des ressources en eau et leur dégradation progressive atteignent des niveaux alarmants, rendant la gestion de la demande et l'approche GIRE prioritaires ; ii/ des techniques plus efficaces permettent de meilleurs rendements hydro-agricoles ; iii/ la couverture en services E&A reste inégale avec une quasi absence de contrôle des pollutions ; iv/ la planification des dépenses publiques du secteur n'est pas alignée sur les priorités de politique sectorielle ; v/ un cadre réglementaire insuffisant est la cause de faibles performances des services et de leur équité. Il s'agit de prêts décaissés lors de la signature de l'accord de financement (pas de conditionnalités au décaissement initial). Une programmation de 4 DPL d'un montant de 100MUS\$ chacun était prévue au départ (400MUS\$ au total), seul le premier DPL a été réalisé (5 indicateurs sur 17 atteints au DPL1).
62.EAS/PNA	L'assainissement et l'épuration des eaux usées constituent des axes prioritaires de la réforme du secteur national de l'eau et un défi environnemental majeur. Les composantes du PIN 2007-2010 d'appui à l'assainissement et l'appui au FODEP ont été fusionnées en un seul programme en 2007, ce qui a permis de traiter l'une des recommandations importantes du PNA, à savoir la convergence des problématiques de l'assainissement et de la dépollution industrielle, qui constitue un caractère innovant du programme. L'éligibilité à l'ABS est confirmée par i/ l'existence d'une politique sectorielle bien définie, ii/ une stabilité macro-économique, iii/ l'existence d'un système de gestion des finances publiques de fiabilité et de transparence satisfaisant.
7.Résumé Ener	Le choix de la modalité des appuis est référencé dans les documents de formulation comme étant i/ le résultat d'analyses socio-politiques et institutionnelles ; ii/ une analyse des risques ; iii/ une analyse des besoins de renforcer les processus engagés par des appuis ciblés
71.Ener/Réforme	Le document de programme DPL contient une analyse du contexte et des contraintes nationales. L'énergie est une cause de vulnérabilité du Maroc (qui dispose d'un fort potentiel d'énergie renouvelable mais dépend à 95% des importations de combustibles fossiles). Trois défis : i/ accroître la sécurité énergétique, ii/ améliorer la productivité des secteurs du pétrole et de l'électricité et iii/ gérer l'impact budgétaire sur l'économie marocaine des coûts élevés de l'énergie. Le Gouvernement a déjà réalisé des réformes substantielles de son secteur énergétique (réformes débutées dans les années 80) et toujours inscrites au calendrier des réformes

	<p>structurelles.</p> <p>Le PSPS contient une évaluation de la politique sectorielle du gouvernement : les principales réformes recherchées concernent : i/ secteur pétrole et gaz naturel, (ouverture de la concurrence et libéralisation des prix des produits pétroliers) ; ii/ secteur électrique (séparation des fonctions de production, transport et distribution) ; iii/ efficacité énergétique et énergie renouvelable (adoption de lois permettant d'agir sur la demande d'énergie et iv/ stratégie de renforcement du secteur (standards et prévisions).</p> <p>La politique énergétique, définie et mise en œuvre par le Gouvernement, et particulièrement par le MEMEE, s'intègre dans les priorités de sa politique économique et sociale: elle vise à améliorer la sécurité d'approvisionnement de l'énergie et à développer les énergies propres, à diversifier les sources d'énergie, à satisfaire une demande croissante, et à assurer l'accès équitable à l'énergie à un prix raisonnable pour l'ensemble de la population. Elle vise également à réduire la dépendance énergétique (95% pour les énergies commerciales; les importations pétrolières représentent 8% du PIB et 20% des importations globales)</p> <p>Cette stratégie est cohérente avec les objectifs de la Politique Européenne de Voisinage pour le secteur de l'énergie, de la Déclaration commune sur les priorités de coopération entre la Commission européenne et le Royaume du Maroc dans le secteur de l'énergie du 23 juillet 2007, et du Forum Euro-méditerranéen de l'Énergie, tels qu'ils ont été confirmés à l'issue de la conférence ministérielle de Limassol (Chypre) en décembre 2007.</p>
8.Résumé Hab-DH	<p>Les objectifs et les choix des modalités d'appui ont été adaptés au contexte économique, social, environnemental et institutionnel du Maroc. Les AB ont été élaborés en fonction d'étude de diagnostics économiques environnementaux et sociaux du Maroc. Le choix de la modalité des appuis est également justifié par des études préalables. Les conditions d'éligibilité et de décaissement témoignent également de l'attention accordée au contexte politico-administratif et institutionnel et à la qualité du système de suivi-évaluation sectoriel.</p>
81.Hab-DH/Hab	<p>La Banque Mondiale fonde sa formulation de programme sur l'étude de diagnostic notamment économique, de la gestion des finances publiques, de l'environnement, du cadre législatif et réglementaire, des secteurs sociaux et une analyse des risques (BM, document programme 2005, p.2-4, 5-6, 19-20, 25-26). La CE fait également étude du cadre macroéconomique du Maroc, des finances publiques, des secteurs sociaux notamment de l'habitat, de l'environnement et des risques (CE, convention de financement, 2005, p.3, 5, 11, 12).</p> <p>La BM explique le choix de la modalité d'un appui budgétaire dans les documents de programme comme étant le fruit d'analyse. La banque précise que cet instrument est plus cohérent avec le rôle de la Banque et avec l'objectif de supporter la réforme complexe du secteur de l'habitat (BM, document programme 2005, p.16). De plus, le document programme de la BM stipule que l'appui de celle-ci au Maroc devait être au début un prêt d'ajustement et non un prêt de développement de politique (BM, document programme 2005, p.16). La CE a choisi un appui budgétaire par rapport à des critères d'éligibilité du Maroc. (Voir indicateur suivant) (CE, convention de financement, 2005, p.8).</p> <p>La BM atteste de l'importance des éléments politico-administratifs et institutionnels à travers ses conditions de décaissements comme par exemple par la création d'un conseil de supervision de la holding Al Omrane pour améliorer la gouvernance et la performance de la gestion ou comme l'approbation du plan détaillé de mise en place du programme d'amélioration des bidonvilles ou encore de l'approbation de la législation du nouveau plan d'aménagement urbain (BM, document programme 2005,</p>

	<p>p.21-22).</p> <p>La CE a choisi un appui budgétaire par rapport à des critères d'éligibilité du Maroc (cohérence politique sectorielle, bonne qualité de la gestion des finances publiques, un cadre macroéconomique sain, de l'existence de mécanismes de mesure des résultats (CE, convention de financement, 2005, p.8). Ensuite les conditions de décaissement attestent également de l'attention au contexte politico-administratif et institutionnel et à la qualité du système de suivi-évaluation sectoriel avec notamment des indicateurs sur le suivi et l'évaluation de l'effort financier public et le suivi statistique des conditions de logement ou encore un indicateur comme le cadre juridique permettant le développement d'une politique active de prévention.</p> <p>Les documents de la BM mettent en avant les faiblesses de l'implication de certains acteurs dans le secteur de l'habitat ou du suivi de la performance inadéquate des opérateurs publiques de l'habitat. Aucune donnée n'est disponible sur le montant d'une enveloppe complémentaire (BM, document programme 2005, p.18).</p> <p>La CE met en évidence des faiblesses du secteur de l'habitat au niveau notamment institutionnel et a surtout prévu une enveloppe financière de 3 millions d'Euros pour une assistance technique pour un renforcement de capacité. (CE, convention de financement, 2005, p.7, 9-10).</p>
82.Hab-DH/INDH	<p>Les documents de formulation des programmes font état des résultats d'études de diagnostic sur les défis économiques, environnementaux et sociaux prioritaires du Maroc.</p> <p>La CE fait une analyse du cadre macroéconomique du Maroc en s'appuyant sur diverses données : Déclaration de la mission du FMI à l'issue des consultations avec le Maroc au titre de l'article IV pour l'année 2007 et Aide-mémoire économique et financier 1998-2006.</p> <p>La CE fait une analyse des caractéristiques du secteur social, dont les principales sources de données évoquées sont : Objectifs du Millénaire pour le Développement – Rapport National Maroc (2005), PNUD ; Rapport sur le Développement Humain : Maroc (2005), PNUD ; Rapport mondial sur le Développement Humain (2006), PNUD. Les autres données relatives à l'alphabétisation, l'électrification rurale et l'accès à l'eau potable en milieu rural sont issues des rapports d'avancement des programmes sectoriels y afférents.</p> <p>La CE a choisi de faire ce programme sous forme d'appui budgétaire sectoriel par rapport aux études sur les conditions d'éligibilité du pays à ce type d'aides financières extérieures.</p>
9.Résumé Tra	<p>Les documents de formulation des programmes font état des résultats d'études de diagnostic et d'expériences passées quant aux défis économiques, environnementaux et sociaux prioritaires du Maroc.</p>
91.Tra/RUR	<p>Le PNRR2-2 fait suite au PNRR réalisé entre 1995 et 2005 avec des résultats encourageants dans la réduction du coût du transport, du coût d'exploitation des véhicules et des temps de trajet. Il a eu un impact social et économique considérable contribuant entre autres à une fréquentation doublée des centres médicaux et une augmentation du taux de scolarisation.</p> <p>En dehors du faible taux d'accessibilité rurale, principal problème dans le secteur routier, les autres problèmes du secteur analysés au document de programme ont été: i/ une qualité et une densité inadéquates du réseau routier ; ii/ la part importante du réseau routier sous responsabilité de l'administration centrale; iii/ la gestion centralisée des routes et le manque de capacité au niveau des communes ; iv/ le financement minimum de l'entretien routier ; v/ le manque de vision globale des routes rurales au</p>

² Programme national de routes rurales

	<p>niveau provincial ; et vi/ une forte insécurité routière.</p> <p>Une analyse du risque (et des réponses du programme) a été établie avec comme points principaux i/ la difficulté de dialogue constructif entre les institutions de tutelle et ii/ inadéquation des compétences au niveau communal.</p> <p>Un des piliers du chantier de réformes dans lequel le Maroc s'est engagé est l'amélioration des conditions de vie des populations rurales. Le gouvernement a lancé des programmes volontaristes visant le désenclavement au sens plus large (eau en milieu rural, électrification rurale, routes et pistes). L'enclavement social, qui empêche l'accès des populations des douars aux services de base, persiste dans de nombreuses zones isolées du pays et contribue à creuser les inégalités sociales (notamment entre hommes et femmes) et la division entre monde urbain et rural.</p> <p>Les routes de désenclavement jouent un rôle essentiel dans la stratégie de développement du monde rural, car elles facilitent l'accès de la population aux services sociaux de base et les échanges économiques, et contribuent à valoriser les ressources locales.</p>
92.Tra/URB	
CJ 1.1.3	<i>Les objectifs des appuis budgétaires ont été cohérents avec les stratégies de coopération des PTF</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Correspondance entre les objectifs visés par les programmes d'appuis budgétaires et les objectifs visés dans les stratégies de coopération pays, l'AA et le Statut Avancé du Maroc ▪ Références dans les documents de programmation des appuis budgétaires à la feuille de route, aux Plans d'Action et aux objectifs du rapprochement Maroc-UE
0.Général	<p>En ce qui concerne l'UE, les programmes d'AB constituent des forces de levier pour les programmes de coopération et permettent de rentrer dans le dialogue sectoriel. Pour l'UE l'AB est aussi un élément important à considérer dans sa complémentarité avec d'autres instruments (AT, jumelages, projets), complémentarité qui facilite le dialogue. Les montants d'AB étant relativement peu importants, ce dialogue est avant tout stimulé par le Statut Avancé et la volonté d'avancer dans la direction donnée par le Roi. Sur un plan plus pratique, les matrices d'indicateurs de décaissement des AB concernent souvent les réglementations (indicateurs de processus) qui sont aidés par la mise en place de jumelages. Les contenus des matrices répondent aux ambitions politiques et sont basés sur le bilan annuel des réformes politiques : les matrices permettent de reprendre des points de discussion qu'on risquerait sinon d'oublier. La convergence réglementaire est fondamentale pour le Statut Avancé du Maroc, pour pouvoir intégrer le marché intérieur de l'Europe. Néanmoins l'UE reconnaît également que si le Maroc fait des progrès dans la convergence réglementaire (adoption des lois) l'application ne suit pas et les matrices d'AB occultent cet aspect. Les discussions des sous-comités sont un lien fort à la fois avec le Statut Avancé (dialogue politique) et la coopération (dialogue plus technique). Au Maroc, plus qu'ailleurs, il y a un lien très fort entre le dialogue politique et les priorités de coopération mais l'UE (dans le sens large, avec les EM) existe surtout par son poids politique, non pas son poids financier.</p> <p>Contrairement à l'UE, la BM n'a pas de rôle politique à jouer mais sa coopération épouse les priorités établies dans les PA (comme c'est le cas dans les pays d'accession). A titre illustratif, la BM va financer une cellule d'AT autour du Premier Ministre qui va pousser le Statut Avancé. Pour la BM, il ne s'agit pas seulement pour les AB d'aider à concevoir les réformes mais aussi à les mettre en œuvre or au Maroc le Gouvernement produit beaucoup de lois et de décrets mais on ne voit pas nécessairement les résultats de cette amélioration du cadre réglementaire et législatif. Au Maroc on note un réel</p>

	<p>problème de mise en œuvre des réformes appuyées et c'est une des raisons qui pousse la BM à aller vers l'utilisation de PRR (plutôt que d'AB). Le Maroc sera le premier pays à utiliser le PRR qui est un programme d'appui avec les décaissements ciblés sur l'achèvement de certains résultats.</p> <p><i>Sources MN 151, MN112, MN077, MN098, MN127, MN131, MN146.</i></p>
1.Résumé GP	Les objectifs des différents programmes ont été alignés aux stratégies de coopération des PTFs (CE, BM et BAD).
11.GP/PARAP	<p>Les objectifs du programme PARAP ont été alignés aux stratégies de coopération des différents PTFs impliqués : BM, CE et BAD.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ CE : dans le cadre du PIN 2002-2004, les priorités choisies au sein du volet commercial visent à accélérer la mise en œuvre de l'Accord d'Association. L'Accord dicte comme l'un des domaines prioritaires de la coopération financière les réformes visant la modernisation de l'économie. Au sein du volet commercial, le programme de réforme de l'administration publique est l'un des trois programmes choisis en vue d'améliorer l'organisation de l'administration, qui est reconnue comme représentant une source majeure de dysfonctionnement du pays, et de réduire et rationaliser les dépenses publiques pour libérer des ressources à utiliser dans des secteurs prioritaires. Le PIN 2007-2010 propose un programme d'achèvement de la réforme de l'administration publique (20m€) dont les objectifs spécifiques portent sur la consolidation et le renforcement des axes de la réforme. Lors de la formulation, le PARAP II a été conçu pour viser à un degré supérieur d'approfondissement de la réforme à travers de nouveaux axes de réformes, et son budget s'est trouvé augmenté à hauteur de 73m€. Les documents de formulation du PARAP ne font pas explicitement référence aux documents de stratégie et de programmation de la CE (DSP, PIN, Plans d'action), ni à l'accord d'association UE-Maroc. Les objectifs du PARAP sont ceci étant alignés avec les objectifs des PIN et des DSP. Les représentants de la DUE ont confirmé l'importance du dialogue politique et de politiques mené dans le cadre de l'AA qui sert de cadrage général pour les programmes d'AB. ▪ BM : dès 2001, la gouvernance publique fait partie de l'un des 4 axes prioritaires de la CAS. La BM reconnaît que « la gouvernance recouvre une vaste série de questions difficiles : décentralisation, gestion du budget, réforme de la fonction publique, responsabilité et renforcement de la société civile » et indique qu'elle est prête à appuyer le renforcement des institutions ainsi que les réformes dans des domaines tels que l'administration publique ou la décentralisation, sous réserve d'un engagement du Gouvernement. L'amélioration de l'efficacité de l'administration publique est l'un des volets de l'un des quatre objectifs stratégiques de la CAS de 2005, avec un prêt en cours PARL I et un proposé PARL II. Le programme sectoriel « Gestion du secteur public » fait partie du pilier 2 « Services aux citoyens » de la CAS 2010-2013. Les documents d'information sur le projet (PID) des prêts successifs du PARL font référence à l'alignement des prêts aux Stratégie de Partenariat du Groupe de la BM et précisent que l'appui au programme de la réforme de l'administration publique représente une composante essentielle de ces Stratégies. ▪ BAD : L'amélioration du système de gouvernance est l'un des trois piliers pour le DSP 2007-2011. Un soutien aux mesures du Gouvernement visant à améliorer l'efficacité de l'administration publique est en particulier envisagé. Les rapports d'évaluation et d'achèvement du programme font référence à l'alignement des objectifs du programme aux axes prioritaires du DSP 2003-2005 et du DSP 2007-

	<p>2011 et aux orientations stratégiques de la BAD.</p> <p><i>Sources :</i> BAD, DSP 2007-2011, p.23 BAD, Rapport d'achèvement, PARAP I, 2006, p.2 BAD, Rapport d'achèvement, PARAP II, 2007, Résumé analytique p.iv BAD, Rapport d'évaluation, PARAP III, 2008, p.3-4 BAD, Rapport d'évaluation, PARAP IV, 2010, p.3 BM, Mémoire du Président de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement et de la Société financière internationale aux administrateurs sur une stratégie de coopération du Groupe de la Banque mondiale avec le Royaume du Maroc, 2001, p.28-29 BM, Stratégie de Coopération avec le Royaume du Maroc, 2005, p.15 BM, Cadre de partenariat stratégique pour le royaume du Maroc, 2010- 2013, 2010, p.32 BM, Public Information Document (PID), PARL-I, 2003, p.2 BM, Public Information Document (PID), PARL-III, 2008, p.1 BM, Document d'Information sur le Projet (PID), PARL-IV, 2009, p.2 CE, Maroc Document de Stratégie Pays 2002-2006, et Programme Indicatif National 2002-2004 CE, Programme Indicatif National 2007-2010, p.23-24. CE, CF, Programme PARAP I CE, CF, Programme PARAP II MN 146</p>
12.GP/PARF	<p>Dans les documents d'instruction et de formulation du programme, le lien entre le PARF et l'AA sont bien mis en évidence mais sans détailler. Le programme complète les autres programmes de réforme visant à appuyer les politiques de croissance destinées à stimuler le secteur privé, les investissements étrangers et à réduire la pauvreté. Plus précisément, le PARF <i>'s'inscrit dans le processus de réformes nécessaires pour faire face aux enjeux liés à la mise en œuvre de l'Accord d'Association et contribuer à la modernisation de l'environnement économique et institutionnel et à la création des conditions d'une croissance forte et durable'</i>. (CF, 2006). Donc le lien est là mais il n'est pas explicité en détail.</p> <p>On note notamment que le démantèlement tarifaire dans le cadre des accords de libre-échange (notamment celui de 1996 signé avec l'UE entré en vigueur en Mars 2000) va réduire les recettes fiscales : la perte des recettes douanières est estimée à 15% des recettes en 2006. Le PARF propose de profondes réformes pour augmenter les recettes fiscales, notamment en misant sur la réduction des exonérations et dérogations de TVA et des régimes d'exception.</p> <p><i>Sources : FI ; Maroc: modernisation du système fiscal et de son administration - Les prochaines étapes', Jean-Paul Bodin, Olivier Benon, Anne-Marie Geourjon, Maureen Kidd, et Gérard Chambas, Mai 2004 ; MN116.</i></p>
13.GP/APEE	<p>La CF note que le programme est en ligne avec les priorités établies dans la Communication Conjointe du 8 mars 2011 de la Commission européenne et de la Haute Représentante de l'Union pour les Affaires Etrangères et la Politique de Sécurité, intitulée "Partenariat pour la Démocratie et la Prospérité Partagée avec le Sud de la Méditerranée", qui prévoit que "Les femmes ayant joué un rôle considérable dans les changements intervenus dans la région, l'égalité entre les sexes revêtira une importance particulière dans l'appui que l'Union fournira". Il n'y a pas de référence au Plan d'Action.</p> <p><i>Source : CF APEE</i></p>

14.GP/RSA	<p>La cohérence de ce programme avec l'AA, la feuille de route vers le Statut avancé est très forte. L'ensemble du programme d'appui vise le rapprochement avec l'UE qui est au cœur de la feuille de route vers du Statut Avancé avec les principes suivants: <i>'(i) intégration progressive du Maroc au Marché Intérieur de l'UE, (ii) meilleure implication et synergies des entités territoriales, des acteurs économiques et des partenaires sociaux des deux parties, (iii) implication de nouveaux acteurs et encouragement d'espaces de dialogue et de concertation entre les sociétés civiles et l'implication croissante des acteurs non étatiques dans le partenariat Maroc-UE. Le processus de convergence réglementaire vers l'acquis de l'Union constitue la pierre angulaire de cette dynamique de rapprochement sur les volets économiques et sociaux, et ce dans le cadre d'un dialogue politique renforcé.'</i> (FA page 2)</p> <p><i>Source : FA RSA</i></p>
15.GP/PARGEF	<p>Les objectifs du PARGEF sont parfaitement alignés sur la stratégie de coopération pays de la BAD avec le Maroc. Le dernier DSP de la BAD avec le Maroc qui couvre la période 2012-2016 poursuit en son premier axe les objectifs du premier axe du DSP 2007-2011 avec une focalisation sur le renforcement de la gouvernance, à laquelle a été ajoutée l'inclusion sociale (le 2^{ème} axe du DSP concerne le soutien au développement des infrastructures 'vertes'). Le DSP souligne que la BAD veut appuyer le Maroc pour consolider les acquis des PARAP et mettre en œuvre les réformes de seconde génération qui auront une orientation en faveur d'une gestion de proximité, de la participation et de la responsabilisation.</p> <p><i>Sources :</i> <i>BAD : Maroc DSP 2012-2016</i></p>
2.Résumé Educ	<p>Dans le secteur de l'éducation il y a cohérence entre les objectifs des programmes et les objectifs visés dans les stratégies de coopération pays, l'AA et le Statut Avancé du Maroc</p> <p>Des références explicites à l'Accord d'Association ainsi qu'au Plan d'Action sont données dans les DAT des ABS de la CE</p>
21.Educ/EDB	<p>Cohérence entre les objectifs du programme et les objectifs visés dans les stratégies de coopération pays, l'AA et le Statut Avancé du Maroc : le secteur de l'Éducation figure en tant qu'objectif stratégique de la coopération au développement UE-Maroc : le soutien au système de l'éducation, « considéré comme levier essentiel au développement économique du pays, constitue l'une des actions prioritaires du Plan d'Action</p> <p>Référence explicite à l'Accord d'Association ainsi qu'au Plan d'Action les DAT du programme (documents CE)</p>
22.Educ/PU	<p>Cohérence entre les objectifs du programme et les objectifs visés dans les stratégies de coopération pays, l'AA et le Statut Avancé du Maroc (idem EDBII)</p> <p>Référence explicite à l'Accord d'Association ainsi qu'au Plan d'Action les DAT du programme (documents CE)</p>
23.Educ/AENF	<p>Cohérence entre les objectifs du programme et les objectifs visés dans les stratégies de coopération pays, l'AA et le Statut Avancé du Maroc (idem EDBII)</p> <p>Référence explicite à l'Accord d'Association ainsi qu'au Plan d'Action les DAT du programme</p>
24.Educ/CEM	<p>Cohérence entre les objectifs du programme et les objectifs visés dans les stratégies de coopération pays de la BM</p>

3. Résumé Santé	Globalement, les objectifs des appuis budgétaires ont été cohérents avec les stratégies de coopération des PTF. Cependant, plusieurs raisons semblent avoir prédisposé au choix de l'AB par les différents PTF. Ainsi, il semble qu'outre le souhait d'augmenter l'efficacité de l'aide et d'avoir une vision sectorielle (voire intersectorielle) de l'appui aux réformes, d'autres préoccupations aient pesé en faveur du choix de l'AB (augmentation du taux d'exécution, du poids dans le dialogue politique, ...). A noter également que les différents programmes d'AB sont relativement bien synchronisés, que ce soit ceux de la CE et de la BAD en matière d'appui à la CMB, ou ceux du programme d'appui sectoriel conjoint PASS-REDRESS-P.
31. Santé/CMB	Les objectifs visés par le CMB correspondent avec les objectifs visés dans les stratégies de coopération pays, l'AA et le Statut Avancé du Maroc, en particulier pour ce qui concerne la définition du cadre légal et législatif de la CMB : l'évaluation finale du CMB 1 soulignait justement que la forte volonté politique qui soutenait la mise en place de la CMB, liée à la politique internationale du Maroc et en particulier à son Accord d'association avec l'UE, permet de mesurer le poids politique de cet appui budgétaire et le souci des autorités marocaines de respecter les conditionnalités [ECORYS 2009 : 7] La fiche d'action du CMB 1 fait référence explicite à l'Accord d'Association ainsi qu'au Plan d'Action. [Sources : Fiche Action et DTA des 2 CMB ; ECORYS, 2009, p. 7.]
32. Santé/Parcou m	Remarque : nous n'avons pas pu réaliser une étude approfondie des rapports d'évaluation initiale des 2 PARCOUM, seulement des rapports d'achèvement. Ce critère n'est pas directement pertinent car la BAD n'est pas européenne, mais notons que la stratégie d'assistance 2007-2011 de la BAD au Maroc identifiait les réformes structurelles et le secteur de la santé parmi ses domaines d'intervention. Les PARCOUM ont été identifiés en étroite collaboration avec les CMB de la CE. [Sources : BAD, Royaume du Maroc, Document de stratégie pays 2007-2011, février 2006 ; BAD, Revue à mi-parcours du document de stratégie Pays axe sur les résultats (DSP) 2007-2011, Maroc.]
33. Santé/PAS	Les objectifs visés par le programme correspondent aux objectifs visés dans la stratégie de coopération pays 2007-2013 de la CE, qui se focalise notamment sur le secteur social, en particulier l'éducation, la santé et la protection sociale ; de même que sur la stratégie de l'AEICID qui se focalise également sur la santé. Les DTA font référence explicite à la nouvelle politique européenne de voisinage (PEV) de l'Union Européenne et au Statut Avancé du Maroc. L'Espagne a choisi de faire de l'AB pour pouvoir participer au dialogue de haut niveau, et impulser des changements structurels au Maroc. Par contre, la DUE « doit » dépenser 600 millions EUR / an et ne pourrait pas y arriver à travers des projets, elle est préoccupée par le taux d'exécution. [Sources : Fiche Action et DTA du PASS ; European Commission, <i>European Neighbourhood and Partnership Instrument, Morocco Strategy Paper 2007-2013</i> ; MN 208]
34. Santé/Redres s	Les objectifs visés par le programme contribuent aux axes stratégiques de l'aide française et de l'AFD au Maroc (voir la Note au Comité des Etats étrangers de l'AFD de novembre 2009). L'autre critère n'est pas directement pertinent. [Source : Note AFD au Comité des Etats étrangers, novembre 2009]
4. Résumé Fin	Globalement les quatre programmes de la BAD et de la Banque Mondiale ont été cohérents avec les stratégies de coopération des PTF. Force est de constater que la complémentarité, la synchronisation et l'adaptabilité aux aléas qu'a connu le Maroc suite à la crise financière internationale a été prise en compte pour chacun de ces prêts. Concernant le PIE, ce programme a été conçu par l'UE en prenant en compte le nouveau statut avancé du Maroc, en phase avec l'Accord d'Association
41. Fin/PASFI IV	Le Programme a été conçu en phase avec la politique de réforme engagé par le gouvernement.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'UE a initié la préparation du Programme sur la base d'une étude du secteur financier marocain, réalisée par la Banque Mondiale. ▪ Les autorités marocaines ont saisi la BAD d'une requête visant le cofinancement du programme en concertations avec l'Union européenne (co-financeur de ce Programme à hauteur de 52 millions d'euros en don), <p><i>Source : document de formulation de la BAD</i></p>
42.Fin/ PADESFI I	<p>La collaboration et la coordination avec la Banque mondiale, co-financeur du PADESFI a respecté les orientations de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, en menant conjointement les missions d'identification, de préparation et d'évaluation et en élaborant une matrice conjointe des réformes. De même, la conception du programme s'est conformée aux autres orientations de la Déclaration de Paris, telles que :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'alignement de l'aide sur les priorités nationales ; ▪ l'utilisation des systèmes pays à savoir l'affectation des ressources directement au Budget national ▪ la désignation du Ministère de l'Economie et des Finances (Direction du Trésor et des Finances Extérieures) comme organe de coordination du programme ; ▪ l'engagement du Gouvernement à mettre en œuvre les réformes retenues. <p><i>Source : document de formulation de la BAD</i></p>
43.Fin/PADESFI II	<p>Idem que pour le PADESFI I, d'après les documents de formulation de la BAD et de la B.M. ont coordonné leurs études et leurs orientations stratégiques pour qu'elles soient conformes au Déclaration de Paris</p> <p><i>Source : document de formulation de la BAD</i></p>
44. Fin/ Financial Sector DPL	<p>Selon les documents de formulation et d'achèvements de la B.M. il apparaît que la correspondance entre les objectifs visés par le programme et les objectifs visés dans les stratégies du Maroc est avérée.</p> <p>La mise en place de ce prêt a été effectué en étroite collaboration avec le FMI et cite la SFI comme partenaire de la Banque Centrale pour une étude du secteur financier.</p>
45. Fin /DPL visant un accès soutenable aux services financiers	<p>Sur les documents de formulation de ce prêt, la B.M. cite la collaboration avec la BAD comme composante intégral de cette opération préparée conjointement à la demande du Gouvernement du Maroc. La B.M. collabore, d'autre part, aussi étroitement avec la SFI qui a un engagement à long terme au Maroc.</p>
46. Fin/ PIE	<p>Le programme est cohérent avec le Plan d'Action Voisinage, et s'inscrit pleinement dans l'esprit, et dans la lettre de la Déclaration de Paris, en ayant recours à travers l'A.B. aux mécanismes et instruments nationaux.</p>
5.Résumé Agr	<p>Seul le programme de la CE fait référence à la Feuille de Route, deux des trois programmes font référence à l'AA (CE et BM), les trois programmes font référence au Statut Avancé.</p> <p>Aucun des programmes ne suit ces objectifs, mais tous se disent agir dans la lignée de ce processus. Le programme européen, en outre, trouve entre autre la justification de l'appui dans des études qui ont eu lieu dans le processus de rapprochement UE-Maroc (la libéralisation des échanges rend particulièrement vulnérables les plus petits agriculteurs).</p>
51.Agr/PMV	<p>Dans l'analyse du contexte, la proposition de prêt mentionne que le prêt est une composante clé de la stratégie de coopération avec le pays. Elle mentionne en outre un potentiel d'effet de renforcement en mentionnant que le statut d'association avancée avec l'UE et l'accord d'association devraient renforcer la dynamique de réforme de</p>

	<p>l'agriculture et l'agro-alimentaire par la libéralisation des échanges.</p> <p>Source : Banque Mondiale, <i>Proposition de prêt</i>, 2011, p ii, 50</p> <p>Le rapport d'évaluation du prêt de la BAD mentionne que le prêt s'inscrit, entre autres, dans le DSP 2012-2016. Il mentionne également le « statut avancé » (sans pour autant stipuler qu'il vise les mêmes objectifs). Aucune référence n'est faite au Plan d'action ou au rapprochement UE-Maroc.</p> <p>Source : Banque Africaine de Développement, <i>Rapport d'évaluation</i>, 2012, p iv</p> <p>Le DTA et/ou la Fiche Action font référence à la feuille de route euro-méditerranéenne, au Statut avancé du Maroc. C'est d'ailleurs dans le cadre de la libéralisation qu'une étude a été financée, mettant en avant la fragilité de la petite agriculture dans ce contexte, d'où une attention particulière vouée au sujet.</p> <p>Source : CE, <i>Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives</i>, 2010, p 5 ; <i>Fiche Action</i>, 2010, p 11</p>
6.Résumé EAS	Les objectifs visés par l'ABS de l'UE font référence aux Partenariat Euro-Méditerranéen et de politique de bon voisinage. Les DPL de la BM font plus références à des critères politiques et économiques avec consultation des autres PTF
61.EAS/Eau	<p>La BM et le FMI rejoignent leurs stratégies de coopération (CAS Country Assistance Strategy) : le FMI veille plus particulièrement aux suivis fiscal, monétaire et budgétaire ; la BM couvre essentiellement des thèmes structurels dont entre autres l'E&A.</p> <p>Le DPL a été établi en consultation avec l'UE et la BAD pour une continuité d'actions avec les opérations d'ajustements structurels et le partage des perceptions des avancées des réformes et de leurs difficultés.</p>
62.EAS/PNA	<p>Les cadres du Partenariat Euro Méditerranéen et de Politique de bon voisinage sont repris dans le DSP 2007-2013 avec le Maroc. Ce DSP relève parmi les objectifs et priorités de coopération, la protection des ressources en eau, la lutte contre la pollution et, de manière plus générale la protection de l'environnement.</p> <p>Un groupe thématique 'eau' des bailleurs de fonds permet un travail de coordination entre PTF. Un des fruits de cette coordination est la mise en œuvre du programme 'Assainissement et Appui institutionnel' pour l'assainissement liquide de 17 villes bénéficiant de financements UE, BEI et AFD.</p> <p>Le programme soutient les conclusions de la revue stratégique du PNA élaborée sur financement BM et KfW. Il développe un bras de levier avec l'ensemble des PTF du sous-secteur assainissement (AFD, KfW, BEI, BAD, AECID³, CTB, JICA et BM)</p>
7.Résumé Ener	
71.Ener/Réforme	<p>La Stratégie de Coopération (SC) de la BM vise i/ une meilleure compétitivité et une amélioration de la conjoncture (premier objectif de la SC), ii/ une croissance et lutte contre la pauvreté et iii/ une approche de prêt politique. La BM apporte au Maroc une expérience dans les domaines de la conception et de la mise en œuvre pour i/ la gestion des prix de l'énergie et pour la sécurité énergétique, les réformes du secteur ; ii/ la déréglementation des marchés des produits pétroliers raffinés, et iii/ la conception de politiques, de réglementation, d'institutions et d'instruments de financement pour l'énergie renouvelable et l'efficacité énergétique.</p> <p>Le PSPS est cohérent avec i/ les objectifs de la Politique Européenne de voisinage pour le secteur de l'énergie, ii/ la déclaration commune sur les priorités de coopération Maroc-UE du secteur de 2007 et iii/ les conclusions du Forum Euro-méditerranéen de</p>

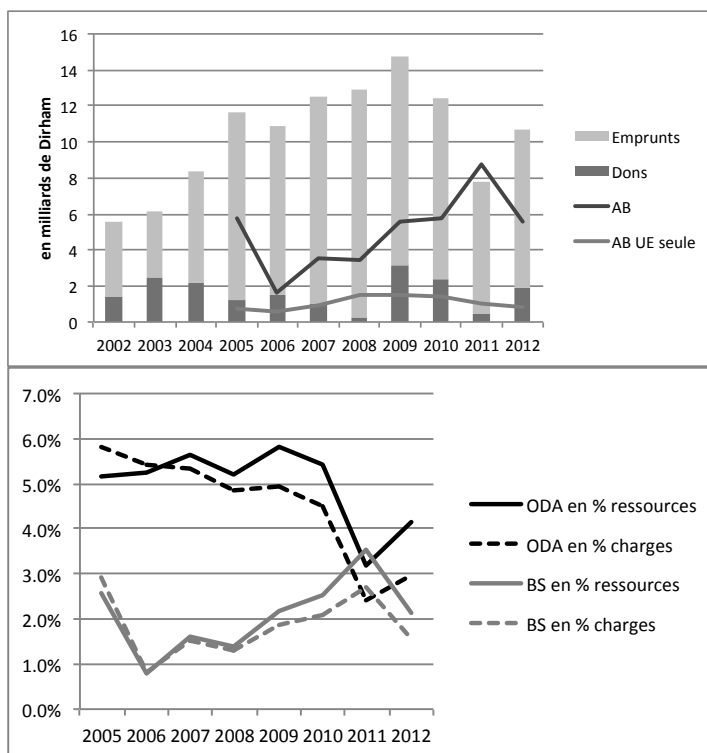
³ Agence Espagnole de Coopération Internationale et de Développement

	l'Energie, confirmés lors de la conférence ministérielle de Limassol (Chypre) en 2007.
8.Résumé Hab-DH	Les objectifs des appuis budgétaires ont été cohérents avec les stratégies de coopération des PTFs, dans le domaine du développement humain, au niveau de l'INDH et du secteur de l'habitat. Les documents de programmation des appuis budgétaires présentent leurs appuis budgétaires dans le cadre de leurs accords avec le Maroc et de leurs programmes d'actions.
81.Hab-DH/Hab	<p>L'appui à la réforme du secteur de l'habitat de la BM rentre dans le cadre du « Country assistance strategy » (CAS) de la période 2006-2009 de la BM. De plus, cet appui supporte le deuxième objectif stratégique qui vise à l'amélioration de l'accès à la population défavorisée à des services de qualité. Le CAS a d'ailleurs un objectif spécifique directement lié au programme qui concerne la réduction des bidonvilles. Cet appui rentre également dans le cadre du premier objectif stratégique du CAS qui est d'accélérer la croissance durable et la création d'emploi par la stimulation de l'offre de l'habitat. Enfin, cet appui complète les engagements avant 2005 de la BM auprès du GdM dans le secteur de l'habitat (BM, programme de documents 2005, p.16, 17).</p> <p>L'AB de la CE correspondent aux stratégies de l'UE avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le partenariat euro méditerranée instauré lors de la conférence de Barcelone de 1995 et l'un de ces trois objectifs concernant le partenariat dans les domaines sociaux, culturel et humain. - Avec l'accord d'association de 2000 qui constitue la base juridique des relations UE-Maroc et qui concerne notamment les droits de l'homme, la stabilité politique et le développement économique dans la région. - Le document stratégique 2002-2006 de la CE comprenant le programme indicatif national 2005-2006 pour le Maroc et qui considère notamment l'amélioration des conditions de vie de la population défavorisée à travers la résorption des bidonvilles et de l'habitat non réglementaire et l'amélioration de l'accès aux équipements sociaux. - Enfin, le programme d'appui vise à compléter et continuer les engagements antérieurs de la CE dans ce domaine (en 2002, le projet "Projet de résorption des bidonvilles de Salé" d'environ 18M€ et en 2005-2006 ; le Projet Habitat Social Tanger » pour un montant de 7 millions d'euros, en cours en 2005, dans le cadre du programme MEDA), avec cette fois-ci une approche plus large, globale et intégrée. <p>Dans le programme d'appui de la BM, le document de programme fait surtout allusion à sa stratégie de coopération avec le Maroc via le « Country assistance strategy » (CAS) de 2006-2009. (BM, programme de documents 2005, p.16, 17).</p> <p>Dans la convention de financement de la CE, il est fait référence au partenariat euro méditerranée instauré lors de la conférence de Barcelone de 1995 et à l'accord d'association de 2000 qui constitue la base juridique des relations UE-Maroc et enfin au document stratégique 2002-2006 de la CE comprenant le programme indicatif national 2005-2006 pour le Maroc.</p>
82.Hab-DH/INDH	<p>Références sont faites à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fiche action Maroc INDH, 2012 p6 fait référence à la Communication Conjointe de la CE et de la Haute Représentante de l'UE pour les Affaires Etrangères et la Politique de Sécurité (Un partenariat pour la démocratie et une prospérité partagée avec le sud de la Méditerranée⁴). Il s'inscrit plus

⁴ COM(2011)200 du 8 mars 2011.

	<p>particulièrement dans les chap3 (Démocratie et renforcement des institutions), 5 (Promouvoir un développement économique inclusif) et 7 (Renforcer la coopération sectorielle).</p> <ul style="list-style-type: none"> Politique de voisinage de l'UE (PEV 2005) : réduction de la pauvreté et mise en œuvre de réformes politiques, économiques, sociales et institutionnelles. La CF précise que son appui au programme de <i>lutte contre la pauvreté en milieu rural</i> de l'INDH est complémentaire aux niveaux de différentes actions identifiées par le Plan d'action Maroc –UE: i/Poursuivre les efforts de décentralisation, ii) Assurer un développement et une distribution équilibrée des ressources entre les diverses régions du pays et lutter contre la pauvreté en milieu urbain et rural ; iii) Coopération à la lutte contre la pauvreté et appui à l'amélioration des conditions de vie des groupes défavorisés par la réalisation d'infrastructures sociales et économiques de base, iv) Appui aux activités génératrices de revenus et créatrices d'opportunités d'emplois durables.
9.Résumé Tra	
91.Tra/RUR	Ni la CF ni les DTA ne font mention de correspondance entre les objectifs visés par le programme ABS et les objectifs visés dans les stratégies de coopération UE
92.Tra/URB	<p>Le lien avec le Cadre de Partenariat Stratégique (CPS) est décrit dans le projet de DPL. Le CPS a comme but d'aider le gouvernement à atteindre ses objectifs prioritaires à moyen terme, de façon aussi flexible que réactive. Il s'articule autour de trois grands axes : i/ activités qui encouragent la croissance, la compétitivité et l'emploi ; ii/ l'amélioration de l'accès et de la qualité des services publics, notamment le développement des institutions et des systèmes de gestion ; iii/ assurer que le développement du Maroc peut être durable et répond aux défis liés aux ressources naturelles et au changement climatique.</p> <p>En outre, le CPS met fortement l'accent sur l'agenda de gouvernance qui doit être intégré dans l'ensemble du programme de la Banque. Le DPL vient appuyer ces trois piliers stratégiques : i/ en réduisant les coûts de transport et en améliorant la mobilité des personnes et des marchandises, ce qui favoriserait la compétitivité; ii/ en améliorant la qualité et l'efficacité des services de déplacements urbains, notamment en mettant en place des institutions plus efficaces, et iii/ en améliorant le développement durable et réduisant les émissions de GES.</p> <p>Le DPL s'inscrivait également dans le cadre de la relation croissante entre la Banque et le Gouvernement dans le domaine de la décentralisation, le rééquilibrage des relations entre les autorités centrales et locales étant un objectif clé au Maroc.</p>

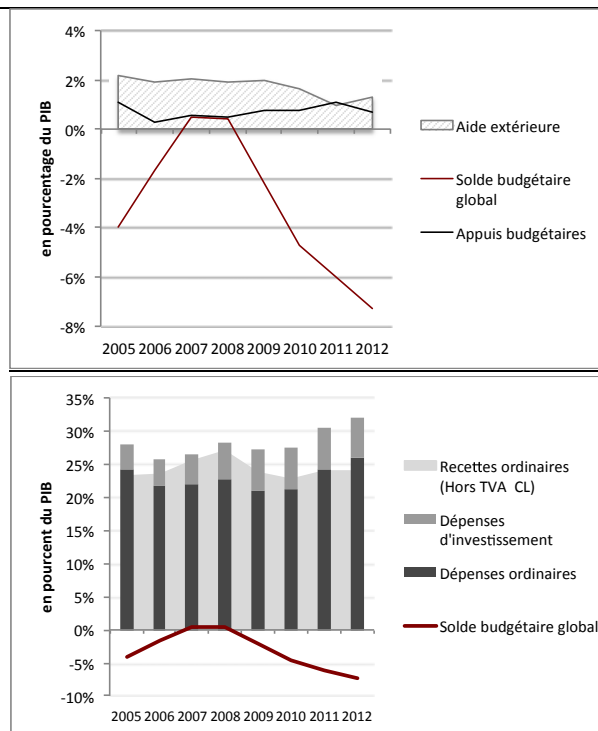
QE2.1	Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils contribué à accroître les flux de financement extérieur soumis aux procédures budgétaires nationales, et a amélioré leur alignement aux politiques nationales, leur harmonisation et leur coordination ?																																																																																														
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 2 : Les produits directs des appuis budgétaires																																																																																														
<p>Niveau de l'analyse : Cette question sera principalement analysée au niveau global et au niveau sectoriel. L'analyse fine au niveau des programmes ne sera entreprise qu'au niveau du CJ 2.1.2. Un éclairage par degré d'implication des bailleurs de fonds dans la coordination et leur organisation pour gérer les appuis budgétaires (gestion centralisée ou non, gestion directe ou indirecte ou confiée à d'autres bailleurs, etc.) sera entrepris.</p> <p>Cette question analysera les appuis budgétaires par comparaison avec les autres modes d'appui de l'assistance extérieure (projets) et vérifiera leurs effets sur la coordination d'ensemble dans le secteur, leurs effets sur les changements d'approche des aides extérieures, les effets sur l'harmonisation et l'alignement des aides extérieures.</p>																																																																																															
CJ 2.1.1	Suite à l'octroi des appuis budgétaires, les fonds d'aide extérieure gérés par les procédures budgétaires nationales ont augmenté																																																																																														
<ul style="list-style-type: none">Evolution du montant et de la proportion des fonds d'aide extérieure (appui-projet et appui budgétaire) comptabilisés dans le budget nationalEvolution du montant et de la proportion des fonds d'aide extérieure gérés par les procédures nationalesTiming des engagements et décaissements des appuis budgétaires vis-à-vis du calendrier de préparation budgétaire et vis-à-vis de la gestion de trésorerie																																																																																															
0.Général	<p>Les évolutions des ressources extérieures pendant la période 2002-2012 (montrés dans le tableau et le graphique ci-dessous) montrent que l'aide totale accordée au Maroc a augmenté fortement durant la période 2002 à 2009 (de DH5,6 milliards à DH14,7 milliards) et qu'elle a été surtout tirée par les appuis budgétaires dont l'évolution a été plus rapide que celle des aides projets (dont la part dans l'aide totale a diminuée entre 2006 et 2012 de 85% à 48%). Le Maroc a donc connu pendant la période une très nette évolution des aides extérieures vers les appuis budgétaires.</p> <p>On peut noter que les données transmises par le Trésor et les PTFs ne concordent pas entièrement, notamment en ce qui concerne les données des dons (UE) : il est probable que les décaissements tardifs des AB (en fin d'année budgétaire) ne soient comptabilisés au niveau du Trésor qu'en début de l'année suivante ce qui permettrait d'expliquer les écarts entre AB et dons notamment en 2008/2009 et 2011/2012.</p> <p><u>Tableau et graphiques :</u> Evolution des montants d'aide extérieure (dons et emprunts) et d'appui budgétaire, 2002-2012, en milliards de Dirham et en pourcentage des ressources et charges au Budget Général de l'état.</p> <p>En milliards DH</p> <table><tr><th rowspan="2">Année</th><th rowspan="2">Dons</th><th rowspan="2">Emprunts</th><th rowspan="2">AB</th><th rowspan="2">Total</th><th rowspan="2">AB en % du total</th><th colspan="4">en pourcent du BGE</th></tr><tr><th>ODA en % ressources</th><th>ODA en % charges</th><th>BS en % ressources</th><th>BS en % charges</th></tr><tr><td>2005</td><td>1.2</td><td>10.4</td><td>5.8</td><td>11.6</td><td>49.9%</td><td>5.1%</td><td>5.8%</td><td>2.6%</td><td>2.9%</td></tr><tr><td>2006</td><td>1.6</td><td>9.3</td><td>1.6</td><td>10.9</td><td>15.0%</td><td>5.2%</td><td>5.4%</td><td>0.8%</td><td>0.8%</td></tr><tr><td>2007</td><td>1.0</td><td>11.5</td><td>3.5</td><td>12.5</td><td>28.2%</td><td>5.6%</td><td>5.3%</td><td>1.6%</td><td>1.5%</td></tr><tr><td>2008</td><td>0.2</td><td>12.7</td><td>3.4</td><td>12.9</td><td>26.4%</td><td>5.2%</td><td>4.9%</td><td>1.4%</td><td>1.3%</td></tr><tr><td>2009</td><td>3.2</td><td>11.5</td><td>5.5</td><td>14.7</td><td>37.6%</td><td>5.8%</td><td>4.9%</td><td>2.2%</td><td>1.9%</td></tr><tr><td>2010</td><td>2.4</td><td>10.1</td><td>5.8</td><td>12.5</td><td>46.2%</td><td>5.4%</td><td>4.5%</td><td>2.5%</td><td>2.1%</td></tr><tr><td>2011</td><td>0.4</td><td>7.4</td><td>8.7</td><td>7.8</td><td>111.8%</td><td>3.2%</td><td>2.4%</td><td>3.5%</td><td>2.7%</td></tr><tr><td>2012</td><td>1.9</td><td>8.8</td><td>5.5</td><td>10.7</td><td>51.8%</td><td>4.2%</td><td>3.0%</td><td>2.2%</td><td>1.5%</td></tr></table>	Année	Dons	Emprunts	AB	Total	AB en % du total	en pourcent du BGE				ODA en % ressources	ODA en % charges	BS en % ressources	BS en % charges	2005	1.2	10.4	5.8	11.6	49.9%	5.1%	5.8%	2.6%	2.9%	2006	1.6	9.3	1.6	10.9	15.0%	5.2%	5.4%	0.8%	0.8%	2007	1.0	11.5	3.5	12.5	28.2%	5.6%	5.3%	1.6%	1.5%	2008	0.2	12.7	3.4	12.9	26.4%	5.2%	4.9%	1.4%	1.3%	2009	3.2	11.5	5.5	14.7	37.6%	5.8%	4.9%	2.2%	1.9%	2010	2.4	10.1	5.8	12.5	46.2%	5.4%	4.5%	2.5%	2.1%	2011	0.4	7.4	8.7	7.8	111.8%	3.2%	2.4%	3.5%	2.7%	2012	1.9	8.8	5.5	10.7	51.8%	4.2%	3.0%	2.2%	1.5%
Année	Dons							Emprunts	AB	Total	AB en % du total	en pourcent du BGE																																																																																			
		ODA en % ressources	ODA en % charges	BS en % ressources	BS en % charges																																																																																										
2005	1.2	10.4	5.8	11.6	49.9%	5.1%	5.8%	2.6%	2.9%																																																																																						
2006	1.6	9.3	1.6	10.9	15.0%	5.2%	5.4%	0.8%	0.8%																																																																																						
2007	1.0	11.5	3.5	12.5	28.2%	5.6%	5.3%	1.6%	1.5%																																																																																						
2008	0.2	12.7	3.4	12.9	26.4%	5.2%	4.9%	1.4%	1.3%																																																																																						
2009	3.2	11.5	5.5	14.7	37.6%	5.8%	4.9%	2.2%	1.9%																																																																																						
2010	2.4	10.1	5.8	12.5	46.2%	5.4%	4.5%	2.5%	2.1%																																																																																						
2011	0.4	7.4	8.7	7.8	111.8%	3.2%	2.4%	3.5%	2.7%																																																																																						
2012	1.9	8.8	5.5	10.7	51.8%	4.2%	3.0%	2.2%	1.5%																																																																																						



En % du PIB

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Recettes ordinaires (Hors TVA CL)	23.2%	23.4%	25.4%	27.0%	23.6%	22.8%	24.0%	24.0%
dont recettes fiscales	19.1%	19.7%	21.9%	24.3%	20.6%	20.2%	20.4%	21.0%
dont recettes privatisation	1.3%	0.4%	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.7%	0.4%
Dépenses ordinaires	24.2%	21.7%	21.9%	22.8%	20.9%	21.2%	24.2%	26.0%
dont Masse Salariale	11.7%	10.9%	10.7%	10.2%	10.3%	10.3%	11.1%	11.6%
dont Compensation	2.1%	2.3%	2.7%	4.6%	1.8%	3.6%	6.1%	6.6%
Dépenses d'investissement	3.9%	4.1%	4.6%	5.5%	6.3%	6.2%	6.2%	5.9%
Solde budgétaire global	-4.0%	-1.7%	0.5%	0.4%	-2.2%	-4.7%	-6.0%	-7.3%
Besoin de financement	-8.1%	-3.5%	0.9%	0.9%	-4.3%	-9.4%	-12.0%	-7.8%
Financement extérieur	-0.3%	0.0%	0.6%	1.6%	1.8%	2.1%	0.9%	1.8%
Financement Intérieur	5.8%	1.7%	-1.5%	-1.8%	0.6%	1.7%	3.9%	6.0%
Appuis budgétaires	1.1%	0.3%	0.6%	0.5%	0.8%	0.8%	1.1%	0.7%
Aide extérieure	2.2%	1.9%	2.0%	1.9%	2.0%	1.6%	1.0%	1.3%

Source: Ministère des Finances, DTFE, 04/07/2013



Sources : Calculs des consultants basés sur les données d'aides extérieures en dons et emprunts du MEF, Direction du Trésor et sur les données des AB transmises par les PTFs (voir inventaire).

Cette évolution est confirmée par la dernière revue de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris (OCDE, 2011), laquelle, basée sur les données comparatives des enquêtes de 2005, 2007 et 2010 montre que (page 125, OCDE 2011) :

- La proportion d'aide au Maroc passant par les systèmes nationaux en 2010 était de :
 - 86.7% pour l'utilisation de procédures nationales d'exécution budgétaire ;
 - 86% pour le rapportage financier ; et
 - 84.7% pour l'audit
- La note moyenne des trois mesures a progressé de 79% des aides utilisant les systèmes nationaux en 2007 à 86% en 2010.
- En ce qui concerne l'utilisation des systèmes de passation des marchés publics, l'évolution a été plus négative avec 81% des flux utilisant les systèmes nationaux en 2007 contre seulement 74% en 2010 mais cette situation est appelée à être renversée puisque le Maroc est le 1^{er} pays bénéficiant d'un statut particulier pour l'utilisation du système national pour les AO de la BAD (contrat signé en juin 2013).

Une autre mesure, également fournie par l'enquête de l'OCDE montre que le nombre de PMU mis en place parallèlement aux structures gouvernementales pour la gestion et l'administration de l'aide ont diminué de 47 en 2007 à 15 en 2010.

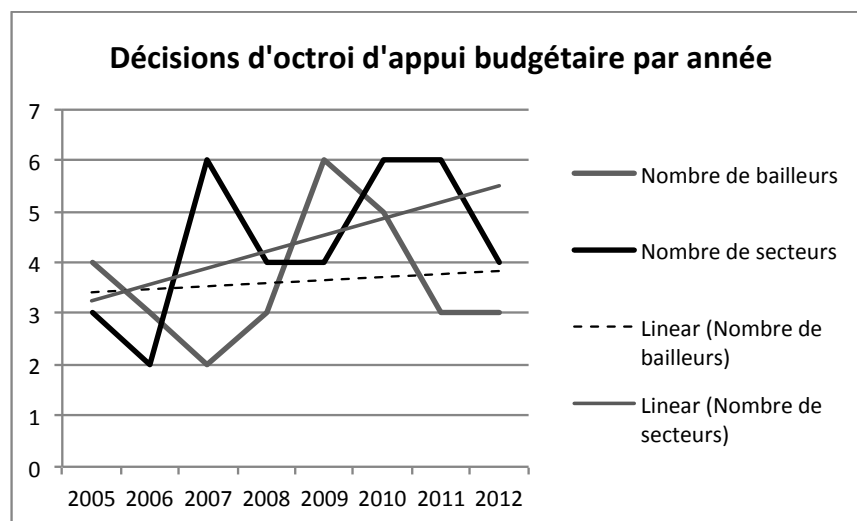
Source : OECD, Aid effectiveness 2005-2010 : Progress in implementing the Paris Declaration, OECD 2011.

Plusieurs bailleurs (Espagne, Belgique, JICA) ainsi que les autorités ont reconnu que les appuis budgétaires ont eu des effets d'entraînement à la fois par rapport à l'aide en général, notamment en attirant d'autres PTF dans des secteurs où soit la BM soit l'UE

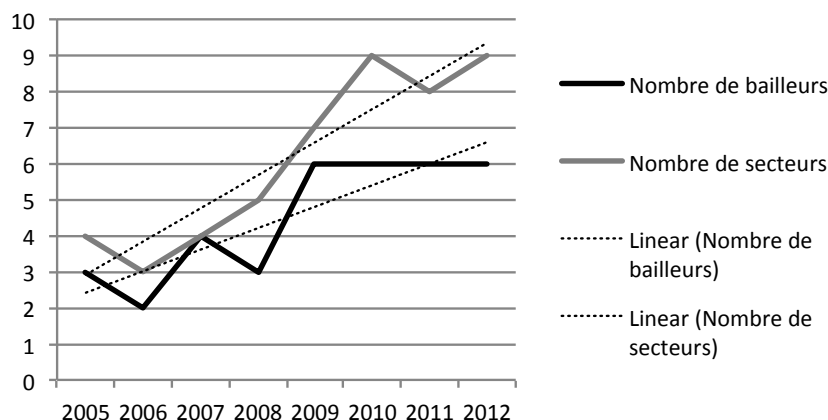
sont déjà engagés avec de l'AB ce qui est gage d'un certain nombre de mesures de réforme étant mis en place dans ce secteur, et/ou par rapport à l'aide budgétaire (les autres PTF ayant donc fait une analyse détaillée de la situation et notamment des conditions d'éligibilité permettant aux autres PTF de rentrer dans le secteur à moindre coût d'entrée). Cette crédibilité accrue donnée à un secteur par l'appui des PTFs sous forme d'AB est un atout pour le GdM qui en joue pour justement attirer les PTFs dans de nouveaux secteurs.

Ce phénomène est confirmé par les chiffres tirés de l'inventaire des AB. L'inventaire des appuis budgétaires mis en œuvre depuis 2005 montre que le nombre de bailleurs ayant octroyé des appuis budgétaires et le nombre de secteurs ayant bénéficié de ces appuis a augmenté au cours de la période comme suit :

	Décisions de programmes		Décaissements	
	Nombre de bailleurs	Nombre de secteurs	Nombre de bailleurs	Nombre de secteurs
2005	4	3	3	4
2006	3	2	2	3
2007	2	6	4	4
2008	3	4	3	5
2009	6	4	6	7
2010	5	6	6	9
2011	3	6	6	8
2012	3	4	6	9



Décaissements d'appuis budgétaires par année



Sources : Inventaire des appuis budgétaires.

Les secteurs ayant bénéficié d'AB dès 2005 incluent la gouvernance publique, l'habitat, la santé et le secteur financier, les derniers secteurs ayant rejoint le rang des bénéficiaires d'AB en 2010 étant les secteurs de l'agriculture et du transport.

Tableau: Entrée des programmes d'appui budgétaire dans les secteurs par secteur, par bailleur, par année

	2005*	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Agriculture						UE	BM	BAD
Eau			BM		UE			
Education		UE			AFD BAD BEI	AECID BM		
Energie			BM	UE				
Gouvernance publique	BM UE BAD							
Habitat	UE/KfW BM							
Santé	UE BAD				AECID	AFD		
Secteur financier	BAD			UE (PIE)				
Transport						UE	BM	

Source: Basé sur l'inventaire des appuis budgétaires

Note: * Pour l'année 2005, note également la présence des programmes en cours (notamment en santé, secteur financier, gouvernance publique)

En ce qui concerne les nouvelles entrées dans l'utilisation de l'instrument, il est difficile de tirer des constats univoques (voir tableau ci-dessus) : on note que l'UE et la BM ont généralement été précurseurs dans les secteurs avec la BAD suivant peu après, alors que les bilatéraux (AFD et AECID) ne sont intervenus avec de l'AB qu'une fois les multilatéraux déjà bien installés et seulement dans deux secteurs, l'éducation et la santé.

En terme de couverture sectorielle par les appuis budgétaires, on peut aussi noter que, sur la période 2005-2012, la KfW a appuyé un seul secteur, l'AFD et l'AECID 2 secteurs, la BAD 5 secteurs, la BM 8 secteurs et l'UE 10 secteurs (dont un multisecteurs).

Sources : MN111, MN141, MN146, MN133.

Dans la présentation du projet de loi de finances pour l'année 2014 est annoncée dans le cadre de la mobilisation des financements extérieurs pour financer les politiques structurelles et sectorielles, une aide programmée par le Conseil de Coopération du Golfe, sous forme de dons pour un montant global de 5 milliards de dollars US durant la période 2012-2016.

Source : Présentation du projet de loi de finances pour l'année 2014

L'aspect prévisibilité des décaissements n'est pas vue comme une contrainte par l'UE que ce soit en terme de timing ou en terme de montants (la variation potentielle dans les tranches variables n'a pas d'importance). L'UE évite les décaissements en fin d'année même si en pratique il y a toujours une pression en fin d'année. L'UE va essayer à l'avenir d'avoir un autre timing (n-1 pour décaisser en n).

Les autorités marocaines ont confirmé que les décaissements de l'UE ont lieu en fin d'année. Ils ont noté qu'ils commençaient une nouvelle approche avec l'UE avec un décaissement en juin-juillet et un second en novembre. Pour la BAD, l'instruction a lieu en début d'année et elle dure 8-9 mois, ce qui implique que les décaissements ont lieu en décembre. Ce n'est pas une règle mais cela se passe comme cela dans les faits.

Les décaissements font l'objet de différences en fonction des bailleurs, certains bailleurs étant plus rapides que d'autres à décaisser (e.g BAD). Les autorités soulignent la difficulté à remplir certaines conditionnalités qui semblent réalistes à un instant t et qui deviennent compliquées à réaliser avec l'évolution de la situation (Exemple : mise en place de l'autorité pour la régulation des assurances ; pas de maîtrise sur les délais d'approbation d'une loi.). Par ailleurs, lorsque les décaissements sont conditionnés à 20 indicateurs, cela produit des retards. Les autorités soulignent que pour la majorité des programmes, elles réussissent à décaisser. Le fait que le gouvernement ait un programme législatif avec un timing rend les choses plus fluide qu'auparavant. Elles soulignent qu'elles disposent de visibilité sur la préparation d'un projet de loi et sa présentation au conseil des ministres, mais pas au niveau du Parlement, et ne préfèrent donc pas s'engager sur l'adoption au Parlement des projets de loi dans les conditionnalités.

Certains bailleurs (BAD) ont d'ailleurs souligné que certaines mesures des matrices peuvent poser des problèmes, notamment dans leur timing, mais en ce qui concerne la BAD, ceci ne retarde pas forcément le décaissement puisque son attitude flexible permet à la mesure d'être repoussée à la tranche de l'année suivante.

En termes de visibilité financière, les autorités notent que l'appui programmatique de la BAD donne de la visibilité sur l'horizon temporel (3 ans). Les prêts sont autonomes et décaissables dans des horizons temporels définis (PADESFI : 2009-2010, 2011-2012, 2013-2014). Dans chaque matrice, des indicateurs de performance sont définis. A l'achèvement du programme, un rapport d'achèvement sur l'atteinte des objectifs est produit. La tranche 2 commence quand le bailleur est satisfait avec l'exécution de la tranche précédente. Les missions de suivi et de supervision ont lieu après le décaissement.

Pour la BM, la visibilité est sur 3 ans également. Ceci étant, il existe souvent des différences entre les décaissements et les prévisions du cadre stratégique env. (en

	<p>moyenne de 600mds \$ / an mais 750mds\$ pour 2010 et 450mds\$ pour 2011). La prévisibilité est donc limitée. Les DPL sont sous forme de tranche unique et décaissable à la signature une fois les conditions remplies. Il n'y a pas plus de 18 mois entre 2 DPL pour rester dans le cadre programmatique.</p> <p>La préparation des budgets a lieu en Juin. Les autorités se basent sur les prévisions des différents bailleurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour l'UE, pas de date précise de décaissement même si un cadre prévisionnel existe. Les programmes sont souvent triennaux, avec des tranches décaissées annuellement. Les trimestres sont indiqués pour les décaissements. Il existe de nouvelles règles (guidelines de l'AB). ▪ BM : des prévisions sont réalisées en fonction de l'état d'avancement de la préparation des programmes. Les montants rentrent dans le projet de loi de finances ; les crédits ne sont ouverts qu'en mars l'année d'après. ▪ BAD : en fonction de la fixation de la date limite de décaissement (souvent en décembre). <p>Le fait que la prévisibilité des aides ne pose pas problème au Maroc est confirmé par les données de la dernière revue de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris (OCDE, 2011), laquelle, basée sur les données comparatives des enquêtes de 2005, 2007 et 2010 montre que :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la proportion d'aide effectivement prise en compte dans les programmations budgétaires du GdM a augmenté de 80% en 2007 à 98% en 2010 (page 121). ▪ parallèlement en ce qui concerne la perception du Gouvernement, l'aide décaissée par rapport à l'aide programmée a augmentée de 68% en 2007 à 79% en 2010 (on note que pour les bailleurs l'aide décaissée serait de 85% de celle programmée en 2010). (page 129) <p><i>Source : MN 138, MN113, MN129, OECD PD 2005-2010, 2011.</i></p>
10.GP	<p>Pour le PARAP, les décaissements des AB de la CE ont eu lieu en fin d'année (novembre ou décembre), ceux de la BM en milieu d'année (entre septembre et août), et ceux de la BAD en fin d'année (PARAP I et II) ou en milieu d'année (PARAP III).</p> <p><i>Source :</i> <i>CE, Rapports de déboursement PARAP I et II</i> <i>BAD, Rapport d'achèvement PARAP I, II, III</i> <i>BM, ICCR PARL I, II, III, IV</i></p> <p>Sur le timing des engagements et des décaissements des différents bailleurs, l'évaluation finale du PARAP I commanditée par la CE note que les conventions de financement de la CE accusent régulièrement 5 à 6 mois de retard par rapport aux accords de crédit jumeaux de la BM, retard préjudiciable à la mobilisation synchronisée des financements.</p> <p><i>Source : CE, Evaluation finale du PARAP I, 2009, p. 18</i></p> <p>Aucun détail pour le PARF sur d'éventuelles autres aides extérieures dans le domaine de la mise en œuvre de la réforme de la fiscalité. Les décaissements des tranches du PARF ont été faits en fin d'année (novembre).</p>
20.Educ	<p>Evolution de l'enveloppe de l'assistance extérieure inscrite au budget et gérée par les procédures nationales : en l'absence de données sur les montants des déboursements des projets dans le secteur, année par année, il n'est pas possible de répondre précisément à cette question.</p>

	<p>La plupart des décaissements étaient planifiés pour le dernier trimestre de l'année fiscale et 73% des décaissements (avec date d'exécution connue) ont eu lieu en décembre. La programmation systématique des décaissements au dernier trimestre de l'année fiscale témoigne d'une faible sensibilité au calendrier du cycle budgétaire marocain. Attention insuffisante (au cours de la formulation comme dans l'exécution) portée aux aspects liés au cycle budgétaire du Maroc, en inscription comme en exécution (gestion de trésorerie, délais de passation de marché). Les retards de décaissement en raison de la non-réalisation de certaines conditions n'ont que peu d'impact sur les ressources disponibles des ministères concernées par les ABS éducation.</p> <p>Pour certains PTF (notamment AFD et BEI), maintien d'éléments de l'approche projet : affectation des dépenses avec décision de décaissement sur la base de justification de dépenses dans le cadre du programme d'investissement (GdM <i>Manuel d'Exécution du PU</i> p.15 <i>'Dans le cas des programmes d'investissement, les PTF vérifieront qu'un montant au moins équivalent à leur tranche de financement précédente a été payé par les autorités marocaines pour des dépenses éligibles à leur financement et que ces paiements ne soient pas associés à d'autres financements extérieurs'</i>); manuel d'exécution ; plan de passation de marchés avec avis de non objection ; procédures dérogatoires au Code des Marchés Publics marocain ; rapports d'exécution technique et financier spécifiques (différents des rapports obligatoires du MEN à d'autres instances gouvernementales: MEF ou SGG etc...).</p>																																																												
30.Santé	<p>Il n'est pas possible de répondre précisément à cette question, car nous ne disposons pas de données sur les montants des déboursements des projets dans le secteur, année par année. Mais de toute façon, les financements extérieurs ne représentent pas une part importante du financement du secteur. Les Comptes nationaux de la Santé (CNS) 2010 renseignent que la part de la coopération internationale dans la dépense totale de santé est passée de 0,7% en 2006 à 1,1% en 2010, et que la part de la coopération internationale comme source de financement des activités du MS est passée de 2% en 2006 à 4% en 2010 [MS/DPRF, 2012].</p> <p>Initialement, les experts en charge de la formulation du PASS avaient proposé d'inclure une conditionnalité d'additionnalité sur le budget de la santé, mais cela a été refusé par le MEF pour cause de souveraineté sur la LdF [MN 212]. Dès lors, les déboursements d'AB ne sont pas directement attribués au MS et ne sont pas pris en compte pour la préparation du budget N+1. A titre illustratif, le tableau ci-dessous donne une idée de ce que représentent les déboursements d'ABS par rapport au budget du MS. On constate qu'en moyenne, sur la période d'évaluation, les décaissements d'ABS (y compris ceux ciblés sur la CMB) n'ont représenté en moyenne que l'équivalent de 4,77% du budget du MS.</p> <p>Tableau : Budget du MS et décaissements d'ABS Santé, 2005-2011</p> <table><tr><th></th><th>2005</th><th>2006</th><th>2007</th><th>2008</th><th>2009</th><th>2010</th><th>2011</th><th>2012</th><th>Moy. 2005-2012</th></tr><tr><td>Budget du MS</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>en Dirham (millions)</td><td>7.209</td><td>6.719</td><td>6.192</td><td>8.44</td><td>9.174</td><td>10.465</td><td>10.896</td><td>11.88</td><td></td></tr><tr><td>en Euros (millions)</td><td>653</td><td>609</td><td>552</td><td>744</td><td>815</td><td>1.03</td><td>968</td><td>1.071</td><td></td></tr><tr><td>Débours. ABS santé (millions EUR)</td><td>55</td><td>18</td><td>0</td><td>64,9</td><td>80</td><td>31,25</td><td>38,7</td><td>12,9</td><td></td></tr><tr><td>ABS/Budget MS</td><td>8,42%</td><td>2,96%</td><td>0,00%</td><td>8,73%</td><td>9,82%</td><td>3,03%</td><td>4,00%</td><td>1,20%</td><td>4,77%</td></tr></table>		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moy. 2005-2012	Budget du MS										en Dirham (millions)	7.209	6.719	6.192	8.44	9.174	10.465	10.896	11.88		en Euros (millions)	653	609	552	744	815	1.03	968	1.071		Débours. ABS santé (millions EUR)	55	18	0	64,9	80	31,25	38,7	12,9		ABS/Budget MS	8,42%	2,96%	0,00%	8,73%	9,82%	3,03%	4,00%	1,20%	4,77%
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moy. 2005-2012																																																				
Budget du MS																																																													
en Dirham (millions)	7.209	6.719	6.192	8.44	9.174	10.465	10.896	11.88																																																					
en Euros (millions)	653	609	552	744	815	1.03	968	1.071																																																					
Débours. ABS santé (millions EUR)	55	18	0	64,9	80	31,25	38,7	12,9																																																					
ABS/Budget MS	8,42%	2,96%	0,00%	8,73%	9,82%	3,03%	4,00%	1,20%	4,77%																																																				
<p>Source : Compilation des auteurs sur base des données du MEF et des données sur les déboursements d'ABS récoltées auprès des PTF. Taux de change utilisé = taux de</p>																																																													

	<p>change de la CE (moyenne annuelle simple) sur "http://ec.europa.eu/budget/contracts_grants/info_contracts/inforeuro/inforeuro_en.cfm"</p> <p>[Sources : MS/DPRF, <i>Comptes nationaux de la santé 2010, Principaux résultats des CNS et analyses des principaux financeurs du système de santé au Maroc</i>, septembre 2012 ; MS/DPRF, <i>Santé en chiffres</i>, 2005 à 2011 ; MEF : LdR, 2005-2009 et LdF 2010-2012 données sur les décaissements d'ABS Santé issues des PTF]</p>
40.Fin	<p>Il paraît difficile de donner une réponse clairement à cette question, en effet il n'a pas été possible d'obtenir des autorités marocaines le coût des réformes successives entreprises dans le secteur financier après déduction des recettes de privatisation des organismes concernés du secteur.</p> <p>En terme d'alignement, la situation est mitigée. Dans la forme, et au niveau de l'identification et formulation des Programmes les PTF semblaient d'accord sur une position commune et harmonisée. Dans le fait chaque bailleur décide de déclencheurs différents critères différents, ce qui rend le planning des Programmes décalés. Le cas le plus flagrant est le PADEFSI II qui a été cloturé en 2012 par la BAD, et non encore lancé par la BM.</p>
50.Agr	<p>Le montant et la proportion d'aide extérieure a augmenté au cours des dernières années. La cause de cette augmentation est la mise en place, depuis 2008, d'une stratégie sectorielle : le Plan Maroc Vert.</p> <p>Le Plan Maroc Vert élaboré en 2008 prévoyait que le Gouvernement du Maroc fournirait 1/3 des fonds nécessaires, tandis que 2/3 seraient pourvus par des fonds privés ou publics extérieurs.</p> <p>Les programmes d'appui budgétaire s'inscrivent dans cette logique. Cela est une nouveauté par rapport à la logique précédente d'intervention plus importante de l'état pour protéger les marchés agricoles.</p> <p>Le premier AB en agriculture a démarré en 2010 (appui de l'UE). Depuis, la BM et ensuite la BAD ont également démarré des AB.</p> <p>Ces AB sont en effet gérés par les procédures nationales (donc le montant et la proportion de l'aide extérieure géré par procédures nationales sont en augmentation).</p> <p>En outre, notons que la Belgique, également bailleur en agriculture, fait de l'aide projet en utilisant les procédures nationales. Cela découle d'un choix belge, pas de l'influence des AB.</p> <p>Les décaissements en AB sont plus rapides que ceux de l'aide projet, mais le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime ne voit jamais l'effet de ces décaissements sur les fonds qui lui sont alloués.</p>
60.EAS	<p>Les informations disponibles au MEMEE ne permettent pas de préciser l'évolution du montant des fonds d'aide extérieure sous forme d'AB. Globalement, pour la période 2005-2012, les fonds d'AB pour le secteur E&A ont représenté 26% du montant des investissements totaux du MEMEE (eau, énergie, mines et environnement confondus). En 2008, un saut significatif de budget s'explique par la fusion des secteurs Energie & Mines avec Eau & Environnement au sein d'un même Ministère.</p>

	<p>Quoiqu'il en soit, l'apport de ressources financières par AB est directement versé au Trésor public et devient donc non distinguable des ressources propres et soumises à toutes les procédures nationales.</p> <p>À l'occasion du remaniement ministériel de 2007, le ministère de l'eau et de l'environnement et le ministère de l'énergie et des mines ont été fusionnés, un secrétariat d'État restant chargé de l'eau et l'environnement. Le ministère de l'eau et de l'environnement avait été créé en 2002 en regroupant des compétences qui se trouvaient à l'époque au sein du ministère de l'équipement et du ministère de l'environnement.</p> <p>Budget du MEMEE : en millions de Dirhams</p> <table><tr><th>MEMEE</th><th>2005</th><th>2006</th><th>2007</th><th>2008</th><th>2009</th><th>2010</th><th>2011</th><th>2012</th></tr><tr><td></td><th>Réalisé</th><th>Réalisé</th><th>Réalisé</th><th>Réalisé</th><th>Réalisé</th><th>Prévu</th><th>Prévu</th><th>Prévu</th></tr><tr><td>Budget Total (en millions de Dirham)</td><td>480</td><td>549</td><td>498</td><td>2,922</td><td>3,731</td><td>4,793</td><td>4,443</td><td>4,621</td></tr><tr><td>Fonctionnement</td><td>312</td><td>295</td><td>200</td><td>513</td><td>635</td><td>664</td><td>661</td><td>819</td></tr><tr><td>Investissement</td><td>167</td><td>254</td><td>298</td><td>2,409</td><td>3,095</td><td>4,128</td><td>3,782</td><td>3,802</td></tr><tr><td>En % des dépenses budgétaires totales</td><td>0.2%</td><td>0.3%</td><td>0.2%</td><td>1.1%</td><td>1.3%</td><td>1.7%</td><td>1.5%</td><td>1.3%</td></tr></table> <p>Source : Lois de Finances et de règlement, 2005 à 2012.</p> <p>Les AB sur la période ont représenté €419,4 millions ou un équivalent de DHM4,6 milliards, soit 21,3% des dépenses totales du MEMEE sur la période ou 26% des seuls investissements (mais moins de 1% si l'on ne tient compte que des fonds non remboursables). Cette image est néanmoins faussée par la fusion des secteurs sous un seul ministère en 2008 (sous estimant les dépenses pour les trois premières années de la série).</p>	MEMEE	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012		Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Prévu	Prévu	Prévu	Budget Total (en millions de Dirham)	480	549	498	2,922	3,731	4,793	4,443	4,621	Fonctionnement	312	295	200	513	635	664	661	819	Investissement	167	254	298	2,409	3,095	4,128	3,782	3,802	En % des dépenses budgétaires totales	0.2%	0.3%	0.2%	1.1%	1.3%	1.7%	1.5%	1.3%
MEMEE	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012																																															
	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Prévu	Prévu	Prévu																																															
Budget Total (en millions de Dirham)	480	549	498	2,922	3,731	4,793	4,443	4,621																																															
Fonctionnement	312	295	200	513	635	664	661	819																																															
Investissement	167	254	298	2,409	3,095	4,128	3,782	3,802																																															
En % des dépenses budgétaires totales	0.2%	0.3%	0.2%	1.1%	1.3%	1.7%	1.5%	1.3%																																															
70.Energie	<p>Les informations disponibles au MEMEE ne permettent pas de préciser l'évolution du montant des fonds d'aide extérieure sous forme d'AB. Globalement, pour la période 2005-2012, les fonds d'AB pour le secteur Energie ont représenté l'équivalent de 21.3% du montant des budgets exécutés sur 2005-2012 par le MEMEE ou 26% du montant des investissements totaux du MEMEE (eau, énergie, mines et environnement confondus).</p> <p>En 2009 le Cabinet des Ministres a approuvé le projet de loi 40 09 visant à un regroupement stratégique entre l'ONEP et l'opérateur national d'électricité : l'ONE.</p>																																																						
80.Hab-DH	<p>Le secteur du développement humain et notamment par rapport à l'INDH et au secteur de l'habitat, a connu depuis les années 2000 une augmentation des fonds d'aide extérieure et surtout depuis 2005 pour l'INDH. De nombreux acteurs financiers étrangers ont participé au financement de 2005 à 2012 pour l'INDH et de 2005 à 2010 pour l'habitat. Il n'est pas possible de conclure à une augmentation des aides extérieures gérés par les procédures budgétaires nationales. L'INDH demeure plutôt un programme d'activités, qui découle de certains éléments présents au niveau de stratégies sectorielles (des programmes d'alphabétisation, des actions dans le domaine sanitaire, etc.). On relève l'absence d'une stratégie globale, cohérente et intégrée en matière de lutte contre la pauvreté, qui permette de mettre en adéquation les différentes approches sectorielles dans le domaine social et d'établir un lien avec les OMD. La définition d'un tel cadre stratégique global, basé sur l'analyse des déterminants de pauvreté et des coûts des politiques sociales, s'avère donc nécessaire pour avoir des impacts significatifs au niveau macro et permettre une approche moins fragmentée.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Concernant spécifiquement l'INDH :<ul style="list-style-type: none">- En 2010, le rapport d'achèvement du projet BM d'appui à l'INDH estime à 10																																																						

	<p>milliards de DH (1,2 milliard de \$EU) les montants alloués de 2006 à 2010.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les PTF ont été : BM (78,9 M€ de 2007 à 2010) sur budget général de l'Etat, le soutien total assuré par 14 dons de PTF s'élevait à 197M\$, dont pour l'UE 60M€ sous forme d'appui budgétaire. Autres dons: Arabie Saoudite (don 50MUS\$), Japon (don 34MDH sous forme d'aide à la balance des paiements), Chine (livraison d'équipements pour 30MDH), FADES (don de 21,5MDH), Espagne (7,5M€ octroyés au titre de la conversion de la dette en juin 2006), Etats-Unis (Millennium Challenge Corporation 9,3MUS\$), Italie (8M€ au titre de la conversion de la dette), BID (don 1MUS\$), Guinée Equatoriale (don 1MUS\$), Fonds OPEP (don 300 000US\$), France (don 8M€), Allemagne (5M€), Belgique (3,9M€). - En 2007, l'appui de l'UE (60,3M€) et de la KfW représentaient 29 % du financement du « Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural ». - Le montant acquis cumulé fin 2009 était estimé à 832,04 MDH, contre une contribution prévisionnelle au niveau du CDMT de 1 400MDH. - En 2010, le financement extérieur non identifié en 2010 s'élevait à 32 millions d'euros. - Dans les financements extérieurs, 3 semblent être des appuis budgétaires (UE, Belgique déléguée à la CE, Allemagne déléguée à la CE). L'aide de la BM n'est pas un appui budgétaire mais un prêt d'investissement spécifique sous forme d'un SWAP. - Les projets de l'INDH sont d'une taille et d'un coût relativement faibles par rapport aux projets sectoriels traditionnels dans les domaines de la santé, de l'agriculture, de l'eau ou de l'éducation. L'effet levier, principe de l'INDH, est un appel à la participation d'autres partenaires dans le montage financier des projets afin de garantir un plus fort impact et une meilleure harmonisation, mobilisation et optimisation des moyens. <p>■ Concernant spécifiquement l'habitat :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sur 8 PTFs considérés (dont les projets sont connus), deux seulement ont pris la forme d'AB et donc géré par les procédures nationales (celui de la BM et de la CE). Les autres sont des prêts dont certains ont été donnés au Holding AL Omrane. (CE, Convention de financement, 2005, page 11 et 12). - La BM stipule dans son document de programme que les autres donneurs du secteur de l'habitat fournissent leurs aides extérieures sous forme de prêt d'investissement. (BM, document programme 2005, p.16). - Les autres prêts du domaine de l'habitat répertoriés : <ul style="list-style-type: none"> ○ CE : « Projet Habitat Social Tanger » pour un montant de 7 millions d'euros, en cours en 2005, dans le cadre du programme MEDA. ○ AFD : prêt de 50M€ au Holding AL Omrane qui doit faciliter la réalisation du programme de résorption, en Novembre 2004, Etude de restructuration des ERACs ○ BEI : prêt de 71 M€ au Holding AL Omrane, en octobre 2004, destiné au financement d'infrastructures majeures pour le développement urbain. ○ Coopération française (SCAC Ambassade de France) : appui méthodologique institutionnel du programme « villes sans bidonvilles » - 0,175 millions d'euros. ○ USAID : accord de Garantie d'emprunt d'un montant de 80 MUSD et un projet d'appui à la gouvernance, qui s'intéresse à certains objectifs du Programme VSB dans les trois régions de son intervention. ○ Cities Alliance a finalisé avec le concours d'autres PTFs, un partenariat avec le MHU qui porte sur la gestion et l'évaluation du programme VSB,
--	--

	<p>la mise en place de l'Observatoire de l'Habitat Insalubre (OHI), l'expérimentation de la Maîtrise d'ouvrage sociale et la diffusion du Programme VSB. (995 MUSD).</p> <p>Le budget du ministère de l'habitat est comme suit :</p> <p>en millions de Dirhams</p> <table><tr><th>Habitat</th><th>2005</th><th>2006</th><th>2007</th><th>2008</th><th>2009</th><th>2010</th><th>2011</th><th>2012</th></tr><tr><td></td><th>Réalisé</th><th>Réalisé</th><th>Réalisé</th><th>Réalisé</th><th>Réalisé</th><th>Prévu</th><th>Prévu</th><th>Prévu</th></tr><tr><td>Budget Total (en millions de Dirham)</td><td>848</td><td>975</td><td>615</td><td>1,417</td><td>1,255</td><td>1,240</td><td>1,566</td><td>1,593</td></tr><tr><td>Fonctionnement</td><td>469</td><td>382</td><td>386</td><td>612</td><td>580</td><td>595</td><td>551</td><td>590</td></tr><tr><td>Investissement</td><td>378</td><td>593</td><td>230</td><td>806</td><td>675</td><td>645</td><td>1,015</td><td>1,003</td></tr><tr><td>En % des dépenses budgétaires totales</td><td>0.4%</td><td>0.5%</td><td>0.3%</td><td>0.5%</td><td>0.4%</td><td>0.4%</td><td>0.5%</td><td>0.5%</td></tr></table> <p>Source : Lois de finances et de règlement.</p> <p>Les AB représentent notionnellement l'équivalent de 31,6% des dépenses réalisées de ce ministère.</p>	Habitat	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012		Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Prévu	Prévu	Prévu	Budget Total (en millions de Dirham)	848	975	615	1,417	1,255	1,240	1,566	1,593	Fonctionnement	469	382	386	612	580	595	551	590	Investissement	378	593	230	806	675	645	1,015	1,003	En % des dépenses budgétaires totales	0.4%	0.5%	0.3%	0.5%	0.4%	0.4%	0.5%	0.5%
Habitat	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012																																															
	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Prévu	Prévu	Prévu																																															
Budget Total (en millions de Dirham)	848	975	615	1,417	1,255	1,240	1,566	1,593																																															
Fonctionnement	469	382	386	612	580	595	551	590																																															
Investissement	378	593	230	806	675	645	1,015	1,003																																															
En % des dépenses budgétaires totales	0.4%	0.5%	0.3%	0.5%	0.4%	0.4%	0.5%	0.5%																																															
90.Tra	<p>L'apport de ressources financières par AB est directement versé au Trésor public et devient donc non distinguable des ressources propres et soumises à toutes les procédures nationales. Il n'y a pas eu de lien manifeste entre AB et modification des budgets alloués au Ministère. Globalement, pour la période 2005-2012, les fonds d'AB pour le secteur Transport ont représenté 3.3% du montant des dotations annuelles du MT.</p> <p>Budget du Ministère des Transports, 2005-2012 :</p> <p>en millions de Dirhams</p> <table><tr><th>Transports</th><th>2005</th><th>2006</th><th>2007</th><th>2008</th><th>2009</th><th>2010</th><th>2011</th><th>2012</th></tr><tr><td></td><th>Réalisé</th><th>Réalisé</th><th>Réalisé</th><th>Réalisé</th><th>Réalisé</th><th>Prévu</th><th>Prévu</th><th>Prévu</th></tr><tr><td>Budget Total (en millions de Dirham)</td><td>4,009</td><td>3,287</td><td>3,393</td><td>4,207</td><td>5,826</td><td>6,298</td><td>6,610</td><td>6,672</td></tr><tr><td>Fonctionnement</td><td>1,479</td><td>803</td><td>683</td><td>697</td><td>707</td><td>774</td><td>776</td><td>819</td></tr><tr><td>Investissement</td><td>2,530</td><td>2,484</td><td>2,710</td><td>3,510</td><td>5,119</td><td>5,523</td><td>5,834</td><td>5,853</td></tr><tr><td>En % des dépenses budgétaires totales</td><td>2.0%</td><td>1.6%</td><td>1.4%</td><td>1.6%</td><td>2.0%</td><td>2.3%</td><td>2.3%</td><td>1.9%</td></tr></table> <p>Source : Lois de finances et de règlement.</p> <p>Le montant de €119 millions d'AB sur la période (équivalent à DHM 1,3 milliards) représente environ 3,3% des dépenses du Ministère sur la période.</p>	Transports	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012		Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Prévu	Prévu	Prévu	Budget Total (en millions de Dirham)	4,009	3,287	3,393	4,207	5,826	6,298	6,610	6,672	Fonctionnement	1,479	803	683	697	707	774	776	819	Investissement	2,530	2,484	2,710	3,510	5,119	5,523	5,834	5,853	En % des dépenses budgétaires totales	2.0%	1.6%	1.4%	1.6%	2.0%	2.3%	2.3%	1.9%
Transports	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012																																															
	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Réalisé	Prévu	Prévu	Prévu																																															
Budget Total (en millions de Dirham)	4,009	3,287	3,393	4,207	5,826	6,298	6,610	6,672																																															
Fonctionnement	1,479	803	683	697	707	774	776	819																																															
Investissement	2,530	2,484	2,710	3,510	5,119	5,523	5,834	5,853																																															
En % des dépenses budgétaires totales	2.0%	1.6%	1.4%	1.6%	2.0%	2.3%	2.3%	1.9%																																															
CJ 2.1.2	<p><i>Le niveau global d'harmonisation et d'alignement des PTF fournisseurs d'appui budgétaire a augmenté</i></p> <ul style="list-style-type: none">▪ Références aux activités des autres PTF dans les documents de programmation des appuis budgétaires▪ Mécanismes en place pour assurer une identification et un suivi conjoint des programmes d'appui budgétaire (matrices communes, missions conjointes, etc.)▪ Perceptions du Gouvernement marocain et des PTF sur le degré d'harmonisation et d'alignement des PTF																																																						
0.Général	<p>Les autorités marocaines ont souligné que les bailleurs se coordonnaient assez bien entre eux (e.g existence de comités thématiques sur lesquels les bailleurs se concertent mais des améliorations restent possibles). Concernant les matrices, négociées par la DGB, celles-ci sont identiques à 80% mais des différences subsistent sur des points qui peuvent être les plus importants. Les déclencheurs ne sont pas forcément les mêmes. Dans le cas de l'éducation, l'AFD a collé à la matrice de la BM. Dans le cas du secteur financier, les matrices et missions sont communes.</p> <p>Source : MN 138</p>																																																						
1.Résumé GP	<p>Le PARAP a permis d'augmenter le niveau d'harmonisation et d'alignement des trois bailleurs impliqués (BAD, BM et CE). Le PARF ne fait pas mention des autres bailleurs éventuellement actifs dans la réforme de la fiscalité.</p>																																																						
11.GP/PARAP	<p>Le PARAP est une opération qui a été conçue et menée conjointement par les trois bailleurs impliqués dans la réforme de l'administration publique (BM, BAD, CE). Le niveau global d'harmonisation et d'alignement de ces trois</p>																																																						

	<p>bailleurs a été étroit tout au long de l'opération. Il a contribué à la performance d'ensemble satisfaisante du programme.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les différents PTFs (BM, BAD et CE) font chacun des références croisées à leurs appuis respectifs dans leurs documents de formulation. ▪ Le programme a été initialement conçu avec l'appui de la BM et de la CE. Entre janvier 2002 et avril 2004, sept missions conjointes Commission – Banque mondiale ont eu lieu à Rabat pour l'identification du programme. La CE a reconnu qu'une coordination étroite avec la Banque mondiale serait indispensable puisque celle-ci fournissait un appui technique important au Maroc, sous forme de participation aux groupes de travail préparant la réforme et sous forme d'une revue des dépenses publiques. Les deux opérations de la BM et de la CE ont été préparées et négociées conjointement et ont été basées sur le même ensemble de mesures de réformes. La BAD n'a pas participé à la formulation du programme en raison des perturbations de ses activités consécutives au transfert provisoire de son siège à Tunis. La BAD a réalisé des missions de préparation pour son PARAP I en 2004 et a eu des échanges avec la BM et l'UE. La BAD note que l'étroite collaboration entre la CE et la BM a facilité son insertion harmonieuse au sein du groupe des co-financiers. Elle a endossé la matrice commune du programme d'ensemble, mais a également ajouté une nouvelle composante (simplification et rationalisation des procédures administratives), des sous composantes additionnelles et des mesures spécifiques. Les travaux d'identification pour les appuis successifs du PARAP ont été menés en coordination et en complémentarité entre la CE, la BM et la BAD. ▪ Globalement, le contenu du programme est commun aux trois PTF (objectifs et la plupart des mesures de la matrice), mais chaque PTF a par ailleurs des déclencheurs propres. Par exemple, le PARAP II de l'UE comporte 7 déclencheurs communs à ceux du prêt programmatique de la Banque mondiale sur 14. Les déclencheurs communs sont analysés dans le cadre des missions de suivi conjointes. Les autres déclencheurs spécifiques au programme de l'Union européenne font l'objet d'une évaluation propre de l'UE sur base de documents que les autorités marocaines ont transmis à la Délégation de l'Union européenne. ▪ Les trois bailleurs ont géré leur appui à la réforme de manière coordonnée par le biais d'un échange systématique d'informations et de missions conjointes de suivi de la mise en œuvre de la réforme qui ont fait l'objet d'aides-mémoires conjoints. La matrice sert aux bailleurs de guide pour le suivi de la réforme, l'assistance technique et le dialogue de politiques. L'examen de la réalisation des mesures s'est généralement fait dans le cadre de missions de suivi conjointes, au terme desquelles les trois bailleurs affichent des positions communes auprès du Gouvernement, positions sur l'avancement du programme qui déterminent les montants décaissés par chaque institution. Les entretiens conduits ont montré que les bailleurs ont également réalisé des missions de suivi propres. Dans le rapport d'achèvement du PARAP II (2007), la BAD met l'accent sur le fait qu'elle devrait élargir et renforcer sa coopération avec la BM et l'UE en mettant l'accent sur une collaboration en amont plus accrue au niveau des stratégies et des études analytiques. ▪ L'évaluation finale du PARAP I note l'excellente coordination des bailleurs sur le contenu du programme, mais relève que ces derniers restent soumis à des contraintes administratives liées à la nature différente des instruments de soutien retenus : prêts programmatiques d'une tranche décaissée dès l'entrée en vigueur du prêt par la BM et don de l'UE en 4 tranches mobilisables au vu des progrès réalisés. Lorsque la BM a suscité l'adoption d'une matrice révisée pour son PARL
--	---

	<p>II, ce changement de cap a exigé de la CE qu'elle prépare un avenant à sa convention de financement pour substituer la nouvelle matrice à l'ancienne, processus qui a pris plus d'un an. Les entretiens conduits avec les PTF ont confirmé que les procédures/contraintes propres des bailleurs (différences d'années fiscales entre la BAD et la BM) ont freiné l'harmonisation.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les entretiens conduits montrent qu'il y a eu une excellente coordination entre l'UE et la BM sur la durée du programme PARAP. La BAD a davantage été un bailleur « suiveur » sur ce programme. Plus récemment, dans le cadre de l'identification du programme Hakama, la BM et l'UE ont eu des divergences de fond et d'approche. Les bailleurs ont abouti à une matrice globalement commune mi-2012 mais cela a pris du temps du fait des divergences. ▪ La BM note que la coordination étroite des bailleurs de fonds a joué un rôle majeur dans la performance d'ensemble satisfaisante du programme. Le fait que les bailleurs aient adopté la même matrice de mesures a contribué à donner de la crédibilité au programme de réformes du gouvernement et a permis de centrer l'attention et l'expertise des bailleurs sur un programme complexe de réformes. Pour les bailleurs, cela a permis de mitiger le risque de ce type de réformes et a allégé la charge de supervision de chacun des bailleurs. ▪ Le document de programme de la BM (PARL IV) note que le gouvernement reconnaît que l'appui multi-bailleurs et l'examen approfondi réalisé par les bailleurs a été très utile pour renforcer le processus de réforme. <p><i>Sources :</i></p> <p>BM, <i>Public Information Document (PID)</i>, PARL-I, 2003, p.3</p> <p>BM, <i>Programme Information Document (PID)</i>, PARL-II, 2006, p.1,2,3</p> <p>BM, <i>Public Information Document (PID)</i>, PARL-III, 2008, p.3</p> <p>BM, <i>Programme Document</i>, PARL-IV, 2010, p.16</p> <p>BM, <i>Implementation Completion and Results Report</i>, PARL-III & IV, 2011, p.7</p> <p>BAD, <i>Rapport d'achèvement</i>, PARAP I, 2006, p.ii, v</p> <p>BAD, <i>Rapport d'achèvement</i>, PARAP II, 2007, p.13,14,15</p> <p>BAD, <i>Rapport d'évaluation</i>, PARAP III, 2008, p.1</p> <p>BAD, <i>Rapport d'évaluation</i>, PARAP IV, 2010, p.v,5,6,7</p> <p>CE, <i>Maroc Document de Stratégie Pays 2002-2006, et Programme Indicatif National 2002-2004</i></p> <p>CE, <i>Note de déboursement de la première tranche du PARAP I</i>, 2004, p.1,2</p> <p>CE, <i>Note de déboursement des tranches 2004 et 2005 du PARAP I</i>, 2005, p.1</p> <p>CE, <i>Fiche action PARAP II</i></p> <p>CE, <i>Note de déboursement de 2^{ème} tranche du PARAP II</i>, 2009, p.3</p> <p>CE, <i>Evaluation du PARAP I, Rapport final</i>, 2009, p.7, 12</p> <p>CE, <i>Rapport annuel de suivi du système de gestion des finances publiques</i>, 2012, p.20</p> <p>CE-BM-BAD, <i>Aide-mémoire, Supervision du PARAP III, Mission conjointe Commission européenne - Banque mondiale – Banque africaine de développement</i>, Rabat, 23-27 mars 2009</p> <p>CE-BM-BAD, <i>Aide mémoire, Identification du PARAP IV, Mission conjointe Commission européenne - Banque mondiale – Banque africaine de développement</i>, Rabat, 26-30 Octobre 2009</p> <p>CE-BM-BAD, <i>Aide mémoire, Mission conjointe pour un programme d'appui à la réforme de l'administration publique Banque Mondiale, Union européenne, Banque Africaine de développement</i>, Rabat, du 4 au 15 juillet 2011</p> <p>CE-BM-BAD, <i>Aide mémoire, Mission conjointe du programme gouvernance et réforme de l'administration publique Banque Mondiale, Union européenne, Banque Africaine de Développement</i>, Rabat, du 30 Janvier au 10 février 2012</p> <p>MN 107, 128, 137, 146</p>
12.GP/PARF	<p>Il n'y a aucune mention des autres PTFs actifs dans le domaine de la fiscalité (coté recettes) à part le FMI qui était partie prenante dans la conception du programme de</p>

	réforme fiscale. Il n'y a aucune indication que d'autres PTFs aient été actifs dans le domaine de la réforme fiscale au cours de la mise en œuvre de la PARF. Il n'y a donc aucune indication que des missions aient été réalisées conjointement avec d'autres PTFs.
13.GP/APEE	Il n'y a aucune mention dans les documents de formulation d'autres PTF
14.GP/RSA	Il n'y a aucune mention dans les documents de formulation d'autres PTF
15.GP/PARCEF	<p>Dans le document de formulation du PARCEF est fait mention de la concertation soutenue entre la BAD, BM et CE lors des missions de préparation et d'évaluation du programme et de la matrice commune des mesures mis en place de façon coordonnée par le gouvernement et les PTF pour 'harmoniser le choix des principales réformes et les modalités de suivi de leur mise en œuvre' (page 16, rapport d'évaluation BAD du PARCEF).</p> <p>Le document annonce par ailleurs que la BM et l'UE soutiennent le PARCEF mais aucune évidence n'a été trouvée pour cela (l'UE finance le programme Hakama qui semble complémentaire)</p> <p><i>Sources : FI, rapport d'évaluation PARCEF, BAD.</i></p>
2.Résumé Educ	<p>Les programmes d'ABS ont fortement contribué à la mise en place / institutionnalisation de la coordination entre PTF ABS. Ces efforts de coordination, impulsés à la demande du MENESFCRS, au moment de l'élaboration du PU, se sont concrétisés à travers : i) des missions de formulation conjointes, ii) une matrice conjointe de suivi des performances du PU et iii) des missions conjointes de suivi iv) des aides mémoires conjoints. Cette coordination renforcée entre PTF 'ABS' a constitué un des effets directs positifs les plus immédiatement perceptibles des ABS. Cependant, la coordination entre PTF a souffert du morcellement du cadre stratégique et opérationnel par sous-secteur sur lesquels ils se sont alignés: le mode de coordination n'a pas favorisé une approche effectivement sectorielle, qui aurait permis de prendre en compte les enjeux d'interdépendance des différents sous-secteurs (gestion des flux, équité du financement du système et arbitrages intra-sectoriels, alphabétisation et éducation non formelle, formation professionnelle et système scolaire...).</p> <p>La coordination entre PTF ABS et les autres (approche projet classique) demeure balbutiante et teintée de frictions. Ceci peut s'expliquer, dans une phase de mise en place des instruments de l'ABS, par l'énergie requise pour construire une coordination renforcée entre PTF ABS. Mais il n'existe pas de cadre formel de coordination élargie susceptible d'améliorer les échanges d'information et promouvoir la complémentarité entre instruments. Selon le GdM, la coordination des PTF gagnerait d'ailleurs à être renforcée en dépassant l'approche 'trois blocs' (ABS, NU, coopération technique).</p>
20.Educ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De manière générale, références aux activités des autres PTFs dans les documents de programmation des appuis budgétaires ▪ Les programmes d'ABS ont fortement contribué à la mise en place / institutionnalisation de la coordination entre PTF à travers des missions conjointes d'identification de leur appuis au PU, la signature d'une Lettre d'entente entre les PTF ABS, la définition d'un cadre de suivi conjoint, des missions de suivi conjointes ▪ La coordination renforcée entre PTF ABS s'est limitée à l'enseignement scolaire. La coordination entre PTF a souffert du morcellement du cadre stratégique et opérationnel par sous-secteur sur lesquels ils se sont alignés: elle n'a pas favorisé une approche effectivement sectorielle, qui aurait permis de prendre en compte les enjeux d'interdépendance des différents sous-secteurs (gestion des flux, équité du

	<p>financement du système et arbitrages intra-sectoriels, alphabétisation et éducation non formelle, formation professionnelle et système scolaire...).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les documents de tous les PTF relèvent les avancées substantielles à la fois en matière de coordination, harmonisation, alignement. En fin de période cependant, reconnaissance de la complexité du cadre conjoint de suivi. ▪ Pour le GdM, appréciation des efforts de coordination avec l'ABS mais coordination encore trop fragmentée ("trois blocs") et priorités divergentes des PTF. Divergence au sein du GdM sur les avantages de l'ABS (très apprécié par le MEF ou MEN- DENF, DLCA ; autres directions techniques plus intéressé par les projets ; DSSP ou DEPC pour une complémentarité entre les deux instruments)
21.Educ/EDB	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interventions des autres PTF mentionnées dans documents de programmation sur les 3 aspects (investissements, domaine pédagogique, renforcement institutionnel) ▪ La coordination des PTF dans le secteur a été renforcée avec le passage d'une approche bilatérale à une approche multi-bailleurs: le versement des 2 tranches conditionnée par mise en place/en œuvre d'un dispositif de coordination des PTF par le gouvernement.
22.Educ/PU	La coordination des PTF dans le secteur a été renforcée. Ce programme a permis d'institutionnaliser / formaliser le processus initié sous Educ/EDB. Organisation de missions conjointes de formulation avec UE, AFD, BM, BEI, BAD (rejoints par l'AECID) et processus de formalisation de leur partenariat : signature d'une <i>Lettre d'Entente</i> avec le GdM qui précise les modalités de suivi du programme ainsi que le cadre conjoint de résultats agréés par les PTF. Des missions de suivi conjointes ont eu lieu, deux fois par an avec la rédaction d'aide-mémoires conjoints incorporant les décisions de décaissement de l'ensemble des PTF participant.
23.Educ/AENF	Les interventions des autres PTF intervenant dans le secteur sont mentionnées et la coordination des PTF, sous l'autorité du GdM, s'est institutionnalisée avec des réunions annuelles MEN / PTF. Ces réunions ont conservé un caractère formel. Il n'existe pas de cadre de concertation des PTF engagées dans le secteur de l'alphabétisation et de l'éducation non formelle.
24.Educ/CEM	La coordination des PTF sur ces aspects éducation-formation-marché de l'emploi est restée, à ce stade, peu développée. La finalisation de la Stratégie de Formation Professionnelle devrait favoriser à l'avenir la constitution d'un cadre de coordination entre PTF et de dialogue PTF-gouvernement
3.Résumé Santé	
30.Santé	<p>Globalement, la capitalisation et la complémentarité des interventions sont bonnes dans le secteur et souvent, la conception des interventions des PTF a tiré les leçons des expériences passées. Les ABS dans le secteur de la santé sont assez bien harmonisés. Ceci a d'abord été observé avec la bonne complémentarité entre les programmes CMB et PARCOUM (indicateurs communs et appuis complémentaires – même si les missions et décisions de décaissements n'ont pas pu être harmonisées), mais surtout avec le PASS-REDRESS-P qui représente une prouesse d'application de la Déclaration de Paris. Il y a eu en effet des efforts de coordination à tous les niveaux : formulation conjointe, lettre d'entente et protocole de coordination, matrice d'indicateurs, missions conjointes. Les besoins en AT/RC sont décidés de concert avec les directions et les PTF, mais c'est probablement à ce niveau que l'harmonisation est la moins avancée. Par ailleurs, le MS a instauré l'organisation de rencontres régulières avec les PTF. Malgré ces avancées, la perception des acteurs est qu'en pratique, l'harmonisation dans le secteur de la santé n'est pas très bonne car elle se limite à l'AB et car les PTF continuent souvent de prendre des décisions de façon unilatérale. L'harmonisation dans le PASS-REDRESS-P s'est délitée avec le temps, dû à des divergences d'avis entre experts et agences, et à des contraintes administratives</p>

	<p>chez les PTF.</p> <p>[Sources : ECORYS, 2009 ; BAD, <i>Rapports d'achèvement des PARCOUM I et II</i> ; DTA du PASS, <i>lettre d'entente et protocole de coordination</i> ; MN 111, 209, 211, 212]</p>
31.Santé/CMB	<p>Des références aux activités des autres PTF (passées et en cours) ont été faites dans les documents de programmation des deux CMB. Le CMB 1 a joué, en quelque sorte, un rôle expérimental qui a testé des mécanismes et fait évoluer la réflexion aussi bien des administrations marocaines que des bailleurs. Il a aussi progressivement fédéré les efforts dans le secteur de la santé et il a préparé le terrain pour les programmes sectoriels ambitieux et « multipartenaires » qui ont suivi et qui en ont tiré les leçons [ECORYS 2009 : 6-8].</p> <p>La CE a contribué à l'identification du PARCOUM I de la BAD, ce qui a permis à ce dernier d'être harmonisé avec le CMB 1. Les CMB et les PARCOUM étaient suivis à travers des matrices communes. Toutefois, la coordination de la mise en œuvre a été assez limitée avec le PARCOUM : même si les matrices de ces deux projets étaient très proches, ils étaient suivis par des missions différentes, et les appuis de la BAD ont été évalués séparément en 2008. Il n'a pas été non plus possible d'harmoniser les missions et les décisions de décaissement (d'ailleurs, la BAD a été plus souple que la CE pour le décaissement des tranches). Les choses se sont un peu améliorées avec le CMB 2 et le PARCOUM II qui ont été conçus dans la droite ligne de leurs prédécesseurs, en en tirant les leçons, et en meilleure complémentarité.</p> <p>Les PTF et les agences marocaines concernées sont relativement satisfaits du degré d'harmonisation et d'alignement des CMB et des PARCOUM, même s'ils déplorent de ne pas avoir pu aller plus loin au niveau des missions. Les deux agences concernées ont en effet des approches différentes, la DUE semblant plus préoccupée de la mise en œuvre des conditionnalités et la BAD, de l'efficacité des décaissements des tranches.</p> <p>[Sources : Fiche action et DTA des CMB 1 et 2 ; ECORYS 2009 : 50 et autres ; BAD, <i>Rapports d'achèvement des PARCOUM I et II</i> ; MN 200, 205, 211]</p>
32.Santé/Parcoum	Idem CMB
33.Santé/PAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans sa conception, le PASS-REDRESS-P représente une prouesse d'application de la Déclaration de Paris. C'est la première fois que les 3 PTF les plus importants du secteur travaillent ensemble, et plusieurs travaux conjoints ont été réalisés. Le PASS-REDRESS-P entendait s'inscrire en continuité et en complémentarité avec les interventions précédentes ou concomitantes, en particulier avec le projet PAGSS qui venait de prendre fin, le CMB 2 qui avait commencé en 2008, le programme d'appui à la réforme hospitalière cofinancé par la BEI, ainsi qu'avec d'autres interventions dans le secteur, comme notamment l'appui institutionnel au MS de la Coopération espagnole, le REDRESS et le projet Concours Qualité de la Coopération allemande [DTA]. ▪ L'identification du PASS s'est faite en commun avec les 3 PTF considérés (CE, AECID et UNFPA), plus l'AFD qui préparait son REDRESS-P, ainsi que la Banque mondiale qui avait envisagé un appui similaire. Le MS a mis en place le comité de pilotage et de suivi du programme qui facilite et encourage le dialogue sectoriel avec la participation des différents partenaires pour assurer la complémentarité des différents appuis. Le suivi de la mise en œuvre du PASS-REDRESS-P est assuré par des missions conjointes régulières. Les matrices de suivi et conditions de décaissement du PASS et du REDRESS-P sont très semblables, à quelques indicateurs et conditions près. ▪ Même si l'AFD a rejoint le train un an plus tard et si elle a quelques spécificités, elle s'est bien intégrée, elle a fait un effort d'harmonisation assez rare et apporte une

	<p>contribution positive. L'UNFPA joue aussi bien le jeu et c'est important de les avoir on board car ils apportent la légitimité des NU, la compétence / connaissances personnelles du titulaire du poste et poussent l'agenda de la santé maternelle.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Initialement, les PTF étaient très satisfaits de leur degré d'harmonisation et d'alignement, mais avec le temps, celui-ci s'est délit. Des divergences de vues se sont fait sentir entre les experts des différents PTF (notamment DUE et AECID) et certaines décisions ont été prises individuellement, en dépit du protocole de coordination. En particulier, la CE à Bruxelles a fait plusieurs changements au dossier technique et administratif (DTA) – notamment l'ajout d'indicateurs – et a décidé de façon unilatérale d'injecter les fonds supplémentaires « Spring » à travers le PASS, sans respecter la lettre d'intention et au protocole d'accord. Lorsque la DUE a lancé la mission d'identification de la suite du PASS, la France et l'Espagne ont écrit pour demander à ce que ce soit conjoint, mais la DUE ne leur a même pas envoyé les TdR de la mission. ▪ Les autorités marocaines ne semblent pas très conscientes des dissensions entre PTF par contre, et ont le sentiment que les choses marchent bien dans le PASS, mais que par contre il y a des problèmes de coordination avec d'autres PTF, notamment les agences onusiennes. ▪ L'AT est probablement le maillon le plus faible du PASS, celui où il y a le moins de coordination. Chaque PTF en fait par rapport à son propre agenda, mais hors de la programmation conjointe du PASS. Il a été proposé de mettre sur pied un Code de conduite sur l'AT mais ça a été refusé. [MN 212] ▪ [Sources : Fiche action et DTA du PASS ; Note de l'AFD au Comité des Etats étrangers, novembre 2009 ; MN 111, 204, 205, 208, 209, 211, 212]
34.Santé/Redress	Idem que pour le PASS
4.Résumé Fin	<p>Globalement et d'après les documents des PTF, le niveau de complémentarité des interventions dans ce secteur étaient élevées. Le gouvernement marocain a joué un rôle dans cette harmonisation, en effet sur les opérations PADESFI 1 et 2, il a demandé à la B.M. de prendre part au financement d'actions complémentaires avec la BAD.</p> <p>Sur le PASFI IV l'action était coordonné entre l'UE à travers un don et la BAD à travers un prêt.</p> <p>La perception du gouvernement marocain sur le degré d'harmonisation et d'alignement des PTF est mitigé. Dans la forme, et au niveau de l'identification et formulation des Programmes les PTF semblaient d'accord sur une position commune et harmonisée. Dans le fait chaque bailleur décide de déclencheurs différents critères différents, ce qui rend le planning des Programmes décalés. Le cas le plus flagrant est le PADESFI II qui a été cloturé en 2012 par la BAD, et non encore lancé par la BM.</p> <p>Source : documents de programmes des trois PTF</p>
40.Fin/PASFI IV	<p>Force est de constater que la coordination des efforts de 3 bailleurs de fonds avec les autorités marocaines était exemplaire dans le cadre de ce Programme.</p> <p>En Effet c'est l'UE qui a initié la préparation du Programme sur la base d'une étude, du secteur financier marocain, réalisée par la Banque Mondiale. Les autorités marocaines ont saisi la BAD d'une requête visant le cofinancement du programme en concertations avec l'Union européenne (co-financeur de ce Programme à hauteur de 52 millions d'euros en don), et la Banque Mondiale en vue d'assurer d'une part la cohérence de l'ensemble du programme et d'autre part la complémentarité des interventions des trois PTF au Maroc. Source : document de formulation de la BAD</p>
41.Fin/ PADESFI I	Le programme d'après les documents de formulation et d'achèvement de la BAD a

	été cofinancé par la BM et la BAD
42.Fin/ PADESFI II	Idem que pour le PADESFI 1 le montage de la BAD prévoit un cofinancement du programme entre la BAD et la BM
44.Fin/ Financial Sector DPL	La BM s'est appuyé sur les études et ressources du FMI et la SFI pour la mise en place de ce prêt
45.Fin/DPL visant un accès soutenable aux services financiers	La BM reconnaît sur ses documents de formulation qu'elle a cofinancé ce prêt en concertation avec la BAD, à la demande du gouvernement marocain
46. Fin/ PIE	Rien n'indique que l'UE s'est alignée avec d'autres PTF pour la mise en place du PIE. Aucun autre bailleur n'est impliqué.
5.Résumé Agr	<p>Chaque programme fait référence aux autres PTF actifs dans le secteur (et, en particulier, aux PTF en appui budgétaire). Aucune activité commune n'est réalisée, mais l'appui a été réalisé dans une logique de concertation des PTF.</p> <p>Aucun mécanisme du type mission conjointe ou matrice commune n'est mis en place.</p> <p>Par contre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le Ministère organise des tables rondes des bailleurs (<i>une ou deux fois par an</i>). La mise en place de ces réunions est d'ailleurs une des conditions de décaissement (réalisée) de l'aide européenne. Ces réunions sont par contre de nature « formelle », pour présenter ce qui a été fait, mais ne sont pas encore un véritable lieu de dialogue sur la politique ou sur des questions techniques. - A l'initiative de la Belgique (chef de file des PTF en agriculture), les bailleurs se retrouvent à des réunions de discussions opérationnelles, auxquelles le Ministère est invité, en fonction des sujets. <p>A la demande des bailleurs, une matrice récapitulant l'aide de l'ensemble des bailleurs avait été mise en place, mais elle n'a jamais été mise à jour (la division du Ministère responsable des AB souffre d'un sous-effectif).</p> <p>Selon le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, les bailleurs s'alignent bien sur la stratégie du Maroc, mais ne font pas de réelle concertation ou d'initiative pour améliorer les synergies entre leurs travaux.</p>
50.Agr	<p>Chaque programme fait référence aux autres PTF actifs dans le secteur (et, en particulier, aux PTF en appui budgétaire). Aucune activité commune n'est réalisée, mais l'appui a été réalisé dans une logique de concertation des PTF.</p> <p>Par contre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le Ministère organise des tables rondes des bailleurs (<i>une ou deux fois par an</i>). La mise en place de ces réunions est d'ailleurs une des conditions de décaissement (réalisée) de l'aide européenne. Ces réunions sont par contre de nature « formelle », pour présenter ce qui a été fait, mais ne sont pas encore un véritable lieu de dialogue sur la politique ou sur des questions techniques. - A l'initiative de la Belgique (chef de file des PTF en agriculture), les bailleurs se retrouvent à des réunions de discussions opérationnelles, auxquelles le Ministère est invité, en fonction des sujets. <p>A la demande des bailleurs, une matrice récapitulant l'aide de l'ensemble des bailleurs avait été mise en place, mais elle n'a jamais été mise à jour (la division du Ministère</p>

	<p>responsable des AB souffre d'un sous-effectif).</p> <p>Selon le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, les bailleurs s'alignent bien sur la stratégie du Maroc, mais ne font pas de réelle concertation ou d'initiative pour améliorer les synergies entre leurs travaux.</p> <p>Source : MN 701, 702, 709, 710</p>
51.Agr/PMV	<p>La proposition de prêt de la Banque Mondiale en appui au Plan Maroc Vert précise que les différents bailleurs de fond en agriculture n'ont pas d'activité commune, mais « <i>ont veillé à coordonner leurs activités de préparation sur une base bilatérale pour assurer l'uniformité et la complémentarité des efforts</i> ». Les bailleurs sont : UE, FAO, BAD, AFD, KfW, BE, USAID.</p> <p>En outre, selon la proposition de prêt, le Ministère s'engage à organiser deux tables rondes des bailleurs par an pour le suivi et l'évaluation des progrès réalisés, et pour renforcer le dialogue dans le secteur. De plus, des réunions seront organisées entre bailleurs participant à l'appui au Plan Maroc Vert pour discuter des questions opérationnelles relatives à leur appui.</p> <p>Source : Banque Mondiale, <i>Proposition de prêt</i>, 2011, p 18</p> <p>Le document d'évaluation du prêt de la BAD en appui au Plan Maroc Vert fait référence aux groupes thématiques 2x/an entre les PTF et le Maroc depuis 2010 en agriculture et fournit un tableau détaillant l'état des différents appuis au plan . En outre, le programme de la BAD a été élaboré en concertation avec les autres partenaires du PMV. Le Gouvernement a en outre développé un SIG pour suivre en temps réel les différentes interventions par zone géographique. Aucune mention de matrice commune n'est faite, ni de missions conjointes.</p> <p>Source : Banque Africaine de Développement, <i>Rapport d'évaluation</i>, 2012, p 9, Appendice 5</p> <p>Le DTA de la CE fait référence aux autres bailleurs de fonds présents au Maroc dans le domaine de l'agriculture, du développement rural et de l'environnement (y compris eau) et leur mode d'intervention. Il mentionne qu'un mécanisme de concertation des bailleurs serait à développer et que le Ministère mettra en place un mécanisme de coordination basé sur au moins une réunion annuelle à laquelle seront invités les représentants nationaux et les PTF appuyant le PMV.</p> <p>Source : CE, <i>Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives</i>, 2010, p 12</p> <p>A la demande des bailleurs, une matrice récapitulant l'aide de l'ensemble des bailleurs avait été mise en place, mais elle n'a jamais été mise à jour.</p> <p>Selon le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, les bailleurs s'alignent bien sur la stratégie du Maroc, mais ne font pas de réelle concertation ou d'initiative pour améliorer les synergies entre leurs travaux.</p> <p>Source : MN 701, 702, 709, 710</p>
6.Résumé EAS	<p>Si la coordination des actions des PTF s'est renforcée ces dernières années, ceci surtout grâce au dynamisme du Groupe Thématique Eau, il n'apparaît cependant pas de lien de cause à effet pour les programmes sur ABS. Les PTF s'entendent certes, et les conditionnalités de décaissements sont partagées, mais ces conditionnalités présentent des redondances et un même sujet à mettre en œuvre peut se retrouver dans plusieurs programmes sans que son niveau d'atteinte n'influence une nouvelle</p>

	programmation.
62.EAS/PNA	<p>Un Groupe Thématique 'Eau' des bailleurs de fonds permet un travail de coordination entre PTF et développe un bras de levier des PTF du secteur avec les institutions nationales (UE, AFD, KfW, BEI, BAD, AECID, CTB, JICA et BM). Le Groupe Thématique Eau travaille en étroite collaboration avec les ministères concernés et les principaux opérateurs (dont l'ONEP).</p> <p>La quasi-totalité des partenaires au développement du Maroc sont impliqués dans le secteur de l'eau, en raison de son importance pour l'économie et le développement social du pays.</p>
7.Résumé Ener	
71.Ener/Réforme	<p>Plusieurs bailleurs interviennent dans le secteur de l'énergie du Maroc (BEI, BM, AFD, KfW, BAD, CE, PNUD, GTZ, coopérations allemande, italienne et espagnole, Fonds koweïtiens. La BM et le FMI travaillent en étroite collaboration.</p> <p>Le FMI se concentre sur les questions fiscales, monétaires, de taux de change et d'endettement, tandis que la BM aborde une sélection de sujets du calendrier structurel, dont la libéralisation du commerce, l'administration et le secteur public, et les réformes de l'eau, de l'énergie, de l'enseignement et de l'habitat.</p> <p>En 2012, sous l'impulsion de l'Allemagne, une commission de haut niveau de gestion mixte assistée par des groupes de travail thématiques marocains et allemands a été créée, à savoir le groupe "énergies renouvelables et Directive européenne"</p>
8.Résumé Hab-DH	<p>Le niveau global d'harmonisation et d'alignement des PTF fournisseurs d'appui budgétaire a augmenté dans le secteur du développement humain. Le gouvernement du Maroc a mis en place des mécanismes de coordination périodique des PTF, les appuis budgétaires ont également permis l'harmonisation et l'alignement des PTF par une matrice commune, des missions de suivi et de concertation conjointes au sein de l'INDH. Des groupes de travail thématique dans l'habitat et l'INDH permettent également la coordination des états membres de l'UE.</p>
80.Hab-DH	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concernant l'INDH ▪ Groupe thématique : Coordination des Etats membres de l'UE dans le cadre de l'INDH La coordination des bailleurs de fonds est une condition indispensable pour la réussite de l'appui à l'INDH, compte tenu du caractère spécifique de ce programme et du nombre de bailleurs appelés à y contribuer. Le Gouvernement exerce cette coordination, par le comité de pilotage de l'INDH. Tous les bailleurs de fonds, bilatéraux et multilatéraux sont invités à des sessions spéciales de ce comité, afin de coordonner leurs interventions. Parallèlement, la coordination au sein de l'UE continue à être assurée dans le cadre du Groupe thématique INDH, initié et animé par la Délégation. ▪ Mise en place d'un mécanisme de coordination périodique des bailleurs de fonds est une des conditions d'éligibilité pour le programme d'appui de la CE et également une des conditions générales pour le déblocage des tranches fixe des tranches 2, 3 et 4 ▪ Engagement du Gouvernement pour la coordination des PTF : Cette coordination doit être assurée par le Comité de pilotage de l'INDH, réunions de coordination en général au moins deux fois par an, et autant de fois qu'il apparaîtra nécessaire. ▪ Réunions de coordination de bailleurs de fonds : septembre 2008, juillet 2009, 2010. Les réunions ont été présidées par le Ministère de l'Economie et des Finances, et réunis la Coordination Nationale de l'INDH, les représentants du

	<p>Ministère de l'Intérieur, du Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité, du Secrétariat d'Etat chargé du Développement Territorial ainsi que les représentants des différents bailleurs de fonds représentés au Maroc.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Concernant l'habitat : ▪ Organisation par le MHU d'une réunion une fois par an des PTFs à laquelle doivent assister les départements concernés et qui est consacrée à l'information et à la discussion de la mise en œuvre de la stratégie du GdM dans le domaine de l'habitat insalubre, y compris l'évolution des dépenses sectorielles afférentes à l'habitat social. ▪ Un groupe thématique « Habitat » composé des représentants des Etats membres, a été mis en place depuis janvier 2005 pour assurer la coordination des interventions dans le secteur, le suivi de l'avancement de la stratégie sectorielle et les échanges d'information à travers, notamment, l'organisation de réunions régulières.
81.Hab-DH/Hab	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La BM fait référence aux activités des autres bailleurs de fonds dans ces documents, notamment l'aide du FMI, de l'UE, de l'AFD, et de la BEI et son souci de mettre en place des contacts étroits avec les autres PTFs pour coordonner les actions durant la préparation de la politique de réforme et cherchant les synergies parmi les opérations des PTFs et pour éviter les duplications. (BM, document programme 2005, p.19 et 20). ▪ La CE fait référence aux activités des autres bailleurs de fonds dans son document et à leur projet, ainsi que de la nécessité de coordonner leurs actions « pour la réussite de l'approche sectorielle ». La CE explique aussi l'organisation de la coordination au niveau de l'habitat. (CE, convention de financement, 2005, page 11 et 12) ▪ La convention de financement de l'appui budgétaire de la CE fait référence au fait que comme la BM, la CE a une partie de ses indicateurs qui sont des mesures de gestion générale de la politique sectorielle du GdM dans le secteur de l'Habitat en matière de législation, de réglementation dans différents domaines techniques, institutionnels et financiers, mesures qui avaient déjà été arrêtés avec et suivis par la BM dans le cadre de son appui. La CE stipule que « éviter des doubles-emplois et des risques d'incohérence, certains indicateurs n'ont pas été repris au titre des indicateurs de performance ». (CE, convention de financement, 2005, p.7). les actions et la matrice de la CE a donc pris en compte les éléments de la matrice de la BM pour faire la sienne sans non plus avoir des indicateurs correspondant. Mais en dehors de cela, les documents ne font pas référence à une matrice d'indicateurs réellement communes. Les documents de ne font pas non plus référence à des missions de suivi, d'identification de programme conjointe aux deux bailleurs. ▪ Il n'est pas possible de se prononcer sur les perceptions du Gouvernement marocain et des PTF sur le degré d'harmonisation et d'alignement des PTFs.
82.Hab-DH/INDH	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le document de programme d'AB fait références aux activités des autres PTF ▪ Identification conjointe : Le KfW, l'AFD, et la CE avait prévu un processus d'identification conjointe de leur éventuel appui financier à l'INDH (Memorandum KfW-UE). Seule la KfW et la CE ont poursuivi leur processus d'aide. ▪ Programme conjoint: partenariat KfW-UE: documents conventionnels séparés mais conditions respectées de façons conjointes ▪ Revue à mi parcours conjointe (2008): CE, PNUD, et KfW ▪ Mission de suivi et/ou de concertation conjointe: plusieurs missions de suivi et de concertation communes entre plusieurs PTF (BM, KfW, UE, PNUD)

	<p>réalisent des missions annuelles conjointes de suivi, pilotées par la BM</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Matrice de suivi et cadre logique commun (rapport de déboursement de la 3ème tranche de l'appui de la CE) : A la demande de la CN, la CE, la KfW et la BM ont été impliqués dans l'élaboration du cadre logique et l'amélioration du système d'information, dans une perspective d'harmonisation. ▪ En 2008, lors de la réunion de coordination des PTF, le Secrétaire Général des Finances a exprimé son « souci de voir les appuis des bailleurs de fonds à l'INDH mieux coordonnés et harmonisés afin de garantir une meilleure efficacité de l'aide ». (rapport de déboursement de la 2ème tranche). En 2010, lors de la réunion de coordination des PTF, le Secrétaire Général a indiqué que le niveau de réalisation enregistré par l'INDH depuis son lancement en 2005 était globalement satisfaisant et souligné «...la qualité de l'appui des bailleurs de fonds à la mise en œuvre de l'INDH, qui concorde parfaitement avec les dispositions de la Déclaration de Paris en matière d'harmonisation et de coordination des actions et des contributions des différents partenaires ».
9.Résumé Tra	
91.Tra/RUR	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'ABS s'inscrivait en complémentarité aux soutiens au PNRR-2 des autres principaux PTF intervenant dans le secteur (BM, BAD, AFD et BEI), et capitalise sur la coordination avec ceux-ci. ▪ Le PNRR-2 est mis en œuvre avec une maîtrise d'ouvrage assurée par la Direction des routes (DR) du Ministère de l'Équipement et des Transports (MET) pour la partie du programme financée par le budget général, tandis que le Fonds Spécial Routier (FSR) et la Caisse de financement routier (CFR) gèrent la partie du PNRR-2 financée par les contributions des bailleurs de fonds et par les versements des collectivités locales. ▪ Pour financer le PNRR, le Maroc a fait appel à l'ensemble des PTF suivants : UE, BEI, BAD, AFD, Fonds Hassan II, Fonds Arabe de Développement Économique et Sociale (FADES), JICA, Fonds Koweïtien pour le Développement Économique Arabe (FKDEA), OPEP. La Coopération Italienne intervient quant à elle sous forme de financement résultant d'une reconversion de la dette. ▪ Par ailleurs, une complémentarité significative était à signaler avec les objectifs de l'INDH, qui bénéficie d'un financement important de l'UE ciblant son volet rural.
92.Tra/URB	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La BM et le FMI maintiennent une étroite collaboration au Maroc, contacts réguliers et discussions sur les programmes de travail respectifs, les priorités du pays. Le FMI participe aux réunions de revue de projet organisées par la BM. ▪ Le DPL a été préparée en consultation avec les PTF actifs dans le secteur des déplacements urbains au Maroc : consultations, notamment avec les représentants de l'UE, de l'AFD, de la BEI, de la GTZ, et de la KfW afin d'assurer une parfaite coordination avec les activités en cours, et partager leurs idées sur les priorités et les contraintes des réformes.

CJ 2.1.3	<i>Les appuis budgétaires ont eu une influence positive sur l'harmonisation et l'alignement de l'aide extérieure</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les cadres de concertation pour les appuis budgétaires ont renforcé les mécanismes en place pour la gestion coordonnée ▪ Adoption d'approches sectorielles avec un fort alignement stratégique des PTF aux politiques sectorielles du gouvernement ▪ Adoption de l'approche appui budgétaire par de nouveaux PTF
0.Général	<p>Des groupes de travail thématiques ont été mis en place par l'UE en 2002 (dans le cadre du consensus de Monterrey) dans les secteurs de l'eau, santé, enseignement supérieur et environnement. Le nombre de des groupes de travail s'est ensuite étendu à 11 puis à été réduit à 8 en 2011.</p> <p>Les entretiens conduits durant les missions de terrain ont révélé que plusieurs éléments ont freiné l'harmonisation entre bailleurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les bailleurs n'ont pas toujours eu les mêmes points d'entrée de discussion au sein du Gouvernement (UE : MEF ; BM : MAGG) ; ▪ Il existe des différences de procédures et approches entre bailleurs (années fiscales ; nombre de déclencheurs dans les matrices) ; ▪ Les programmes sectoriels ont des matrices communes sur les grandes orientations suivies, mais avec des déclencheurs spécifiques à chacun des bailleurs (sur des mesures critiques d'intérêt propre) ; ▪ Des efforts sont faits pour réaliser un suivi conjoint, mais les bailleurs ont toujours réalisé par ailleurs des missions de suivi individuelles et préparé des rapports individuels (cas de la BM en particulier). ▪ Le temps requis pour participer aux différents cadres de concertation et comités sectoriels. La coordination des bailleurs passe donc beaucoup par les échanges informels et les relations one-to-one. <p><i>Souree : MN 133, 134, 138, 141</i></p> <p>Les représentants de la BM ont noté que les bailleurs essayaient dans la mesure du possible de réaliser des appuis conjoints, mais que cela dépendait de la maturité du secteur. L'objectif recherché est de maximiser l'effet de levier avec plusieurs bailleurs (e.g JICA suit la BM dans le secteur de l'éducation). Ils ont souligné des relations étroites avec l'UE et un travail assez actif avec la BAD du fait des similitudes BM-BAD, tout en notant le manque de profondeur du suivi de la BAD (du fait de leurs directives) qui s'illustre par le fait que la BAD peut procéder à des décaissements alors que la BM les retarde (dialogue avec les autorités sur l'évolution de la situation) ou les suspend. Au delà du type d'instruments (prêts/dons), c'est la philosophie des objectifs du bailleur qui importe. Dans le cas des dons, une fois l'accord trouvé sur les objectifs, une attention est portée au calendrier de décaissement. Dans le cas de cofinancement, les bailleurs s'intéressent aux espaces d'interdépendance et aux marges de manœuvre.</p> <p><i>Souree : MN 141</i></p> <p>Il est enfin intéressant de noter que les données de la dernière revue de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris (OCDE, 2011) basée sur les données comparatives des enquêtes de 2005, 2007 et 2010, montrent que malgré l'augmentation proportionnelle des appuis budgétaires dans l'aide totale fournie au Maroc, les autorités ont rapporté une croissance significative de l'aide bilatérale liée : ainsi (voir p.131 du rapport OCDE 2011) la part de l'aide bilatérale non liée a décliné de 87% de toute l'aide publique en 2005 à 68% en 2007 et à 57% en 2010, perdant donc 30 points de pourcentage en l'espace de cinq ans. Selon les données de l'OCDE, l'aide bilatérale</p>

	<p>en 2010 représentait 64.5% de l'aide totale, soulignant ainsi l'importance de ce constat.</p> <p>Ce constat doit aussi être mis en parallèle avec un autre constat relatif à l'alignement de l'aide aux programmes au Maroc : toujours selon l'OCDE, la part de l'aide étant basée sur des programmes (que ce soit de l'appui budgétaire ou d'autres programmes sectoriels) a diminuée de 70% en 2007 à 59% de l'aide totale en 2010.</p> <p><i>Source : OECD, PD 2005-2010, 2011.</i></p>
10.GP	<p>Le programme PARAP a eu un effet positif sur l'harmonisation et l'alignement de l'aide extérieure : la BAD a rejoint l'appui au programme et endossé la matrice commune CE-BM, fort alignement à la politique de réforme de l'administration publique marocaine, et accroissement de l'effet de levier et de crédibilité des réformes lié à la forte coordination.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Initialement appuyé par la BM et la CE, la BAD a rejoint fin 2004 ce programme et a endossé la matrice commune existante. Initialement, dans le cadre de son PARAP I, elle a ajouté certaines composantes et sous-composantes à la matrice commune BM-CE qui étaient en ligne avec la stratégie du gouvernement. A partir du PARAP II de la BAD de 2006, la matrice a été commune aux trois institutions. ▪ Le PARAP a appuyé un programme de réformes complexes dans le domaine de l'administration publique et a été clairement aligné à la politique du gouvernement en matière de réforme de l'administration publique. ▪ Le rapport de suivi de la BM pour les PARL III et IV note la bonne coordination et l'harmonisation entre les principaux bailleurs appuyant la réforme de l'administration publique : BM, CE et BAD. Cette coordination a permis d'accroître l'effet de levier et la crédibilité de réformes sensibles et complexes, ce qui a modifié le mode opératoire de l'administration et des fonctionnaires. Cette approche a aussi permis d'aider à réduire les risques associés liés aux résistances individuelles et institutionnelles à la réforme. ▪ L'évaluation du PARAP I commanditée par la CE note que le PARAP, grâce aux missions conjointes, a permis d'assurer une approche cohérente à un ensemble de réformes complexes qui s'étalent dans le temps. Elle note également que l'alignement initial sur les analyses et initiatives de la BM est devenu un partenariat constructif où la DUE a été en mesure de prendre le leadership sur certains volets de la réforme – les marchés publics et la loi organique des finances par exemple – tandis que la BM s'est concentrée sur d'autres aspects comme l'administration électronique. <p><i>Sources :</i> <i>BAD, Rapport d'achèvement, PARAP I, 2006</i> <i>BAD, Rapport d'achèvement, PARAP II, 2007</i> <i>BM, Implementation Completion and Results Report, PARL-III & IV, 2011, p.10</i> <i>BM, Simplified Implementation Completion Report, PARL-I, 2005, p.9</i> <i>CE, Evaluation finale du PARAP I, 2009, p. 18</i></p> <p>Les entretiens menés sur le terrain ont révélé que le groupe thématique gouvernance traite d'un nombre trop vastes de thèmes (gouvernance économique, réfugiés, migration) pour permettre une coordination utile sur chacun des thèmes. Au niveau des programmes, le PARAP avait été identifié et mis en œuvre de façon étroite entre la BM, la BAD et l'UE. Néanmoins on a pu noter : (i) des approches différenciées entre BAD, BM et UE sur le nombre de déclencheurs et sur certains déclencheurs de la matrice et (ii) des missions de suivi pas toujours conjointes. (NB : selon l'UE : missions conjointes – aide-mémoires conjoints sur le PARAP.)</p>

	<p>Les préparations pour la poursuite du programme PARAP (intitulé HAKAMA) ont bénéficié de contacts très étroits BM/UE mais depuis mi-2012 des divergences entre l'UE et la BM ont fait surface. L'UE et la BM sont arrivées à une matrice plus ou moins commune que la BAD a rejoint et signé. Par contre l'UE et la BM ont des divergences sur le fond des problèmes et l'identification des mesures souhaitables et sur le rythme et la structure du programme (degré de pression à exercer sur les autorités pour passer certaines mesures).</p> <p><i>Sources : MN 128, 129, 146</i></p>
20.Educ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les cadres de concertation entre CE, BEI, BM, AFD, BAD pour la gestion des ABS (Lettre d'Entente et missions conjointes de formulation) ont permis la mise en place d'un cadre de suivi des performances et des missions de suivi conjoints ▪ De nouveaux PTF ont rejoint la liste des 5 PTF initiaux : l'AECID en 2010. Fin 2012, JICA formulait un programme d'ABS en cofinancement avec la BM ▪ Les appuis des PTF ont été fortement alignés sur les politiques sectorielles du gouvernement, notamment le Programme d'Urgence 2009-2012 ▪ Les efforts réels d'harmonisation sont restés incomplets: chaque PTF a déterminé ses propres mesures préalables et facteurs déclencheurs (cadre conjoint intégré plus que commun) et divergences dans les priorités stratégiques des PTF dans leur dialogue avec le GdM (sur la base d'un cadre sectoriel conjoint). A l'issue des missions de suivi conjoints, la nature des décisions (décaissement, suspension, demande de documents additionnels non prévus) a varié selon les PTF. Selon BM, Rapport d'achèvement, p.39 'Les priorités des divers bailleurs de fonds peuvent constituer un obstacle [à la mise en œuvre de la réforme (par exemple, un bailleur de fonds peut insister sur l'importance de la participation du secteur privé dans le secteur, contrairement à d'autres' et 'un bailleur particulier peut mettre l'accent sur la décentralisation et la gestion des écoles, tandis que le gouvernement, ou d'autres bailleurs de fonds, peuvent être en faveur des activités de sous-secteur spécifique du système (ex. la formation du secondaire ou la formation professionnelle)'. (p.30)
30.Santé	<p>Les ABS dans le secteur de la santé ont eu une influence positive sur l'harmonisation et l'alignement de l'aide extérieure, mais aussi la coordination entre directions du MS et entre agences nationales plus largement (voir QE3.1):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les cadres de concertation du PASS-REDRESS-P ont renforcé les mécanismes en place pour la gestion coordonnée : les conditions spécifiques tant du PASS que du REDRESS-P insistent sur la mise en place et l'utilisation effective des mécanismes de coordination avec les principaux bailleurs et PTF (réunion annuelle de coordination des bailleurs de fonds du secteur, groupes thématiques). La non organisation de la réunion de coordination des PTF en 2010 a d'ailleurs retardé le déboursement de la 3^e tranche de la CE en 2011. Les missions de suivi du PASS-REDRESS-P propulsent également une meilleure coordination entre directions du MS. Toutefois, les relations entre PTF ne sont pas toujours aisées, il est difficile d'atteindre un consensus car les PTF n'ont pas les mêmes intérêts ni les mêmes exigences. Malgré tout, l'AB a permis beaucoup d'apprentissage dans la façon de travailler en commun, sur les fondements sectoriels. Une conclusion forte de certains de nos interlocuteurs est qu'ils vont continuer à travailler conjointement, quelle que soit la modalité choisie. ▪ Le CMB 1, qui était le premier AB dans le secteur de la santé, a en quelque sorte joué un rôle expérimental qui a testé des mécanismes et fait évoluer la réflexion aussi bien des administrations marocaines que des bailleurs. D'importantes leçons ont pu en être dégagées. Les CMB 2 et PARCOUM II ont d'ailleurs été mieux harmonisés que leurs prédécesseurs, et ont motivé une coordination accrue entre

	<p>agences. Mais surtout, le PASS et le REDRESS-P constituent de véritables appuis sectoriels avec un fort alignement stratégique des PTF aux politiques sectorielles du gouvernement, puisque les deux programmes viennent en appui au Plan d'Action 2008-2012. A travers le dialogue politique et les conditionnalités, ils concentrent les efforts sur un certain nombre de priorités identifiées comme les plus importantes parmi celles prioritaires du Plan d'Action.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le CMB 1 a joué un rôle de précurseur au niveau de l'AB dans le secteur et a favorisé l'adoption de cette approche par la BAD avec le PARCOUM. Il a aussi progressivement fédéré les efforts dans le secteur de la santé et il a préparé le terrain pour les programmes sectoriels ambitieux et « multipartenaires » qui ont suivi et qui en ont tiré les leçons [ECORYS 2009 : 8]. En effet, l'AECID et l'AFD ont rejoint la CE et la BAD comme nouveaux partenaires d'AB en 2009. ▪ Néanmoins, les AB ne sont pas les seuls en jeu et les aspects personnels ont été importants pour l'harmonisation. Ainsi, un précédent conseiller de la DUE a fait beaucoup pour propulser la coordination / harmonisation entre la DUE et les Etats membres, mais les suivants n'ont pas autant joué le jeu, et l'harmonisation a baissé. En outre, les contraintes administratives de la DUE nuisent à la coordination et à l'harmonisation. ▪ [Sources : DTA et conventions du PASS et du REDRESS-P ; BAD, Rapports d'achèvement des PARCOUM I et II ; ECORYS 2009 : 8 ; Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011 ; MN 205, 206, 208, 209, 211, 212, 214]
40.Fin	<p>L'Union Européenne a appuyé ce secteur sur des actions communes jusqu'en 2005 avec la dernière opération initiée avec la BAD en 2002 sur le PASFI IV. Depuis le retrait de l'U.E. de ce secteur, seules la BAD et la Banque Mondiale travaillent en complémentarité sur les prêts destinés à financer les réformes de ce secteur.</p> <p>En 2008 l'U.E. a financé le PIE qui a touché à travers une de ses composantes le financement de la mise en place de nouveaux instruments pour le financement des entreprises. Les actions complémentaires à ce programme concernaient surtout des bailleurs de fonds qui finançaient des Projets de Coopération, et non d'opérations d'Appui Budgétaire.</p>
50.Agr	<p>Au niveau du cadre de concertation : L'AB de l'UE, en particulier, a exigé (comme conditionnalité) la mise en place de tables rondes pour coordonner la gestion de l'aide dans le secteur. Ces réunions sont utiles pour que chaque partie prenante ait les informations, mais ne servent pas actuellement de lieu de dialogue sur la politique ou sur les questions techniques liées à l'aide (le Ministère ne joue pas pleinement un rôle de coordonnateur, suite à un sous-effectif dans les divisions concernées).</p> <p>Les approches sectorielles sont alignées sur la politique sectorielle du Gouvernement en ce qui concerne les 3 PTF pratiquant l'appui budgétaire (CE, BM et BAD, s'appuyant chacun sur certaines composantes du Plan Maroc Vert). Mais les autres bailleurs également y sont alignés.</p> <p>Sur l'adoption de l'AB par de nouveaux PTF : Le premier AB a débuté en 2010 (UE). Ensuite, la BM puis la BAD s'y sont mises. L'UE et la BAD prévoient de poursuivre avec des nouveaux programmes d'AB (la BM voit l'AB comme premier outil pour déclencher les réformes, puis prévoit de l'aide à l'investissement pour aider à leur mise en œuvre). La Belgique avait considéré un AB pour l'agriculture, mais 2 de ses critères (sur 9) n'étant pas remplis, elle n'est donc pas intervenue sous forme d'AB. Le premier critère portait sur le fait qu'au moins un autre bailleur bilatéral devait déjà donner de l'AB, les multilatéraux suivant l'exécution des plans sectoriels de façon</p>

	<p>moins rigoureuse (l'AB représente davantage un levier politique). Dans ce cas, la CE, la BM et la BAD sont présents mais pas d'Etats Membres de l'UE). Le second critère portait sur l'existence d'une matrice de suivi commune des résultats du PMV entre le Ministère et les bailleurs. La BM et la BAD réalisent chacune 2 ou 3 missions de suivi par an (pas de mission de suivi conjointe), mais qui portent sur des indicateurs pas nécessairement identiques.</p> <p>Sources : Banque Mondiale, <i>Proposition de prêt</i>, 2011 ; Banque Africaine de Développement, <i>Rapport d'évaluation</i>, 2012, p vii ; CE, <i>Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives</i>, 2010, p 11-13, MN 133, 701, MN 702, MN 704, MN 709, MN 710.</p>
60.EAS	<p>Les ABS ne semblent pas avoir eu directement d'impact sur l'harmonisation et l'alignement de l'aide extérieure, cette harmonisation s'étant mise en place par ailleurs au travers des initiatives de coordination de projets et programmes avec les institutions nationales. Par contre certains points plus difficiles à mettre en œuvre des stratégies et politiques nationales, comme par exemple une refonte des systèmes institutionnels de gestion des ressources en eaux (GIRE, ABH) ou des mécanismes tarifaires (assainissement, dépollution industrielle) ont certainement bénéficié d'un effet de levier pour leur acceptation, parfois longue à concrétiser.</p> <p>De manière globale, du fait des montants relativement faibles de ces ABS, ce sont moins généralement des objectifs de réalisations physiques qui ont bénéficié de ces ABS, mais plus les aspects institutionnels (au sens large) avec une certaine 'contrainte' à faire accepter par toutes les parties nationales impliquées les options de politique sectorielle décidées au niveau national.</p>
70.Energie	<p>Le secteur de l'énergie n'a pas bénéficié d'un cadre fonctionnel de concertation pour le suivi des AB. Au sein du MEMEE, ce sont les directions i/ Observation et Programmation (DOP) ; ii/Electricité, EE/ER (DEER) ; iii/ Carburants et Combustibles (DCC) et iv/ Contrôle et Prévention des Risques (DCPR) qui ont assuré la coordination des programmes.</p>
80.Hab-DH	<p>Les appuis budgétaires ont eu une influence positive sur l'harmonisation de l'aide extérieure avec notamment les conditions d'éligibilité et les conditions générales de décaissement qui font de la coordination des PTF un élément important dans le secteur du développement humain, mais il n'est pas possible de conclure sur la généralisation ou l'alignement des PTFs sous forme d'AB. Selon certains interlocuteurs, les AB entraînent une certaine difficulté à suivre et gérer les différentes matrices de conditionalités et d'indicateurs : il serait sans doute plus pertinent d'adopter une matrice 'nationale' dans laquelle chaque bailleur peut s'inscrire : il ne s'agit donc pas d'établir une matrice dans le cadre d'un projet (approche par l'offre) mais plutôt de se conformer à une matrice globale établie par la stratégie et politique nationale (approche par la demande).</p> <ul style="list-style-type: none"> Les cadres de concertation pour les appuis budgétaires ont renforcé les mécanismes en place pour la gestion coordonnée surtout par rapport aux conditions d'éligibilité et de décaissement dans le secteur du développement humain, en poussant le GdM dans l'INDH et dans l'habitat à mettre en place des « Permanence d'une coordination des bailleurs de fonds, à travers la transmission du compte rendu des réunions de coordination des bailleurs de fonds ». (CE, 2005, Convention de financement, page 8). La BM, dans le cas de l'habitat, via son programme d'appui semble également avoir joué un rôle dans la gestion coordonnée des PTFs, en ayant aidé le GdM dans la formulation de la réforme et en ayant prêté attention à la coordination des PTFs ((BM, document programme 2005, p.19, 20 et 24).

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans le secteur du développement humain, le domaine du développement humain via l'INDH est particulier dans le sens, qu'il n'est pas un secteur à proprement dit. C'est plus un programme d'activités qui cherche à soutenir les différentes actions des secteurs liés au développement humain. Dans ce sens, l'INDH a adopté une stratégie particulière, des plans d'actions et différents programmes élaborés par le gouvernement qui doivent soutenir les autres stratégies sectorielles. ▪ Par rapport aux activités et objectifs des projets il est possible de dire que les PTFs du secteur de l'habitat ont pour certains comme la BM et la CE, via leur appui budgétaire, adopté une approche sectorielle (CE, convention de financement, 2005, page 12) avec des AB qui soutiennent l'élaboration de la réforme sectorielle, pour la BM, ou qui soutient un sous programme de la réforme dans le cas de la CE. De plus, les indicateurs des matrices sont des mesures, pour certaines, au niveau sectoriel (CE, convention de financement, 2005, page 7). <p>La BM est la seule à avoir adopté un prêt au Maroc sous la forme d'AB dans l'INDH. Les justifications de la BM sur le choix de modalité de son projet soulignent le fait qu'elle cherche à coordonner l'aide extérieure et que malgré que son aide n'est pas un AB, l'argent est aussi géré par les procédures nationales et notamment le compte de l'INDH. Dans le cas du secteur de l'habitat, seulement deux bailleurs, la BM et la CE ont adopté l'approche de l'appui budgétaire, il n'est pas possible de conclure sur une approche « AB » généralisée.</p>
90.Tra	<p>La Direction des Routes (DR) du MET assure le suivi de la réalisation du PNRR-2 (financé par un ensemble de PTF), via une UGP intégrée à l'administration marocaine. L'UGP est composée et dirigée par des fonctionnaires de la DR du MET et un AT en appui financée par le FEMIP (Facilité Euro-Méditerranéenne d'Investissement et de Partenariat) en appui au prêt de la BEI octroyé à la Caisse de Financement Routier (CFR).</p> <p>Des rapports techniques et financiers, et des audits ont été réalisés périodiquement par l'UGP du PNRR-2 du MET et partagés avec les PTF. Les indicateurs de suivi de la mise en œuvre du PNRR-2 sont mesurés par le Centre national d'études et de recherches routières.</p> <p>La priorité accordée au PNRR2 a été confirmée par la décision gouvernementale d'anticiper son achèvement en 2012 au lieu de 2015 et le plan de financement du programme a donc été réajusté en conséquence. Le coût du programme actualisé est de 14,436 milliards de MAD (équivalent à environ 1,2 milliards €), dont 3,464 milliards de MAD (303,4 M€) mis à disposition par le budget général de l'Etat et par le Fonds spécial routier (FSR), 2,164 milliards de MAD (189,6 M€) sont mis à disposition par les collectivités locales, 245 millions de MAD (21,5 M€) sont des dons de bailleurs de fonds (Coopération italienne et FIV) canalisés par le Fonds Spécial Routier et 8,557 milliards de MAD (749,6 M€) devront être mis à disposition par la Caisse de Financement Routier à travers la souscription d'emprunts.</p> <p>Le FSR a été créé en 1989 pour financer la construction, la réhabilitation et l'entretien du réseau routier classé, ainsi que les opérations de désenclavement du monde rural. Pour éviter le risque que la contribution du FSR au PNRR-2 se fasse aux frais des actions d'entretien routier, le MET et le MEF ont signé un protocole d'accord qui stipule que le remboursement des emprunts souscrits par la CFR ne dépassera pas le plafond de 40% de l'ensemble des recettes du FSR, durant toute la période de remboursement des prêts. Le restant 60% des recettes du FSR devrait être donc consacré à l'entretien du réseau routier, qui est le mandat principal du fonds.</p> <p>Le programme s'inscrit en parfaite complémentarité aux soutiens au PNRR-2 des autres principaux bailleurs de fonds intervenant dans le secteur (la BM, la BAD, l'AFD et la BEI), et capitalise sur la coordination avec ceux-ci (BEI, Banque Mondiale,</p>

	<p>Banque Africaine de Développement (BAD), Agence Française de Développement (AFD), Fonds Hassan II, Fonds Arabe de Développement Economique et Sociale (FADES), Agence Japonaise de Coopération Internationale (JICA), Fonds Koweïtien pour le Développement Economique Arabe (FKDEA), Fonds de l'OPEP. La Coopération Italienne intervient quant à elle sous forme de financement résultant d'une reconversion de la dette.</p> <p>Par ailleurs, une complémentarité significative est à signaler avec les objectifs de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH), qui bénéficie d'un financement important de l'UE ciblant son volet rural.</p>
CJ 2.1.4	<i>Les appuis budgétaires ont permis de réduire les coûts de transaction dans la fourniture et la gestion de l'aide extérieure pour les PTF et le Gouvernement</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instances de négociation, dialogue et suivi coordonnées et conjointes ▪ Réduction du temps requis pour gérer l'assistance extérieure sous forme d'appui budgétaire comparée aux projets (différencier gestion centralisée et décentralisée) ▪ Réduction des duplications des missions, réunions, etc.
0.Général	<p>Il existe une multiplicité d'opérations d'AB, de secteurs concernés, et de PTF impliqués. Ceci augmente considérablement les coûts de transaction (le MDF a eu plus de 40 missions de PTFs à organiser dans le seul second trimestre de 2013 ce qui fait un coût de transaction énorme, sans même considérer le coût pour les départements ministériels impliqués). Les entretiens menés ont montré que l'AB conjoint peut donner des économies d'échelle (diminution des coûts de transaction) pour les ministères, mais que c'est un coût important pour les PTF qui doivent négocier et s'accorder entre eux de prime abord. L'appui de l'UE et de la BM ont eu des effets catalyseurs sur d'autres bailleurs (l'importance des fonds, l'étiquette et l'expertise attirent d'autres bailleurs dans le secteur, que ce soit avec des AB -cas récent du Japon dans l'éducation- ou que ce soit avec des projets).</p> <p><i>Source : MN 138, MN140</i></p> <p>Les données de la dernière revue de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris (OCDE, 2011), basée sur les données comparatives des enquêtes de 2005, 2007 et 2010 confirment que :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'occurrence des missions conjointes est en légère progression puisqu'en 2007 seules 12% des missions de PTFs étaient conjointes contre 19% en 2010 (le nombre total de missions de bailleurs en 2010 étant déclaré comme 277 missions) (voir page 135) ; ▪ les travaux analytiques conjoints sont beaucoup plus importants en 2010 qu'en 2007 (sur 70 études analytiques entreprises par les PTF en 2010, 31 – ou 44% - étaient des études conjointes contre seulement 25% en 2007) (page 137). <p><i>Source : OECD PD 2005-2010, 2011</i></p>
10.GP	<p>Le programme PARAP a globalement eu un effet positif en termes de réduction de coûts de transaction, même si les processus administratifs des bailleurs sont restés autonomes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les instances de dialogue et de suivi du programme ont été communes aux trois bailleurs impliqués (BM, BAD et CE). La plupart des missions d'identification et de suivi ont été réalisées conjointement et ont fait l'objet d'aides-mémoires conjoints, réduisant les coûts de transaction liés à la gestion de l'aide extérieure. Le fait que les bailleurs aient adopté un programme commun d'ensemble a aidé à mitiger le risque lié à l'appui de ce type de réformes complexes et a réduit la charge de supervision pour chacun des bailleurs. ▪ L'évaluation finale du PARAP I commanditée par la CE note que la substance des

	<p>interventions des trois bailleurs a été harmonisée mais que les processus administratifs sont restés autonomes, au lieu d'être conjoints. Cela a conduit à un dédoublement des documents d'étapes : rédaction par la BM de son ICCR en juin 2009, suivi quelques mois plus tard de l'évaluation mandaté par la CE, et la préparation par la BM d'un état des lieux préalable à son PARL IV à quelques semaines d'une mission de supervision conjointe. Chaque bailleur a en effet produit des rapports de suivi/évaluation propres à son institution. L'évaluation note par ailleurs que, grâce aux missions conjointes, le programme PARAP a permis de réduire les coûts de transaction pour une administration fortement sollicitée.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les entretiens conduits ont mis en lumière que chacun des trois bailleurs a également réalisé un suivi propre pour ses déclencheurs propres. Le suivi, conjoint ou non, a été fortement centré sur le contrôle de la réalisation (ou non) des mesures et non sur un accompagnement des autorités pour surmonter les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des réformes. <p><i>Sources :</i> <i>BM, Implementation Completion and Results Report, PARL-II c° II, 2009, p.13</i> <i>CE, Evaluation finale du PARAP I, 2009, p. 17-18</i> <i>CE-BM-BAD, Aide-mémoire, Supervision du PARAP III, Mission conjointe Commission européenne - Banque mondiale – Banque africaine de développement, Rabat, 23-27 mars 2009</i> <i>CE-BM-BAD, Aide mémoire, Identification du PARAP IV, Mission conjointe Commission européenne - Banque mondiale – Banque africaine de développement, Rabat, 26-30 Octobre 2009</i> <i>CE-BM-BAD, Aide mémoire, Mission conjointe pour un programme d'appui à la réforme de l'administration publique Banque Mondiale, Union européenne, Banque Africaine de développement, Rabat, du 4 au 15 juillet 2011</i> <i>CE-BM-BAD, Aide mémoire, Mission conjointe du programme gouvernance et réforme de l'administration publique Banque Mondiale, Union européenne, Banque Africaine de Développement, Rabat, du 30 Janvier au 10 février 2012</i> <i>MN 128, 137</i></p>
20.Educ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La mise en place de missions de suivi conjointe a permis de réduire le nombre de missions externes et ont indéniablement fait diminuer - pour l'administration marocaine - les coûts de transaction liés à la gestion de l'aide ▪ Les missions ont cependant encore entraîné des coûts de transaction importants pour les directions : la préparation de chacune d'elles commence près de trois mois avant la date des missions. Dans ce contexte, l'organisation de deux missions annuelles n'apparaît pas complètement justifiée. De même le timing des missions a correspondu à des moments de fortes activités pour les directions et n'a pas toujours permis de mobiliser les directions au niveau hiérarchique souhaitable ▪ Cependant, la surenchère des PTF dans la demande de sources de vérification (par ex. état nominatif des insérés de l'ENF, lettre du SG pour attester l'accroissement de la dotation de la DENF, suivi de 5 puis 11 AREF plutôt que les 16 dans le cas de l'appui UE à l'Alpha) a été génératrice d'importants coûts de transaction déplorés par l'administration. Cette inflation peut légitimement s'expliquer par le caractère nouveau de l'ABS pour les PTF (délégation et sièges) comme pour l'administration marocaine : la construction d'un partenariat basé sur la confiance mutuelle constitue un processus qui s'inscrit dans la durée. Les prochains appuis ABS des PTF devraient viser un meilleur équilibre entre besoins d'information des PTF, diminution des coûts de transaction pour l'administration et renforcement de l'alignement sur les systèmes de suivi nationaux. ▪ En dehors d'une réunion annuelle de coordination des PTF organisée par les autorités du GdM, pas de dispositif régulier pour un dialogue PTF-GdM entre les

	<p>missions de suivi conjointes, ponctuelles. Mécanisme de suivi par nature perturbateur des plans de travail des cadres des ministères (pendant deux semaines tout doit s'arrêter pour répondre aux demandes des PTF), peu propice à un dialogue de type partenarial (caractère intimidant d'une équipe d'experts affûtés débarquant de Paris/DC/Bruxelles), plus axé sur la sanction des résultats que sur la détermination en commun de réponse à des problèmes identifiés en commun en cours d'année.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans le cas du programme d'appui à la DLCA cependant, les missions de suivi ont effectivement dépassé la simple mission de vérification : elles ont constitué de véritables forces de propositions et impulsé échanges techniques et transfert de savoir-faire entre la direction et les membres des missions de suivi, notamment l'expert 'pédagogue'.
30.Santé	<p>Même s'il est ardu de répondre avec précision à cette question, il semble probable que les appuis budgétaires ont un peu permis de réduire les coûts de transaction dans la fourniture et la gestion de l'aide extérieure pour les PTF et le Gouvernement, car :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les évaluations des projets précurseurs à l'appui budgétaires, le PFGSS de la Banque mondiale et le PAGSS de la CE, soulignent que l'exécution de ces deux projets a été très lente [WB 2007, 14-19 ; CE, ROMPAGSS 1]. Ces deux expériences ont montré les lourdeurs du système de gestion par projets, aussi bien avec les procédures de la CE que celles de la Banque Mondiale [ECORYS 2009 : 44], et ont certainement encouragé les PTF à passer à l'AB. Le premier REDRESS, avec son approche d'appui financier ciblé, qui s'est affiché comme un programme pilote précurseur de l'appui budgétaire, a lui aussi montré ses limites et il a fallu envisager un avenant à la convention de financement en vue de clarifier les procédures et de simplifier le calcul des tranches de versement [AFD, Aide-mémoires suivi REDRESS mars-avril et octobre 2005 ; MS/DHSA, 2010]. ▪ L'identification et la formulation du PASS et du REDRESS-P se sont faites de façon coordonnée. Les instances de dialogue et de suivi de ces deux programmes sont conjointes. Néanmoins, ces instances font peser d'importants coûts de transaction sur les autorités du MS qui sont peut-être trop mobilisées lors des missions. Au total, il est probable que la gestion de la gestion de l'assistance extérieure sous forme d'appui budgétaire prenne moins de temps que sous forme de projets, tant pour le gouvernement que pour les PTF – et le temps monopolisé par exemple pour les missions de suivi n'est pas du temps « perdu » car ces missions ont une valeur ajoutée pour le secteur dans son ensemble. ▪ Les missions et comités de suivi conjoints du PASS-REDRESS-P permettent de réduire les duplications entre les partenaires concernés, mais il demeure des duplications avec les autres organes de coordination incluant l'ensemble des PTF. ▪ La conception même des AB au Maroc, avec leur multiplication, n'est par contre pas du tout optimale du point de vue des coûts de transaction. Par exemple, pour chacun des programmes d'AB, on prend le temps de faire une formulation à part et de vérifier à chaque décaissement les mêmes conditions macroéconomiques. ▪ [Sources : World Bank, 2007, <i>Implementation completion and results report (IBRD-44240) for a loan in the amount of 61.1 million Euros (US\$66.0 equivalent) to the Kingdom of Morocco for a health financing and management project</i> (Report No: ICR 0000188) (September 27) ; Commission européenne, Rapport de monitoring MAROC – MAR – Projet d'appui à la gestion du secteur de la santé : MR-10131.01 – ROM 1 (10/06/2003) ; ECORYS 2009 : 44 ; AFD, <i>Aide-mémoires suivi REDRESS</i> mars-avril et octobre 2005 ; MS/DHSA, <i>Evaluation de fin d'exécution du programme d'appui à la régionalisation, à la déconcentration et au renforcement des soins de santé de base</i>

	(REDRESS), Rapport final, par Dr Dominique Kérouedan et Christophe Pénicaud, octobre 2010 ; Rapports des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; MN 208, 211, 214]
40.Fin	<p>Par rapport à une approche projet, il est certain que le coût de transaction des AB est réduit.</p> <p>Par rapport à des Programmes d'AB conjoint, le MEF déplore le fait que les différents PTF ne s'alignent pas sur une position et un comité de gestion conjoint pour réduire les coûts de transactions. La multiplicité de différents critères et l'utilisation de déclencheurs propre à chacun de ces Programmes augmentent ces coûts.</p>
50.Agr	<p>Les conditionnalités de l'AB de l'UE ont permis la mise en place d'instances de négociation, dialogue et suivi coordonnées et conjointes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tables rondes 1 à 2 fois par an : servant de cadre de concertation entre les PTF et le Ministère. Ces tables rondes permettent de mettre les PTF au courant de ce qui a été mis en œuvre, mais ne sont pas un lieu de dialogue technique ou politique. La préparation de ces tables rondes est en outre décrite comme très chronophage par le Ministère, dont les ressources humaines manquent pour le faire convenablement. ▪ Un Groupe de Monitoring Stratégique a été mis en place réunissant le Ministère, les Agences subordonnées, et les parties prenantes du secteur pour suivre la mise en œuvre du PMV et des réalisations de l'AB de l'UE. <p>Les avis sont partagés sur le temps requis pour gérer l'aide extérieure. Ce temps a :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmenté pour le service en charge de la coopération au Ministère ▪ Diminué pour les PTF recourant à l'aide budgétaire ▪ Diminué selon l'Agence en charge de la mise en œuvre du Plan Maroc Vert ▪ Augmenté selon un des offices impliqués dans la mise en œuvre de l'AB de l'UE (dans le sens où ils ont obtenu très peu de résultats par rapport au temps passé, contrairement à l'aide projet). <p>Le nombre de missions et les duplications n'ont pas changé. Leur nombre élevé reste un problème à gérer pour le Ministère.</p> <p>Source : Banque Mondiale, <i>Proposition de prêt</i>, 2011, p 18 ; Banque Africaine de Développement, <i>Rapport d'évaluation</i>, 2012, p 8-9 ; CE, <i>Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives</i>, 2010, p 11-13 ; <i>Rapports de déboursments</i> 3, 2012 ; MN 701, 702, 704, 707, 708, 709, 710</p>
60.EAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PNA : gestion centralisée directe, tous les contrats mettant en œuvre l'action doivent être attribués et exécutés conformément aux procédures et aux documents standard établis et publiés par la Commission pour la mise en œuvre des opérations extérieures. Les fonds décaissés d'AB sont gérés selon les procédures et décisions nationales : il n'y a pas de traçabilité directe de ses fonds, fongibles dans le budget de l'Etat. Les critères de décaissements effectifs des tranches variables sont basés sur le déroulement fréquent de missions de suivi et la disponibilité d'un budget pour des études en appui et de l'AT. Le budget prévu à l'AT représentait 4% du montant de l'ABS (2M€ pour 50M€), soit un pourcentage environ 4 à 5 fois inférieur au % moyen d'AT pour des programmes 'classiques'. ▪ Pour le DPL : Dès accord de financement, le montant total du prêt convenu de la Banque est libéré : il n'y a donc pas de conditionnalités ou de tranches de paiements successifs sujettes à l'atteinte d'un ou plusieurs critères. Des missions

	<p>de supervision de la Banque peuvent fournir des conseils sur les politiques et une AT aux institutions impliquées dans l'exécution du programme de réforme. Deux missions de supervision par an sont effectuées pour le suivi des actions. Lorsque la Banque et le Gouvernement trouvent les conditions satisfaisantes, la Banque lance la préparation du DPL suivant. Les coûts du suivi par la Banque et de l'AT restent des coûts internes et ne sont pas prélevés dans le montant du prêt accordé.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Si les AB permettent de réduire les coûts d'exécution pour les PTF, en charge d'un suivi régulier des critères et d'appui en études spécifiques selon les besoins, les parties opérationnelles de mise en œuvre des critères (marchés d'exécution, de suivi des travaux et des études) sont reportées au niveau national. Globalement il y a donc toujours autant d'opérations et de contrats à mettre en œuvre, l'AB déplaçant la charge financière du PTF sur l'Etat bénéficiaire : le prix unitaire d'une fourniture reste le même que cette fourniture soit payée par le PTF ou l'Etat. Néanmoins, outre une insertion directe et aussi complète que possible des fonds dans l'économie nationale, les coûts nationaux des services sont réputés moindres. Au final, à même qualité de réalisation, l'efficacité de l'AB serait logiquement meilleure.
70.Energie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PSPS : approche mixte de 2 volets : i/ appui budgétaire sectoriel en gestion centralisée (60M€), ii/ aide complémentaire (subventions et/ou financements, jumelages institutionnels, AT complémentaire) en gestion décentralisée pour les jumelages (16,66M€). Les fonds décaissés d'AB sont gérés selon les procédures et décisions nationales : il n'y a pas de traçabilité directe de ses fonds, fongibles dans le budget de l'Etat. Les critères de décaissements effectifs des tranches variables sont basés sur le déroulement fréquent de missions de suivi. Le budget prévu à l'AT représentait 2,46M€ (environ 4% du montant de l'ABS). ▪ DPL : cinq actions particulières au DPL ont été réalisées au préalable pour l'accord de décaissement du prêt. Le montant total du prêt convenu de la Banque a ensuite été libéré : pas de conditionnalités ou de tranches de paiements successifs sujettes à l'atteinte d'un ou plusieurs critères. Lorsque la Banque et le Gouvernement trouvent les conditions satisfaisantes, la Banque lance la préparation du DPL suivant. Au total le programme était conçu pour inclure trois tranches de prêts successifs en autant d'années : seule la première tranche de prêt a été effective.
80.Hab-DH	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instances de négociation, dialogue et suivi coordonnés et conjoints : Le domaine de l'INDH fait l'objet, depuis 2006, de plusieurs moyens de gestion de l'aide extérieure i/ mécanisme de coordination périodique des PTF, ii/missions conjoints de suivi et de concertation entre la BM, l'UE, la coopération italienne, le KwF et le PNUD, iii/mission du comité de pilotage de l'INDH, iv/ coordination au sein de l'UE assurée dans le cadre du Groupe thématique INDH, initié et animé par la Délégation. ▪ Dans le secteur de l'habitat, il ne semble pas avoir eu de missions coordonnées de suivi mais des cadres de concertations avec : <ul style="list-style-type: none"> - L'organisation par le MHU d'une réunion une fois par an des PTFs à laquelle doivent assister les départements concernés et qui est consacrée à l'information et à la discussion de la mise en œuvre de la stratégie du GdM dans le domaine de l'habitat insalubre, y compris l'évolution des dépenses sectorielles afférentes à l'habitat social - Le groupe thématique « Habitat » composé des représentants des Etats membres, a été mis en place depuis janvier 2005 pour assurer la coordination des interventions dans le secteur, le suivi de l'avancement de la stratégie sectorielle et les échanges d'information à travers, notamment, l'organisation

	<p>de réunions régulières.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aucune information ne permet de savoir si ce mode de gestion de l'AB a permis de réduire le temps pour gérer l'assistance extérieure avec ce mode de gestion. Cependant dans le cas de l'habitat, la BM exprime son souci de mettre en place des contacts étroits avec les autres PTFs pour coordonner les actions durant la préparation de la politique de réforme et cherchant les synergies parmi les opérations des PTFs et pour éviter les duplications. (BM, document programme 2005, p.19 et 20).
90.Tra	<ul style="list-style-type: none"> ▪ UE - gestion centralisée directe. Les PTF actifs dans le désenclavement appuient directement le PNRR-2 via la CFR. Le PNRR-2 a pour but la réalisation de routes et pistes rurales mais ne touche pas à la question fondamentale de l'entretien du réseau routier non classé. La raison du choix ABS réside dans l'ambition de l'appui communautaire de stimuler une réforme de l'entretien routier pour que l'entretien du réseau non classé soit pris en charge de manière pérenne. ▪ BM - DPL à tranche unique. Le Ministère de l'Intérieur a dirigé la formulation du programme du gouvernement et le suivi de sa mise en œuvre comme département ministériel en charge du suivi et du soutien des activités des administrations locales. Le ministère a été le point focal du DPL avec la responsabilité de surveiller les progrès effectués. La CNDU5 a été chargée de coordonner les stratégies et les activités des différents ministères impliqués dans le secteur des déplacements urbains et pour fournir un forum technique où les progrès du programme de réforme ont été évalués et les mesures correctives analysées. La CNDU regroupe des représentants des principaux ministères concernés. ▪ Les missions de supervision ont permis à la Banque de continuer à fournir des conseils stratégiques et un appui technique aux ministères et aux unités impliquées dans la mise en œuvre du programme de réforme du secteur.

⁵ Commission Nationale des Déplacements Urbains

QE2.2	Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils permis de déclencher et nourrir un dialogue de politiques centré sur les stratégies et priorités de chacun des secteurs appuyés ?
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 2 : Les produits directs des appuis budgétaires
<p>Justification et champ de l'évaluation : Cette question traite de la qualité du dialogue de politiques, qui est l'un des aspects essentiels dans l'analyse des produits directs des appuis budgétaires sur l'amélioration de la relation entre les financements extérieurs et les processus budgétaires et politiques nationales. Au Maroc, le dialogue politique et de politiques dépasse très largement le cadre des appuis budgétaires, étant fermement ancré dans l'Accord d'Association entre le Maroc et l'UE entré en vigueur en mars 2000, puis dans le Statut Avancé, obtenu en Octobre 2008.</p> <p>Cette question vise à replacer le dialogue de politiques lié aux appuis budgétaires au contexte de dialogue politique et de politiques plus large. Elle analyse ensuite la mesure dans laquelle le dialogue de politiques qui accompagne les appuis budgétaires a porté sur les stratégies et priorités gouvernementales de chacun des secteurs/domaine appuyés. Elle analyse enfin la mesure dans laquelle le dialogue de politiques a embrassé une majorité d'acteurs pertinents, y compris les acteurs gouvernementaux décentralisés, les acteurs de la société civile, et éventuellement les PTFs qui n'ont pas d'opérations d'appuis budgétaires.</p> <p>Niveau de l'analyse : Cette question sera traitée au niveau de chaque secteur ayant bénéficié d'un appui budgétaire. L'approche permettra entre autre de vérifier les différentes considérations en matière de dialogue entre les projets traditionnels et l'appui budgétaire. Les effets du dialogue notamment sur le rythme des réformes mises en œuvre par le Gouvernement du Maroc dans chaque secteur seront appréciés au niveau 3 de l'analyse (QE3.1 à QE3.4).</p>	
CJ 2.2.1	<i>Un cadre de concertation structuré, gérable et transparent pour le dialogue politique et pour le dialogue de politiques a été mis en place</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence de mécanismes de concertation structurés (type, participants, fréquence) ▪ Objectifs clairs et rôles bien définis pour chaque mécanisme de concertation ▪ Contenu et portée du dialogue dans ces cadres de concertation ▪ Coûts de transaction gérables/soutenables 	
0.Général	<p>Le dialogue dans le cadre de l'AA encadre le dialogue de politiques menés dans le cadre des AB.</p> <p>Chronologie AA/SA :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2000 : AA signé ▪ 2005 : Plan d'actions (dans le cadre du Voisinage) pour 5 ans ▪ 2008 : Document conjoint sur le Statut Avancé ▪ 2013 : Nouveau Plan d'Actions de mise en œuvre du Statut Avancé <p>Le cadre juridique reste l'AA de 2000. Le PA n'a pas de valeur juridique.</p> <p>Les Organes de mise en œuvre de l'Accord d'Association sont composés :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conseil d'Association au niveau ministériel ▪ Comité d'Association au niveau des hauts fonctionnaires, qui fait le bilan des travaux des sous-comités ▪ Sous-comités thématiques qui réunissent des fonctionnaires de la CE et du Maroc. Il existe différents sous-comités : droits de l'homme ; recherche/innovation ; agriculture/pêche ; marché intérieur ; commerce ; transports/énergie/environnement ; affaires sociales/migration ; douanes ; dialogue politique renforcé ; dialogue économique. <p>Les sous-comités mis en place assurent le suivi des différentes mesures techniques</p>

identifiées dans le document conjoint UE/Maroc sur le renforcement des relations bilatérales / Statut Avancé. Ils font l'objet d'un dialogue politique et technique sur la mise en œuvre des différentes actions du PA. Au Maroc, le dialogue entre la coopération et les priorités politiques est très important.

Sources : MN 98, 127, 146

Des groupes thématiques pour la coordination des actions des différents PTF ont été mis en place sous l'impulsion de l'UE. Le gouvernement ne participe pas à ces groupes thématiques.

Secteurs	Chef de file
SANTÉ Santé et Santé maternelle	ES / DUE
ENERGIE Politique énergétique Changement climatique	DE / DUE
EAU Politique eau Alimentation eau potable Assainissement	FR / DUE Dpt Eau
ENVIRONNEMENT, AGRICULTURE ET RESSOURCES NATURELLES Agriculture Développement rural Changement climatique	DE / BE / Dpt Agriculture
DEVELOPPEMENT ET PROTECTION SOCIALE Habitat Lutte contre la pauvreté, précarité et exclusion sociale Protection sociale Genre	ES / DUE
EDUCATION Alphabétisation Formation professionnelle Coopération universitaire Recherche	FR / DUE
QUALITÉ DE L'AIDE Efficacité de l'Aide SIG	DUE / PNUD
GOVERNANCE Justice Développement institutionnel Droits de l'Homme Régionalisation Coopération société civile Migration	DUE/FR

Source : TdR de l'évaluation, p.14

Les groupes thématiques sont ouverts à tous les bailleurs. Les bailleurs échangent de l'information (réunions 2 à 4-5 fois /an). Le dynamisme de ces groupes a été inégal en fonction des secteurs.

Il y a des échanges importants au niveau européen (réunions UE/CE : mensuelles

	<p>au niveau des chefs de poste (AA/SA) et chaque 2 mois entre chefs de coopération). La division du travail est fondée sur une base volontaire et non sur une analyse des besoins et de la valeur ajoutée des bailleurs.</p> <p><i>Sources : MN 77, 133</i></p> <p>Dans le cadre des appuis budgétaires, le Ministère des Finances, le Ministère des Affaires Etrangères et la Primature sont impliqués dans la coordination des programmes d'aides financières et des discussions sur la mise en œuvre et le pilotage politique, stratégique et technique des réformes.</p> <p>Les entretiens avec les représentants de la BM ont souligné que le dialogue au niveau macroéconomique se faisait avec l'économiste pays de la BM et qu'un dialogue sectoriel avait émergé en toute fin de période d'évaluation dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, et des transports. Au cours des 6 premiers mois de 2013, un dialogue intense a eu lieu entre la BM et le gouvernement sur les réformes de subvention, le ciblage de la protection sociale etc.</p> <p><i>Source : MN 141</i></p> <p>Le RSA prévoit un accroissement de la coordination entre le gouvernement et les PTF du à l'ampleur et la diversité des thématiques appuyées par le programme dans un contexte de coordination et concertation déjà forts (<i>'En complément au rôle de coordination des actions des bailleurs de fonds exercé par le Ministère de l'Economie et des Finances du Royaume et le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération, des groupes thématiques se réunissent de façon régulière à l'initiative des Etats Membres et de la Délégation de l'Union européenne, en proposant une plateforme de dialogue et d'échange d'informations sur des thématiques telles que l'eau, l'énergie, l'éducation, la santé entre autres'</i>).</p> <p>Source: FA RSA (mars 2011?).</p> <p>Concernant les coûts de transaction, la multiplicité des opérations d'AB, des secteurs concernés, et des PTF impliqués a impliqué des coûts de transaction importants. L'AB conjoint peut donner des économies d'échelle (diminution des coûts de transaction) pour les ministères, mais c'est un coût important pour les PTF qui doivent négocier et s'accorder entre eux de prime abord.</p>
10.GP	<p>Le groupe thématique gouvernance a traité d'un nombre trop vastes de thèmes (gouvernance économique, réfugiés, migration) pour permettre une coordination utile sur chacun des thèmes.</p> <p><i>Source : MN 129</i></p> <p>Le suivi de la réforme budgétaire, couvrant les phases de programmation, de gestion, d'exécution et de contrôle de la dépense publique, fait l'objet de réunions régulières entre les 3 bailleurs (UE, BM, BAD) et principalement la Direction du Budget (pour les questions globales), plus ponctuellement avec le Secrétaire Général du Ministère de l'Economie et des Finances, l'Inspection Générale des Finances ou les directions financières des ministères sectoriels pilotes. Plus récemment, ce dialogue a été élargi aux institutions de contrôle externe des finances publiques, la Cour des Comptes, et dans une moindre mesure avec la Commission des Finances du Parlement. Parallèlement au dialogue technique régulier, un dialogue au niveau politique, entre le Chef de Délégation et le Ministre de l'Economie et des Finances, est conduit à des phases déterminantes de la réforme. »</p> <p><i>Sources : CE, Rapport annuel de suivi du système de gestion des finances publiques, 2012, p.9,</i></p>

	<p><i>MN 146</i></p> <p>En ce qui concerne le PARF les documents consultés (missions de suivi pour décision de décaissement de 2006 à 2010) ne donnent aucune indication sur les mécanismes de concertation. Les documents laissent supposer qu'il s'est agi de discussions bilatérales (ou Gouvernement-FMI-CE) avec des visites d'experts sur une base annuelle. D'après les rapports des missions de suivi, la portée des discussions était sur la mise en œuvre globalement de la réforme et sur les mesures particulières contenues dans la matrice.</p> <p>En ce qui concerne le PARGEF on note que les mesures de réforme semblent découler d'un processus de négociation entre les PTF et le gouvernement : <i>'Un cadre de responsabilité, en l'occurrence une matrice commune des mesures, a été mise en place par le Gouvernement et les différents bailleurs afin d'harmoniser notamment le choix des principales réformes et les modalités de suivi de leur mise en œuvre'</i> (page 16, rapport d'évaluation BAD du PARGEF). Le cadre de négociations/discussions semble bien établi mais la documentation ne permet pas de statuer sur le leadership de ces discussions.</p> <p>Sources : FI, CF (2006), rapports de mission 2007, 2008, 2009 et 2010 ; BAD, rapport d'évaluation du PARGEF, 2011.</p> <p>Pour le genre, un cadre de concertation est prévu : au niveau de la politique du gouvernement, une commission interministérielle de pilotage doit être créée qui sera assistée par un comité technique interministériel comprenant toutes les parties prenantes, y inclus la CE en tant qu'observatrice. Un autre mécanisme de suivi-concertation spécifique au programme d'AB consistera en un comité technique de suivi du programme. Les différentes instances ont des rôles bien définis.</p> <p><i>Source : CF, CE.</i></p>
20.Educ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concertation PTF – GdM élargie: réunions annuelles PTF-GdM de suivi du Cadre Partenarial, présidée par le SG du MEN, en présence D/Direction de la Coopération et D/DSSP + autres directeurs techniques. Participation PTF : signataires du cadre partenarial (agences NU, CE, AFD, BEI, BAD, BM, AAID, ACDI, Wallonie Bruxelles). Ce cadre a plus une vocation d'échange d'information sur la coopération extérieure et de concertation sur le cadre de coordination avec les PTF qu'un dialogue sur les politiques éducatives ▪ Concertation PTF ABS / GdM : pas de cadre de concertation structuré en dehors des missions de suivi mais en amont des missions de suivi, échanges entre la DSSP/ MEN et le chef de file des PTF pour la préparation technique ▪ Alphabétisation : réunions annuelles organisées par le SG/MEN cependant nature formelle des échanges ▪ De manière générale, la nature du dialogue entre le gouvernement et les PTF a fortement changé. Les échanges se font désormais sur un mode partenarial apprécié de toutes les parties prenantes. Une nouvelle culture 'partenaires dans le développement' a été impulsée
30.Santé	<p>Le MS invite les PTF quand il entreprend d'élaborer un programme, une réforme, de mener une évaluation, etc., mais malgré l'existence d'un cadre de coordination avec des réunions annuelles MS-PTF et d'autres instances de concertation (groupe thématique des PTF, missions conjointes du PASS-REDRESS-P), on ne peut pas dire qu'il existe un réel cadre de concertation structuré, gérable et transparent pour le dialogue politique. Le dialogue est plutôt unilatéral (MS → PTF) ou bilatéral, et les instances de suivi du PASS-REDRESS-P ont pris le pas sur les autres organes de coordination sectoriels. Il n'existe pas de continuité dans le dialogue politique en-</p>

	<p>dehors des missions de suivi du PASS-REDRESS-P. Il n'y a pas suffisamment de capacités techniques chez les PTF pour ce faire. Il n'y a en outre pas d'espace de dialogue MS-MEF-PTF, alors que cela vaudrait la peine comme les intérêts divergent. Pour ce qui concerne la CMB, elle est totalement déconnectée du cadre de concertations sectorielle et du dialogue politique du secteur de la santé, ce qui fait qu'on n'a pas une vision d'ensemble du secteur.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Il existe des mécanismes de concertation dans le secteur, à commencer par le « Groupe thématique santé » composé des États membres de l'Union Européenne, de la CE et de l'UNFPA, coordonné par la Coopération espagnole. Ses réunions périodiques sont ouvertes aux autres PTF du Maroc et des représentants du MS peuvent également être invités à y participer, mais il n'a pas été très actif ces derniers temps. En pratique, la coordination n'est pas bonne, chaque PTF travaille de son côté. Par ailleurs, dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme « une seule ONU », un certain nombre de groupes thématiques inter-agences se sont constitués, couvrant des domaines spécifiques : lutte contre la morbidité et la mortalité maternelle et néonatale, promotion de la santé des adolescents et jeunes, lutte contre le VIH/sida. En particulier, le groupe thématique sur la santé maternelle, composé des agences du Système des Nations Unies, la CE, l'AEICID, l'AFD, la Banque Mondiale, la JICA, et éventuellement de Medicus Mundi et USAID, coordonné par l'UNFPA, se réunit sur base trimestrielle ; le MS et le MEF y participent au besoin. Sous l'impulsion du PASS-REDRESS-P (voir CJ 2.2.2), le MS organise chaque année une réunion avec tous les PTF du secteur. Ces réunions de coordination ont ainsi été organisées le 14 juillet 2009, le 29 octobre 2010, le 2 mars 2012 et le 25 avril 2013, mais elles sont très formelles. Elles constituent un progrès dans la transparence, mais pas un véritable organe de dialogue. Avec les missions conjointes de suivi, les instances de suivi du PASS-REDRESS-P ont pris le pas sur les autres organes de coordination sectoriels et constitue le seul cadre vraiment efficace de dialogue sur les politiques. Toutefois, il y a encore des problèmes au niveau de la mise en œuvre des recommandations issues de ce dialogue. ▪ Au sein du MS aussi, la coordination est mauvaise, chaque direction travaille de son côté. ▪ En particulier pour ce qui concerne la CMB, elle est totalement déconnectée du cadre de concertations sectorielle et du dialogue politique du secteur de la santé, ce qui fait qu'on n'a pas une vision d'ensemble du secteur. Il n'y a quasiment pas de dialogue, et peu d'effet des conditionnalités. Le suivi de la CMB est initié par le MEF. Il y a longtemps eu des problèmes de pilotage de la réforme et de coordination entre le MEF, le MS, l'ANAM et le Ministère de l'Emploi (dont dépendent la CNOPS, qui s'occupe du régime des fonctionnaires, et la CNSS, qui traite du secteur privé). Toutefois, il va bientôt y avoir une coordination au niveau du chef de gouvernement. ▪ Le dialogue MS-MEF ne semble pas très bon, le MS voit son budget diminuer car il n'arrive pas à consommer son budget d'investissements depuis plusieurs années (arguant que les fonds sont mis à disposition trop tard dans l'année). Le MEF ne tient pas compte du CDMT pour allouer les budgets et la DPRF refuse de continuer à en faire. Néanmoins, ce dialogue MS-MEF commence à se renforcer, et maintenant le MS va (accompagné des PTF) demander des augmentations (cf. le droit à la santé). La Conférence nationale semble aussi indiquer que la santé est très haut dans les priorités politiques actuelles au Maroc.
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> Le manque de satisfaction au regard du cadre de coordination ne vient pas d'un manque de volonté, mais plutôt du fait que les objectifs des différents mécanismes de concertation ne sont pas clairs ni leurs rôles bien définis, et que les acteurs manquent d'outils pour appuyer le dialogue sur les politiques. Il y a également des questions de gouvernance interne au sein du MS qui ont nui au dialogue, de même qu'une insuffisance de capacités techniques chez les PTF. Le contenu et la portée du dialogue dans les cadres de concertation ont été élargis depuis l'AB à l'ensemble de la politique sectorielle (et non plus seulement à des projets). Les indicateurs ont permis d'ouvrir le débat sur les grands chantiers du secteur (mortalité maternelle, RH, ...). Grâce à ça, on cherche des solutions (AT, ...). Toutefois, le dialogue est encore dominé par les préoccupations des PTF. Il n'existe pas de continuité dans le dialogue politique en-dehors des missions de suivi du PASS-REDRESS-P et la qualité du suivi technique n'est pas optimale. Les coûts de transaction des organes de concertation sont globalement gérables/soutenables, mais les missions de suivi du PASS-REDRESS-P sont très demandeuses et mobilisent beaucoup d'énergie de la part des directions du MS. La coordination interne aux PTF, préalable aux interactions avec le MS, requiert également beaucoup de temps vu les divergences qui sont nées ces dernières années. L'AB conjoint procure donc des économies d'échelle / une diminution des coûts de transaction pour le MS, mais c'est un coût important pour les PTF. <p>[Sources : Fiche action et DTA PASS ; Organisation mondiale de la santé (OMS), 2009, « Stratégie de coopération OMS-Maroc 2008-2013 », EM/ARD/031/F/R, p. 22 ; Rapports des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; MN 204, 205, 206, 208, 210, 211, 212]</p>
40.Fin	<p>En dehors du PASFI IV, coordonné et étudié par les 3 PTF et financé par l'U.E. et la BAD, il semblerait que la coopération entre la BM et la BAD sur le PADESFI I et PADESFI II était initiée à la demande du gouvernement marocain dans une tentative de réduire les coûts de transaction.</p>
50.Agr	<p>Les conditionnalités de l'AB de l'UE ont permis la mise en place d'instances de négociation, dialogue et suivi coordonnées et conjointes :</p> <ul style="list-style-type: none"> Tables rondes 1 à 2 fois par an : servant de cadre de concertation entre les PTF et le Ministère. Ces tables rondes permettent de mettre les PTF au courant de ce qui a été mis en œuvre, mais ne sont pas un lieu de dialogue technique ou politique. La préparation de ces tables rondes est en outre décrite comme très chronophage par le Ministère, dont les ressources humaines manquent pour le faire convenablement. Un Groupe de Monitoring Stratégique a été mis en place réunissant le Ministère, les Agences subordonnées, et les parties prenantes du secteur pour suivre la mise en œuvre du PMV et des réalisations de l'AB de l'UE. Selon les PTF, la participation effective est toutefois variable en fonction des interlocuteurs. Les interlocuteurs les moins présents sont les acteurs les moins organisés du secteur agricole (en particulier les représentants de la petite agriculture paysanne). Selon un interlocuteur représentant la société civile, la concertation de la société civile est purement « cosmétique » dans les appuis des PTF, pour satisfaire les exigences de la mode du moment. <p>Les coûts de transaction sont gérés comme trop élevés par le Ministère marocain. En effet, les PTF en agriculture n'effectuent pas de réel travail de concertation en commun (hormis des réunions d'information pour éviter les doublons entre</p>

	<p>projets). Tandis que le Ministère n'organise qu'une réunion annuelle de concertation des bailleurs, les interlocuteurs du Ministère ont mentionné que cela leur prenait beaucoup de temps et d'énergie et qu'ils ne seraient pas capables d'en organiser plus, malgré la demande des bailleurs.</p> <p>Source : Banque Mondiale, <i>Proposition de prêt</i>, 2011, p 18 ; Banque Africaine de Développement, <i>Rapport d'évaluation</i>, 2012, p 8-9 ; CE, <i>Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives</i>, 2010,, p 11-13 ; <i>Rapports de déboursements</i> 3, 2012 ; MN 701, 702, 704, 707, 708, 709, 710</p>
60.EAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le groupe thématique 'eau' a été initié en 2002 suite à l'élaboration par la CE des modalités de coordination de l'aide extérieure aux pays méditerranéens (MEDA). Les lignes directrices prévoient notamment « d'encourager une approche coordonnée de la Commission et des Etats membres en faveur des politiques sectorielles adoptées par le pays partenaire ». Le groupe thématique sert de base de discussions avec la partie marocaine, permettant de finaliser conjointement la stratégie d'intervention européenne sur le secteur. Cette stratégie doit s'insérer strictement dans le cadre juridique et politique du Royaume, ainsi que dans les orientations définies par le Gouvernement pour le secteur de l'eau. ▪ En outre une Commission Interministérielle de l'Eau (CIE) a été créée à l'occasion des négociations avec l'UE de la Facilité d'Ajustement Structurel du secteur de l'Eau (FAS Eau) en 2001. La CIE examine (normalement) de façon semestrielle des sujets se rapportant : <ul style="list-style-type: none"> - au programme national d'assainissement, - à l'amélioration des rendements des réseaux de distribution d'eau potable, - à la mobilisation de l'eau - adduction d'eau potable, - à la mise en œuvre de la loi sur l'eau, - au plan d'amélioration de l'efficacité de l'eau dans les systèmes d'irrigation, - à l'aménagement des bassins versants et protection des barrages, à la tarification. <p>Selon le MEMEE, il serait important d'harmoniser les approches des différents PTF : si chaque PTF suit de principe les stratégies nationales, par contre chacun conserve sa spécificité avec ses propres indicateurs et procédures. Il s'en suit un alourdissement du travail pour le MEMEE qui doit – pour un même type d'action – présenter plusieurs formes d'évaluation et de suivi => travail additionnel pas toujours cohérent. Il faudrait une matrice globale sectorielle applicable à tous les AB, les AB venant renforcer cette matrice unique. La coordination des bailleurs de fonds n'est pas encore effective. En fait, vu les options différentes des PTF et leurs orientations « pas toujours adaptées », le Gvt est encore contraint de suivre « une approche par l'offre plutôt que par la demande ». Le Groupe Thématique 'Eau' est certes un groupe efficace pour les échanges d'informations mais il ne joue pas un rôle de pilote vis-à-vis des options prises par les PTF. Il s'agit essentiellement de croisements d'informations, utiles mais sans effet de véritable pilotage des financements et activités. Le Groupe thématique est dynamique et permet d'avoir une bonne vision du secteur pour les PTF (avancements, stratégie) mais reste juste « un échange d'informations »</p>
70.Energie	<p>Hormis les différentes directions du MEMEE et des accords de concertation entre partenaires, pas de mécanismes de concertation structurés, les cadres de</p>

	concertation sont axés sur le suivi des critères de décaissement et conditionnalités.
80.Hab-DH	<p>Dans le secteur du développement humain, des cadres de concertation pour le dialogue de politiques ont été mis en place, mais il n'est pas possible de conclure sur les coûts de transactions.</p> <p>Concernant la portée du dialogue, les missions de suivi et de concertation dans l'INDH semblent avoir poussé le GdM à améliorer sa mise en œuvre, tandis que dans le secteur de l'habitat, la BM a eu une place importante dans la construction du dialogue de politiques, notamment par rapport à la réforme du secteur.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plusieurs mécanismes de concertation structurés existent dans le domaine de l'INDH : groupe thématique, réunions de coordination des bailleurs, missions conjointes de concertation et de suivi. Ces différents mécanismes de concertation semblent avoir eu des objectifs clairs et rôles bien définis durant la première période de la phase I de l'INDH. ▪ Dans le secteur de l'habitat, il est prévu que le MHU organise une fois par an une réunion des PTFs à laquelle doivent assister les départements concernés et qui est consacrée à l'information et à la discussion de la mise en œuvre de la stratégie du GdM dans le domaine de l'habitat insalubre, y compris l'évolution des dépenses sectorielles afférentes à l'habitat social et un groupe thématique « Habitat » composé des représentants des Etats membres, a été mis en place depuis janvier 2005 pour assurer la coordination des interventions dans le secteur, le suivi de l'avancement de la stratégie sectorielle et les échanges d'information à travers, notamment, l'organisation de réunions régulières. (CE, 2005, Convention de financement, page 12). De plus dans le secteur de l'habitat, la BM semble avoir porté depuis les années 2000 le dialogue de politiques et consolidé et influencé le programme de réforme dans ce secteur. ▪ Les missions de suivi de l'INDH ont fondé le dialogue des missions de concertation et les missions de concertation ont un cadre de concertation structuré et transparent (2007, 2008, 2009, 2010, 2011) ▪ Les contenus des dialogues au sein de l'INDH, à travers les réunions de coordination bailleurs et de concertation et de suivi du secteur, étaient surtout fondés sur l'avancement de la mise en œuvre de l'INDH et des programmes ou projets des bailleurs de fonds et sur des recommandations des PTFs aux acteurs de l'INDH. Aucune information n'est donnée sur le contenu du groupe thématique. ▪ Dans le secteur habitat, il n'est pas possible de conclure sur le caractère gérable et transparent du dialogue de politique et sur les coûts de transaction. Il n'y a pas plus d'information sur le contenu, les participants ou la portée du dialogue.
90.Tra	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il n'y a pas eu de structure particulière thématique du secteur ▪ L'UGP au sein du MET et ses différentes directions ont assuré le suivi, le rapportage et les mécanismes de concertation du PNRR aux niveaux national et avec les PTF. ▪ Les critères de décaissement, conditionnalités et indicateurs de mise en œuvre ont été mesurés par le Centre national d'études et de recherches routières. Le suivi du programme sectoriel s'est appuyé sur ce système de monitoring des performances.

CJ 2.2.2	<i>Les programmes d'appui budgétaire ont permis l'émergence, dans les secteurs appuyés, d'un processus conjoint et efficace de dialogue de politiques centré sur les priorités et résultats sectoriels</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evolution du contenu du dialogue de politiques pour inclure aussi bien les stratégies et priorités sectorielles, que les objectifs des programmes et le suivi de leurs résultats. ▪ Existence d'une matrice d'activités, de mesures et de résultats reflétant les priorités de la stratégie sectorielle comme base du dialogue de politiques et du suivi de la mise en œuvre ▪ Absence de nouvelles conditions ajoutées à la matrice au cours du programme et/ou de nouvelles conditions énoncées dans les aide-mémoire des missions de suivi ▪ Prise de mesures rectificatives suite aux missions de suivi ▪ Coordination du dialogue de politiques par le gouvernement
0.Général	<p>Les entretiens menés sur le terrain ont montré que les longues périodes de préparation/identification des programmes d'AB ont fait l'objet d'un dialogue soutenu entre le gouvernement et les PTF qui a permis de mettre l'accent (à travers les conditions) sur des points sensibles des réformes.</p> <p>Les contenus des matrices (indicateurs) ont répondu aux ambitions politiques et ont été basés sur le bilan annuel des réformes politiques. Ils ont fait l'objet d'un mix entre indicateurs de processus et indicateurs qualitatifs qui a rendu la discussion plus facile et a reflété la profondeur du dialogue. Les indicateurs de processus ont concerné la plupart du temps les réglementations, en vue du rapprochement avec l'UE. Des jumelages de l'UE, qui se sont traduits pas des mesures de processus, ont également été mis en œuvre.</p> <p>Les autorités marocaines ont mis en lumière que les missions de suivi des programmes d'AB ont davantage fait l'objet d'un contrôle de la réalisation des mesures des matrices que d'un réel dialogue centré sur le suivi de la mise en œuvre des stratégies sectorielles et sur les facteurs bloquants. Les programmes ont ceci étant présenté une certaine souplesse (adaptation des mesures) pour s'adapter à l'évolution du contexte.</p> <p>Le Parlement européen et la société civile ont été peu impliqués dans l'identification et le suivi des programmes d'AB.</p> <p>Depuis 2011 la DUE a institué un système de traçabilité des échanges avec le Gouvernement sous la forme de notes de dialogue de politique ; depuis lors une quinzaine de notes de dialogue ont été produites.</p> <p><i>Source : MN 098, 128, 142, 151 et notes CE confidentielles</i></p> <p>Les entretiens avec les représentants de l'UE ont souligné un dialogue UE-MEF assez poussé, avec une bonne compréhension de l'instrument du côté de la partie marocaine. Le dialogue entre l'UE et les ministères sectoriels a été inégal : qualifié de bon en éducation et en santé, et de plus épars dans le domaine du secteur privé du fait de la multitude des ministères impliqués. Les ministères sectoriels ont apprécié le dialogue sur les conditionnalités et l'AT reçue.</p> <p><i>Source : MN 098</i></p>
10.GP	<p>Les entretiens menés sur le terrain ont souligné que le dialogue sur les réformes budgétaires et fiscales entre les PTF (BAD, BM et UE pour les réformes budgétaires et UE pour les réformes fiscales) et l'administration marocaine (DGB et DGI) a été articulé sur le suivi des programmes d'AB. Le dialogue plus général a été</p>

	<p>tenu dans le cadre de l'AA.</p> <p>Le dialogue intense dans les phases de préparation des programmes a permis de pousser certaines mesures/réformes mais on note une difficulté à faire perdurer cette dynamique lors du suivi des programmes. Par exemple, pour le PARAP, les missions de suivi ont été plus proches de missions de contrôle.</p> <p>En ce qui concerne la réforme de la fiscalité il y a eu un important lien entre l'expertise sectorielle (pour préparer et accompagner la mise en œuvre des réformes) et le contenu du dialogue mais alors que la phase de préparation a été très longue, la phase de suivi semble s'arrêter avec la fin du financement.</p> <p>Il y a eu peu d'implication du Parlement et de la société civile dans l'identification et le suivi des programmes d'AB.</p> <p><i>Sources : MN 128, 135, 145, 146, 151</i></p> <p>En ce qui concerne le PARF les documents consultés (missions de suivi pour décision de décaissement de 2006 à 2010) montrent que le PARF a réellement initié la réforme fiscale et est donc la source du processus de dialogue avec le GdM sur ce sujet. Les discussions sont centrées sur la mise en œuvre de la réforme et en particulier sur les mesures spécifiques contenues dans la matrice. La matrice épouse parfaitement le plan d'action élaboré par les experts pour la mise en œuvre de la réforme.</p> <p>Les mêmes experts ont été utilisés pour faire les missions de diagnostic, de formulation et de suivi de mise en œuvre du PARF (et donc de la réforme fiscale).</p> <p>La matrice de mesures n'a pas été changée mais l'interprétation de l'ensemble des mesures s'est adoucie : ainsi la 3^{ème} et dernière tranche devait être déboursée à l'issue de la réalisation de l'ensemble des mesures du programme mais avec l'avenant 2 (Décembre 2009), le décaissement se calculera au prorata de la réalisation de chaque mesure (selon une pondération) linéaire, les indicateurs de résultats étant rappelés dans une matrice. Cette solution a notamment permis de passer outre la demande du taux de TVA unique, mesure particulièrement difficile et qui ne compromettrait pas le succès d'ensemble de la réforme.</p> <p>Les rallonges de dates de clôture de programme (par deux fois) ont permis au Gouvernement de prendre plus de temps pour passer les mesures difficiles (notamment la réalisation d'une étude relative à l'assujettissement du secteur agricole à la TVA et le passage à une TVA à 2 taux puis à taux unique à moyen terme – ce dernier n'a pas été réalisé finalement).</p> <p>La mesure dans laquelle le dialogue avec le GdM a été dirigé par le MdF ou par les PTF (FMI/CE) n'est pas claire : certainement au début il semblerait que ce soit sous impulsion du FMI/CE mais au fur et à mesure l'appropriation de la réforme par le Gouvernement semble s'affirmer. Le rapport de mission d'octobre 2004 (mission d'instruction) mentionne : <i>'Les responsables du MdF sont tout à fait conscients de la nécessité de cette réforme et souhaitent utiliser le programme d'appui de la Commission pour la faire avancer malgré les résistances qu'elle va sans doute susciter par les nombreux titulaires de vested interests'</i>.</p> <p>En ce qui concerne le PARGF on note que les mesures de réforme semblent découler d'un processus de négociation entre les PTF et le gouvernement : <i>'Un cadre de responsabilité, en l'occurrence une matrice commune des mesures, a été mise en place par le Gouvernement et les différents bailleurs afin d'harmoniser notamment le choix des principales</i></p>
--	---

	<p><i>réformes et les modalités de suivi de leur mise en œuvre</i> (page 16, rapport d'évaluation BAD du PARGEF).</p> <p><i>Sources : FI, CF (2006), rapports de mission 2007, 2008, 2009 et 2010 ; BAD, rapport d'évaluation du PARGEF, 2011.</i></p> <p>L'analyse des documents montre que le dialogue de politiques dans le cadre du PARAP a été fort tout au long du cycle de projet, tant durant l'identification que pendant la mise en œuvre. Il a porté sur la stratégie de réforme globale de l'administration publique, ainsi que sur les objectifs du programme et sur le suivi des résultats.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le rapport annuel de la CE sur la GFP de 2012 note que « le dialogue politique en matière de réforme du système de gestion des finances publiques s'inscrit dans l'accompagnement de la stratégie de réforme globale de la gouvernance publique. Il se déroule principalement, sur le volet dépenses, dans le cadre de la composante budgétaire des phases successives du programme PARAP, développées et mises en œuvre conjointement entre l'UE, la Banque Mondiale et la Banque Africaine de Développement (missions de suivi communes), ainsi que, sur l'aspect recettes, dans le cadre de la mise en œuvre du Programme d'Appui à la Réforme de la Fiscalité au Maroc (2006-2011). Egalement, parallèlement à ce dialogue conduit sur le plan de la gestion budgétaire dans sa globalité, la mise en œuvre des programmes d'appui budgétaire sectoriels inclut des analyses/échanges associés au renforcement de la gestion budgétaire spécifique aux administrations des secteurs concernés. Mi-2012 le dialogue s'est intensifié dans le cadre de l'identification du programme à venir d'appui à la gestion publique (Hakama), qui vise à poursuivre l'appui à la réforme structurelle des finances publiques ainsi que des mesures associées à la promotion de qualité des services et de l'action publiques. » ▪ « La mise en commun du financement comme du pouvoir d'influence de trois bailleurs importants dans le contexte marocain permet un accompagnement à la fois efficace sur le plan technique, comme déterminant du point de vue du soutien à la volonté politique du Gouvernement de mener à bien ces réformes. » <p><i>Sources : CE, Rapport annuel de suivi du système de gestion des finances publiques, 2012, p. 8-9, 20</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La matrice initiale du PARAP agréée entre le gouvernement d'une part et la BM et la CE d'autre part a fait l'objet d'un dialogue de politiques entre ces acteurs. A l'issue d'une mission conjointe en octobre 2003, une première matrice avait été discutée. En mars 2004, les autorités marocaines ont présenté une version révisée de la matrice qui omettait certaines mesures jugées importantes par les bailleurs (e.g projet de loi cadre sur les rémunérations, décret sur le cadre applicable à la déconcentration). Une négociation a eu lieu entre les parties durant l'identification du programme et un accord a été trouvé : les schémas directeurs et le comité de pilotage du processus de déconcentration ont été réintroduits, et l'adoption d'une approche par étape pour l'instauration d'un nouveau système de rémunération dans la fonction publique. <p><i>Source : CE, Rapport de mission, Négociations du PARAP, 2004, p.1-2</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans le cadre de son premier appui au PARAP, La BAD a contribué au dialogue de politiques qui s'est instauré entre les autorités marocaines impliquées dans la gestion du programme et les partenaires extérieurs (BM et
--	---

	<p>CE). La BAD reconnaît que sa contribution aurait pu être plus riche si elle avait été soutenue par la fourniture de services d'analyse ou d'assistance technique.</p> <p><i>Source: BAD, Rapport d'achèvement, PARAP I, 2006, p.vi</i></p> <p>La matrice des mesures du PARAP a été renégociée entre le gouvernement et les PTF en février 2006. Des facteurs déclencheurs ont été modifiés en vue de s'adapter à l'évolution du processus de réformes.</p> <p>La rallonge des dates de clôture des programmes PARAP (I et II) de la CE a donné au Gouvernement plus de temps pour adopter des mesures sensibles.</p> <p>L'ensemble des documents relève la forte appropriation du PARAP par le gouvernement, marquée par son engagement à relever les défis de la modernisation de l'administration publique. Les réformes ont été suivies de façon continue au travers d'un dialogue de politiques régulier avec les autorités. La capacité d'appropriation des autorités ainsi que les compétences techniques de haut niveau de l'administration pour entreprendre et assurer le suivi-évaluation des réformes sont reconnues.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le gouvernement a piloté la réforme, sous la houlette du Ministère des Finances pour le volet budgétaire et le MMSP pour le volet ressources humaines. <p><i>Source : CE, Evaluation finale du PARAP I, p.17</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'engagement du gouvernement a été le principal facteur à l'origine du lancement du programme de réforme de l'administration publique et de l'efficacité de sa mise en œuvre. Le gouvernement a piloté le programme depuis son lancement et pendant la mise en œuvre. Pendant le dialogue initial entre les bailleurs et le gouvernement, le gouvernement a fourni les principaux éléments de réforme du programme, et les bailleurs l'ont épaulé pour définir un programme de mise en œuvre réaliste. Pendant la mise en œuvre, les autorités impliquées (DGB du MEF et MMSP) ont pris en charge le programme et son suivi. Le Premier Ministre s'est également fortement intéressé à la réforme. Un comité interministériel a été instauré pour suivre la réforme. Dans les faits, ce comité s'est rarement réuni et ce sont la DGB et le MMSP qui ont assuré la gestion du processus de la réforme. <p><i>Source: BM, Implementation Completion and Results Report, PARL-II & II, 2009, p.12,13,14</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le document de programme du PARL-IV note l'engagement fort du gouvernement dans la réforme et précise que celui-ci s'est accru au cours du temps. La BM note par ailleurs que des efforts additionnels sont nécessaires dans deux domaines qui ont progressé lentement : la déconcentration et certaines composantes de la réforme des ressources humaines. Par ailleurs, il est précisé que les réformes nécessitant une coordination interministérielle ont avancé lentement. <p><i>Source : BM, Programme document, PARL IV, 2010, p.14</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La BAD note que le Gouvernement a démontré, dans les programmes précédents, sa capacité à mobiliser les partenaires au développement autour de programmes dont il maîtrisait parfaitement les contours faisant, ainsi, preuve d'une capacité d'appropriation et de coordination de ces programmes. Pour la gestion et la conduite de projets d'investissement et de programmes de réformes, l'administration marocaine dispose de capacités humaines d'un niveau d'encadrement satisfaisant et d'un dispositif administratif bien structuré lui
--	--

	<p>permettant de s'acquitter de ses missions de service public de manière globalement satisfaisante. Le Ministère de l'Economie et des Finances, qui a en charge la gestion du présent programme, dispose des compétences techniques de haut niveau pour entreprendre et assurer le suivi-évaluation des réformes envisagées d'une manière satisfaisante.</p> <p><i>Source : BAD, Rapport d'évaluation, PARAP IV, 2010, p.5,6,7</i></p> <p>Le suivi d'un nombre d'indicateurs trop important a contraint une mesure de la performance efficace.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La mise en œuvre des différents programmes financés par la Banque au Maroc ont permis de tirer des leçons dont notamment la prise en compte des difficultés liées à la satisfaction des conditions de décaissement relatives à l'approbation des textes de loi. De plus, le Gouvernement et les partenaires au ▪ programme devraient davantage coordonner le suivi de la réalisation des mesures et conditions durant l'exécution du programme. La conception du PARAP IV a tenu compte de ces principales leçons en mettant, notamment, l'accent sur la réduction du nombre et le réalisme des conditions de présentation du programme au conseil d'administration. <p><i>Source : BAD, Rapport d'évaluation, PARAP IV, 2010, p.5,6,7</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La BM reconnaît que dans le cas du Maroc la multiplication du nombre d'indicateurs de suivi a résulté en un nombre d'indicateurs trop important et donc ingérable, qui a contraint une mesure efficace de la performance. Elle préconise de se limiter à un petit nombre d'indicateurs qui se concentrent sur les mesures essentielles et recommande une simplification des audits de performance pour rendre le processus plus gérable et un suivi en temps opportun. <p><i>Source : BM, Implementation Completion and Results Report, PARL-II & II, 2009, p.13,28</i></p> <p>Au niveau de la RSA il y a une matrice extrêmement complexe reflétant la complexité du programme d'appui. La matrice contient un total de 58 indicateurs de processus à réaliser sur 3 ans.</p> <p>Il est intéressant de noter que sur la quinzaine de notes de dialogue de politique produites par la DUE depuis 2011 (année pendant laquelle le système de notes de dialogue a été mis en place à la DUE), seule une se rapporte au domaine de la gouvernance publique (elle concerne la GFP).</p>
20.Educ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le cadre commun de suivi des résultats, qui inclut à la fois des activités/ mesures et des indicateurs de résultats directement dérivés du Programme d'Urgence ('Enseignement scolaire'), a servi de base au dialogue sur les politiques (missions de suivi, aide mémoires). Les décaissements des PTF signataires de la Lettre d'Entente se sont faits sur la base des résultats de mise en œuvre de ce cadre. ▪ De manière générale les aide-mémoires des missions de suivi n'ont pas ajouté de conditions spécifiques mais identifié systématiquement des 'points de vigilance spécifique', sur lesquels devaient porter la 'revue sectorielle' suivante. De manière exceptionnelle, les décaissements ont été liés à des conditionnalités supplémentaires, spécifiques à certains PTF : par exemple, en lien avec recommandations audit IGF (cas AFD&BEI) ou élaboration d'un tableau de suivi supplémentaire avec format impose pour la BEI ▪ Certains dossiers clefs (programme de construction, déconcentration de la GRH, politique linguistique, préscolaire) ont connu un retard systématique alors

	<p>même que signalés comme points de vigilance spécifique lors de chaque mission.</p> <ul style="list-style-type: none"> Le PPD Emploi/compétences a favorisé l'émergence d'un dialogue intersectoriel dans le cadre de son appui à l'élaboration d'une stratégie globale sur la promotion de l'emploi) à partir de stratégies sectorielles déjà existantes mais qui ne formaient pas un tout cohérent.
30.Santé	<p>Les appuis budgétaires ont permis quelques avancées dans le dialogue, qui s'élargit désormais à la politique sectorielle dans son ensemble et utilisent les résultats sectoriels comme base de discussion, mais malgré cela on ne peut pas conclure que les programmes d'appui budgétaire ont permis l'émergence, dans le secteur de la santé, d'un processus conjoint et efficace de dialogues de politiques centré sur les priorités et résultats sectoriels. En effet, ce dialogue est encore limité aux missions de suivi des AB, et ceux-ci n'ont pas encore pu jouer un rôle suffisant dans l'infléchissement des politiques (notamment le plaidoyer pour résoudre certains problèmes au-delà du ressort du MS). Relevons en effet que :</p> <ul style="list-style-type: none"> Avec l'AB, en particulier le PASS-REDRESS-P, le contenu du dialogue de politiques a évolué pour inclure aussi bien les stratégies et priorités sectorielles, que les objectifs des programmes et le suivi de leurs résultats. La mise en place de ce programme a d'ailleurs été conçue comme pouvant servir de levier pour appuyer le MS à améliorer la coordination des PTF du secteur. Les conditions spécifiques de décaissement des tranches successives du PASS et du REDRESS-P prévoient ainsi chaque année l'utilisation effective des mécanismes de coordination avec les principaux bailleurs et PTF (réunion annuelle de coordination des bailleurs de fonds du secteur, groupes thématiques). Mais alors que dans l'éducation, le cadre de concertation (MEN-PTF) a pris le dessus sur le groupe thématique entre PTF, ce n'est pas le cas dans la santé. Au contraire, les organes de suivi du PASS-REDRESS-P se sont imposés comme les principales instances de dialogue politique – mais il n'y a pas de continuité dans le dialogue en-dehors des missions, et que les autres acteurs en sont écartés. Le Plan d'Action Santé 2008-2012 énumère une série d'actions prioritaires, d'actions à consolider ainsi que de mesures d'accompagnement, assorties d'activités ; des indicateurs de suivi de la mise en œuvre du plan ont été énumérés, assortis de cibles pour 2012. Le PASS-REDRESS-P en a sélectionné plusieurs pour asseoir la base du dialogue de politiques et du suivi de la mise en œuvre du programme, ce qui fait que la matrice d'indicateurs est bien alignée car directement tirée du Plan d'Action. Cependant, le MS a des sentiments mitigés sur cette matrice d'indicateurs ; il y a peu d'appropriation car elle a été proposée par les consultants qui ont formulé le programme, sans que le MS n'amende quoi que ce soit. Il n'y a pas eu de nouvelles conditions ajoutées à la matrice au cours des CMB-PARCOUM, ni de nouvelles conditions énoncées dans les aide-mémoire des missions de suivi. Par contre, l'avenant au PASS par la CE pour l'intégration des fonds Spring a inclus 4 nouveaux indicateurs. Quant à l'AEICID, pour les reliquats du PASS à déboursier en 2013, elle a gardé les indicateurs d'origine, en revoyant les cibles. Certains cadres ont toutefois reproché au PASS-REDRESS-P d'être trop rigide et de n'avoir pas évolué par rapport au changement de contexte et de stratégies. Le suivi régulier du CMB 1 a porté sur une vision large de la réforme, ce qui était indispensable pour comprendre la logique d'ensemble. Le suivi est devenu, dans une certaine mesure, un instrument de conseil et d'assistance technique –

	<p>sans toutefois en avoir suffisamment les moyens ni la vocation [ECORYS 2009 : 8, 45]. Les rapports d'achèvement des deux PARCOUM notaient par contre des insuffisances au niveau du suivi, ce qui a gêné la compréhension de certains éléments clés. Quant au PASS-REDRESS-P, leurs missions de suivi régulières ont permis de prendre des décisions (notamment sur le choix des appuis institutionnels et techniques) et des mesures rectificatives (notamment pour ce qui concerne le calcul des indicateurs). Toutefois, le profil du dialogue a baissé au cours des dernières années. Ainsi par exemple, lors de la restitution de la dernière mission de suivi du PASS-REDRESS-P avec le MEF, aucun directeur du MS n'était présent, il n'y avait que les techniciens qui ont participé à la mission et n'avaient donc pas besoin de restitution. Par ailleurs, l'AB n'a pas encore réussi à jouer son rôle pour infléchir la politique, en particulier en matière de RH – et ce en dépit de l'indicateur y relatif dans le PASS-REDRESS-P.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Désormais, les PTF ont leur mot à dire dans le dialogue politique, ils sont devenus importants dans le processus de formulation de politiques publiques, mais ils ne jouent pas encore un rôle suffisant en matière de plaidoyer en faveur des secteurs. La vision du MS vis-à-vis des PTF semble avoir évolué : désormais le MS ne voit plus les PTF que comme des bouches de trous, mais comme des partenaires stratégiques. Mais il faut quand même avouer que les PTF ont des moyens limités pour infléchir les réformes à travers le dialogue politique, les autorités marocaines ont leur agenda. ▪ La coordination du dialogue de politiques n'est pas entièrement pilotée par le gouvernement car hormis les rencontres annuelles MS-PTF, qui n'ont de toute façon guère de poids dans le dialogue, la plupart des organes de coordination sont pilotés par l'un ou l'autre PTF. ▪ Au total, certains estiment que l'AB n'a de sens qu'en complémentarité à des projets ayant des AT de long terme qui comprennent la complexité des problèmes et peuvent nourrir le dialogue politique et appuyer le renforcement des capacités sur la longueur. Par contre, l'AT du PASS-REDRESS-P a permis de boucher les trous, mais pas de nourrir le dialogue. ▪ [Sources : Fiche action, DTA et conventions PASS et REDRESS-P ; Rapports des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; ECORYS 2009 : 8, 45, BAD, Rapports d'achèvement des PARCOUM I et II ; OMS, 2009 ; MN 205, 208, 211, 212, 214]
40.Fin	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En dehors du PIE financé par l'UE et qui a impliqué 3 à 4 ministères, le reste des programmes financés par la BAD et la BM était centralisé par le Ministère des Finances qui avait directement la charge de la conduite des réformes du secteur avec la coopération du Ministère de la Justice pour l'étude et la promulgation des lois y afférentes. ▪ Force est quand même de constater, qu'à travers les documents de formulation et d'achèvements des différents programmes, les PTF étaient satisfaits de la bonne conduite des réformes entreprises par le MEF et l'adéquation des objectifs de ces programmes aux dites réformes.
50.Agr	<p>Le dialogue entre le Ministère et les PTF est centré sur ce qui a été mis en œuvre en lien avec les appuis. Il ne porte pas sur des questions de nature stratégique ou technique. La mise en place d'un dialogue concerté (même s'il ne porte pas sur l'entièreté) est par contre le résultat des conditionnalités de l'AB de l'UE.</p> <p>A la demande des PTF (pas seulement ceux impliqués en AB), une matrice d'activités, mesures et résultats reflétant la stratégie sectorielle a été mise en</p>

	<p>place par le Ministère. Cependant, elle n'a jamais été mise à jour et ne sert donc pas de base de dialogue.</p> <p>Dans le cas de l'appui de l'UE : Suite à une mission de suivi matrice des indicateurs initiale a subi un changement dans la méthode de calcul de certains indicateurs, les valeurs de base et valeurs cibles, de remoduler les tranches et d'ajouter une 3^{ème} tranche variable, de rajouter des conditions spécifiques préalables à cette troisième tranche, et de prolonger les périodes d'exécution et de mise en œuvre opérationnelles. Les autres appuis n'ont pas été objet de changements de conditions.</p> <p>La mise en place des AB se fait en dialogue bilatéral fort entre le Ministère et le PTF. Par contre, le Ministère ne coordonne pas effectivement de dialogue de politiques avec les bailleurs tous ensemble, en raison d'un sous-effectif dans la division en charge de la coopération.</p> <p>Source : CE, <i>Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives</i>, 2010, p 1-12 ; <i>Rapport de déboursement n°3</i>, 2012, p 1, MN 701, 702, 704, 707, 708, 709, 710</p>
60.EAS	<ul style="list-style-type: none"> Les formulations des programmes ABS (BM et UE) sont basées sur des constats environnementaux et des dialogues centrés sur les priorités et stratégies sectorielles. Les matrices d'activités et de mesures reflètent ces constats et les priorités retenues lors de ces dialogues. Pour le PNA, il n'y a pas eu de modifications des critères en cours de mise en œuvre, par contre des assouplissements de certaines conditions impliquant surtout un long processus juridique ou s'étant avérées trop ambitieuses (taux d'abattement de la pollution industrielle p.ex.) ont été pris en compte. <p>Pour les DPL BM, la non atteinte de critères ne conditionne pas le décaissement du prêt initial, mais bien d'éventuels autres prêts successifs.</p>
70.Energie	<ul style="list-style-type: none"> Les matrices d'activités, de mesures et de résultats du PSP reflètent en 4 composantes l'appui aux principales réformes dans le secteur : i/ amélioration définition, suivi et évolution politique énergétique ; ii/ appui aux réformes du secteur, iii/ développement des ER et de l'EE ; iv/ réformes du secteur pétrolier et gazier. Au total, en deux tranches (9+16) 21 indicateurs de performance étaient retenus : (9+5) 14 ont été atteints ou partiellement satisfaits. Le PSP a vu la rédaction de 4 avenants successifs, modifiant les conditionnalités et indicateurs et prolongeant la CF, transférant la rubrique 'jumelages institutionnels (ineffective) à l'AT complémentaire et enfin le report de 6,42M€ de montants non utilisés en 'jumelages' et 'AT' en 'appui budgétaire'. Prévu en 4 DPL, le prêt BM n'a de fait été effectif que pour le premier, les critères de réalisation ayant été jugés insuffisants pour le suivant.
80.Hab-DH	<p>Dans le secteur du développement humain, les programmes d'appui ont eu une certaine influence dans la mise en commun de processus au niveau de l'INDH (mission de suivi et concertation commune) et d'un dialogue de politiques centré sur un programme de réforme dans le cas du secteur habitat, surtout grâce à la BM.</p> <p>Au niveau de l'INDH, le programme d'appui de la CE s'intègre dans un des sous programme (rural) du programme INDH du GdM. Celui de la BM cherche à assister le GdM dans la mise en œuvre de la stratégie INDH. Les missions de suivi et de concertation conjointe des PTF sont une source de dialogue de politiques, en faisant intervenir de nombreux acteurs de l'INDH dans le suivi de la mise en œuvre tant au niveau national que local. Par le biais d'une réunion de concertation présidée par le comité de pilotage de l'INDH, les interactions entre PTFs et acteurs de</p>

	<p>l'INDH sont source de recommandations et de dialogue de politiques.</p> <p>Au niveau du secteur de l'habitat, la BM souligne qu'elle a supporté et conseillé le secteur de l'habitat au Maroc depuis les années 80s et a permis d'une part de créer un dialogue de politiques dans le secteur et d'autre part de mener le dialogue vers une approche globale du secteur de l'habitat (BM, document programme 2005, p.17). Plusieurs recommandations formulées par la BM ont été prises en compte par le gouvernement lors du remodelage de la politique nationale du logement. Le contenu du dialogue de politiques était constitué de la formulation et de la mise en œuvre du programme de réforme du GdM dans le secteur de l'Habitat. L'aide de la BM a soutenu la réforme du GdM et par là même a participé à un processus de dialogue de politiques entre le GdM et les PTFs sur la mise en œuvre même de la stratégie du GdM.</p> <p>Les dialogues de politiques ont aussi concerné les programmes et leur mise en œuvre et suivi notamment par le dialogue de politiques avec la CE dont l'appui a visé spécifiquement l'un des programmes (Villes sans Bidonvilles) du GdM. La BM a aidé le GdM dans ce programme en aidant sa mise place, étant l'un des objectifs de la matrice de la BM. (BM, Programme de document, Annexe 2 Matrix policy, page 39).</p> <p>Les plans d'activité de la stratégie de l'INDH et des programmes des PTFs ont les mêmes indicateurs de suivi : En effet, dans la perspective du suivi du programme INDH, une série d'indicateurs (49) a été définie conjointement par différents acteurs : CN-INDH, des bailleurs de fonds (Banque Mondiale et Union Européenne). Parmi ces 49, 9 sont les critères de performance considérés dans le programme d'appui de la CE. De plus, dans le cadre des efforts de coordination, il y a lieu de signaler l'implication, à la demande de la CN, de la CE, de la KfW et de la Banque Mondiale dans les différentes activités relatives au renforcement du dispositif de suivi-évaluation de l'INDH, notamment pour l'élaboration du cadre logique et l'amélioration du système d'information, dans une perspective d'harmonisation.</p> <p>Le GdM s'est engagé à exercer une coordination de l'ensemble des PTF. Cette coordination doit être assurée par le Comité de pilotage de l'INDH. Dans le cadre du dialogue de politique de l'habitat, le MHU organise une fois par an une réunion des PTFs à laquelle doivent assister les départements concernés et qui est consacrée à l'information et à la discussion de la mise en œuvre de la stratégie du GdM dans le domaine de l'habitat insalubre, y compris l'évolution des dépenses sectorielles afférentes à l'habitat social.</p>
90.Tra	<ul style="list-style-type: none"> ■ PSP/Rur : 10 critères et indicateurs de performance reflètent les 3 axes principaux de la stratégie sectorielle nationale: i/ désenclavement des communes enclavées (4 indicateurs d'accessibilité), ii/ pérennisation du désenclavement (4 indicateurs d'entretien des réseaux), iii/ renforcement du rôle et des capacités des communes (2 indicateurs institutionnels). ■ DPL/ Urb : 12 actions devaient porter sur 2 axes de politique sectorielle du transport urbain : A1/ l'amélioration de la gouvernance du secteur des transports urbains (4 actions), A2/ l'amélioration et le développement de services et d'infrastructures de transport urbains (7 actions). Ces objectifs du programme ont été ensuite revus en 10 indicateurs chiffrés de développement (nombres et statistiques).

CJ 2.2.3	<i>Le degré d'implication des ministères concernés dans le dialogue de politiques a augmenté, de même que celui des institutions décentralisées et autres acteurs pertinents</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Représentativité du cadre de concertation (ministères centraux et sectoriels, PTF, représentants des niveaux décentralisés, acteurs de la société civile) ▪ Qualité de la participation des différents acteurs 	
0.Général	
10.GP	<p>Pour le PARF, des réunions avaient été organisées avec les différents services du MdF pour préparer la réforme et donc l'appui de la CE par le PARF. Un atelier avait également été organisé en 2004 avec la participation des différentes directions du MdF concernées par la mise en œuvre du dispositif d'estimation et de suivi des dépenses fiscales. L'objectif en était de discuter, d'affiner, et de valider un ensemble de travaux dont la charge serait répartie entre les différentes directions en fonction de leurs compétences respectives et de faire le lien entre le dispositif d'estimation et de suivi des dépenses fiscales, et la réforme de la fiscalité, en particulier celle de la TVA. Les conclusions de l'atelier devaient également permettre de préciser les critères de la matrice nécessaires pour accompagner la mise en place du dispositif d'estimation et de suivi de la dépense fiscale, et d'en assurer la progressivité et la pérennité. L'approche a permis effectivement de pérenniser le mécanisme mis en place.</p> <p><u>Source</u> : Rapport de mission Mars 2005 (Atelier)</p> <p>Le cadre de concertation pour le suivi de la réforme budgétaire a principalement impliqué le MEF (Direction du Budget). Plus ponctuellement, les autres directions du MEF et ministères sectoriels ont également été impliqués, en particulier l'Inspection Générale des Finances ou les directions financières des ministères sectoriels pilotes. Plus récemment, le dialogue a été élargi aux institutions de contrôle externe des finances publiques, en particulier la Cour des Comptes et dans une moindre mesure la Commission des Finances du Parlement.</p> <p><i>Source</i> : CE, <i>Rapport annuel de suivi du système de gestion des finances publiques</i>, 2012, p.9 ; MN 146, MN 152</p> <p>Une commission interministérielle présidée a été mise en place par lettre du 1^{er} ministre du 30 juin 2005 pour assurer le pilotage et le suivi de la mise en œuvre de la réforme de l'administration publique. Présidée par le Premier Ministre, elle est composée de représentants du Ministère de la modernisation des Secteurs Publics, des Finances ainsi que ceux de la Santé, de l'Education nationale, de l'Agriculture, de l'Intérieur, de l'Habitat et de l'Equipeement. Cette commission, dont le ministère des Finances est chef de file, a eu pour objectifs, entre autres, de mettre en commun les éléments propres à chaque ministère pour avancer les réflexions relatives à la mise en œuvre de la programmation budgétaire et s'attacher à la production d'un guide méthodologique pour le CDMT. Dans les faits, cette commission s'est peu réunie et ce sont les deux autorités impliquées dans la réforme (DGB du MEF et MMSP) ont pris en charge le programme et son suivi. Des problèmes de coordination ont parfois eu lieu entre ces deux ministères.</p> <p><i>Source</i> : CE, <i>Note pour le déboursement de la dernière tranche du PARAP I de 18.4 millions €</i>, 2007 ; MN 107, 128, 146</p>

	En ce qui concerne la RSA, une PMU appuie le MdF pour gérer le programme qui est extrêmement complexe et réunit des acteurs dans des secteurs très divers.
20.Educ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'ABS a permis de changer le niveau hiérarchique d'interaction entre les PTF et le gouvernement : les PTF ont désormais accès au Secrétaire général et au Ministre. Ce dialogue de niveau politique constitue d'ailleurs l'une des raisons majeures qui poussent les agences de coopération technique et financière à demander l'ouverture du cadre conjoint de dialogue. Cependant, ce plus grand accès ne s'est pas traduit par une influence particulièrement efficace sur les dossiers sensibles (retard du programme de constructions scolaires, caractère trop ambitieux et non priorisé du PU, préscolaire...). Cependant, il est important de souligner une partie de la mise en œuvre du PU s'est effectuée dans le contexte politique du printemps arabe, cadre qui a incité les PTF à une démarche de dialogue politique prudent et dans la retenue ▪ Au niveau technique, les PTF ABS, tributaires du choix du gouvernement de confier la coordination du PU à la DSSP, se sont progressivement retrouvés enfermés dans un dialogue univoque avec cette direction. Or les relations que cette direction entretient avec les directions techniques ou la DAGBP sont marquées par d'importantes frictions. L'inspection pédagogique n'a pas non plus joué de rôle de mise en cohérence (entre les niveaux central, déconcentré et les établissements) des réformes de nature pédagogique : écartée du pilotage de la réforme de l'approche par compétences au profit de la Direction de l'innovation pédagogique, les inspecteurs se sont largement désolidarisés du PU qui a poursuivi l'initiative. L'ABS n'a pas contribué à diminuer un cloisonnement administratif traditionnel consolidé par l'approche projet du PU. ▪ La mise en œuvre du PU et les ABS ont contribué à un dialogue plus constructif entre le MEN et le MEF notamment à travers le dialogue politique autour des modalités de gouvernance au sein des AREF en vue d'une contractualisation ▪ La société civile n'est pas partie prenante du cadre de concertation élargie. ▪ Lors des missions de suivi de la mise en œuvre du PU, les experts ont systématiquement organisé des missions sur le terrain et recueilli les avis d'organisations de la société civile et des officiels des échelons administratifs inférieurs (AREF, Délégations provinciales)
30.Santé	<p>Dans le secteur de la santé, le degré d'implication des ministères concernés dans le dialogue de politiques n'a guère augmenté, ni celui des institutions décentralisées et autres acteurs pertinents. La représentativité des cadres sectoriels et la participation des acteurs ne sont pas idéales. Ainsi, on peut pointer que :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le MEF étant le seul bénéficiaire direct de l'appui budgétaire, tant le CMB que le PASS ont été pointés comme ayant échoué à aider le MS à utiliser l'aide budgétaire comme instrument de plaidoyer pour augmenter son budget. Cette absence de lien entre l'AB et le financement du secteur a été pointée comme un échec majeur par la plupart de nos interlocuteurs, car tandis que les engagements retombent sur le MS, ce dernier n'a pas les moyens de mettre en œuvre les actions nécessaires pour atteindre les résultats. Malgré tout, dans le domaine de la CMB, il semble que l'enveloppe financière en jeu ait participé à la motivation du gouvernement de s'y impliquer, et que l'AB ait sensiblement modifié les relations entre le MS et le MEF en rendant ce dernier plus sensible aux problèmes spécifiques du secteur. ▪ L'évaluation finale du CMB 1 estimait que dès l'élaboration d'un appui budgétaire, l'implication plus complète de tous les Ministères concernés, et pas seulement des Finances, est nécessaire. Dans ce cas-là, le Ministre de l'emploi,

	<p>qui a la tutelle des organismes gestionnaires, n'a pas été suffisamment associé au processus de formulation de l'appui. De manière générale, la convention de financement était bien connue au Ministère des Finances et par quelques personnes du MS, mais beaucoup moins par les autres acteurs.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La représentativité des cadres de concertation et la participation des protagonistes sont loin d'être idéales, se limitant principalement aux PTF et au MS (et encore, c'est seulement lors des missions de suivi du PASS-REDRESS-P que les principales directions du MS participent activement). Il n'y a pas de représentants de la société civile ni du secteur privé dans les cadres de concertation. Les syndicats, qui sont très puissants, négocient directement avec le ministère, souvent pour pousser des intérêts corporatistes. Les régions sont invitées à la concertation annuelle MS-PTF mais ne participent presque pas. Par contre, la Conférence nationale de juillet 2013 a vu la participation d'une vaste gamme d'acteurs (hormis les syndicats qui l'avaient boycottée), mais il s'agissait d'une rencontre ponctuelle. ▪ [Sources : ECORYS 2009 : 8, 43-44 ; Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 40 et autres ; MN 204, 205, 209, 211, 214]
40.Fin	<p>Cette question n'est pas tout à fait adaptée au secteur financier, de par le fait que le MEF était le seul ministère concerné par ce secteur.</p>
50.Agr	<p>Le cadre de concertation en agriculture regroupe l'ensemble des parties prenantes au niveau sectoriel : MAPM, Directions régionales, Agences de Mise en œuvre, Partenaires Techniques et Financiers et société civile.</p> <p>Selon les PTF, la participation effective est toutefois variable en fonction des interlocuteurs. Les interlocuteurs les moins présents sont les acteurs les moins organisés du secteur agricole (en particulier les représentants de la petite agriculture paysanne). Selon un interlocuteur représentant la société civile, la concertation de la société civile est purement « cosmétique » dans les appuis des PTF, pour satisfaire les exigences de la mode du moment.</p> <p>Source : MN 701, 702, 704, 707, 708, 709, 710</p>
60.EAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'implication des ministères concernés (essentiellement MEMEE et MF) s'est avérée réelle et accrue : certaines conditionnalités ont poussé les partenaires nationaux à mettre en œuvre les options sensibles de stratégie sectorielle sous la pression 'neutre' des PTF. ▪ Le cadre de concertation national inclut les ministères centraux et les institutions décentralisées (e.a. les ABH) et en moindre mesure les acteurs de la société civile, les décisions finales restant au niveau central. ▪ La prise en compte des objectifs environnementaux dans la politique nationale de l'eau s'est heurtée à des difficultés d'ordre réglementaire et institutionnelles : i/difficultés de mise en application du dispositif institutionnel et réglementaire, en particulier la loi sur l'eau, base légale de la politique nationale de l'eau, liées aux délais nécessaires pour la recherche de consensus entre la multitude de départements ministériels concernés ; ii/la gestion de l'eau et des écosystèmes aquatiques relève directement et indirectement d'une multitude de départements ministériels, d'établissements publics, semi-publics. Cette diversité et le partage inadéquat des responsabilités ne permettent pas une gestion intégrée des ressources en prenant en considération tous les aspects.

70.Energie	
80.Hab-DH	<p>Dans le secteur du développement humain, il est important de souligner que l'approche de l'INDH a pour but d'améliorer l'appropriation de la mise en œuvre par notamment les communautés et collectivités territoriales et que différents acteurs (ONG, organismes locaux décentralisés) ont participé aux missions de suivis des programmes d'AB, organisées par les PTF. Concernant l'habitat, les cadres de concertation sont surtout représentés par des ministères, et notamment par une collaboration importante entre le MEF et le MHU, malgré le fait que dans une approche d'accompagnement social et de la proximité, le GdM a mis en place différentes actions où de nombreux acteurs ont participé et notamment des acteurs sociaux et associatifs.</p> <p>Concernant l'INDH :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La mise en œuvre de l'INDH est fondée sur une approche de décentralisation et des politiques participatives, de responsabilisation et d'appropriation de la part des communautés et des collectivités locales. (CE, <i>Convention de financement, INDH 2007, p 9 et 10</i>) ▪ Au niveau central, les orientations stratégiques de l'INDH sont données par un comité interministériel stratégique de développement humain, présidé par le Premier Ministre, et composé de membres du gouvernement, d'établissements et d'organismes publics. Un comité de pilotage, également présidé par le Premier Ministre, est responsable de la mise en œuvre de l'INDH. Au niveau territorial, le dispositif de gouvernance locale se décline au niveau régional, provincial et local. Les instances sont composées à tous ces niveaux par des tiers (représentants des collectivités territoriales, de la société civile et des services étatiques). (CE, <i>Convention de financement, INDH 2007, page 9 et 10</i>) <p>Cette organisation implique lors des concertations ou missions de suivi l'intervention de nombreux et différents acteurs : Ministères, groupes de travail de suivi, entités spécifiques au domaine de l'INDH (coordination INDH, Observatoire National pour le Développement humain (ONDH), organismes locaux décentralisés, acteurs de la société civile, PTF. Les acteurs de la société civile et organismes locaux interviennent dans les missions de suivi qui ont permis de fonder par la suite la mission de concertation conjointe et les recommandations faites par les PTFs aux comité de pilotage de l'INDH. (BM, <i>Aide mémoire de la mission conjointe de concertation du 26 oct. Au 5 nov. 2009, 22 décembre 2009 / BM, Aide mémoire de la deuxième mission de concertation du 10 au 20 décembre 2007, 8 Février 2008.</i>)</p> <p>Concernant l'habitat :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trois ministères ont été vraiment concernés dans la mise en place de la réforme et notamment des AB et ont été principalement les participants des cadre de concertation : <ul style="list-style-type: none"> - Le MEF en charge de la conception et la mise en place des réformes ayant trait à la finance de l'habitat et des politiques budgétaires. - Le ministère de l'Habitat, de la planification urbaine et du développement du territoire, en charge des réformes ayant trait au cadre législatif et réglementaire dans le cadre du secteur de l'habitat et du programme de l'habitat social (BM, <i>Tranche release document 2009, page 1</i>) - Le ministère de l'intérieur est également concerné par rapport à son rôle dans la décentralisation. ▪ Il est à noter que le CDMT glissant de 2009-2011 (une des mesures de conditionnalité de l'appui de la CE dans le secteur de l'habitat) a fait l'objet d'un processus partage entre le MHUAE et le MEF. (CE, <i>Rapport de</i>

	<p><i>déboursement de la tranche 3, 2008 page 11 et 12)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans le cadre de la deuxième partie de la mesure 1 de décaissement de l'AB de la CE, il est important de mettre en évidence le mécanisme de coordination entre le MEF et le MHU qui a permis la conception d'un tableau concernant l'évaluation de l'effort financier public consenti pour les équipements publics réalisés dans toutes les opérations de résorption et de prévention, tous secteurs confondus (santé, éducation, sécurité, etc). En effet, les services des deux ministères se sont associés pour établir tout d'abord un canevas de collecte de données, accompagné par un document d'orientation méthodologique, qui ont été vérifiés et simplifiés avec les coordonnateurs régionaux du MHUAE. Le MEF a ensuite transmis le tableau aux ministères sectoriels responsables des équipements qui les ont alimentés en données à partir de leurs services locaux. Successivement, les coordinateurs régionaux du MHUAE ont apporté toutes les informations complémentaires nécessaires et ont veillé la cohérence et à la consolidation des données au niveau de chaque opération de résorption et prévention. Ces données "brutes" ont été transmises au niveau central du MHUAE et du MEF, qui les ont vérifiées, consolidées et intégrées en une seule base de données. Ce mécanisme souligne ici la participation des différents acteurs à différents niveaux dans le cadre du secteur de l'habitat social. L'AB de la CE par le biais de sa mesure de décaissement a donc permis d'aider à cette collaboration. (CE, Rapport de déboursement de la tranche 3, 2008 page 11 et 12) ▪ Dans le cadre de différents projets et des appuis budgétaire, un acteur important est aussi « la Holding Al Omrane ». ▪ Dans le cadre de son accompagnement social et de la proximité, le GdM a mis en place différentes actions et notamment des cadres de concertation et de réflexion, où de nombreux acteurs ont participé et notamment des acteurs sociaux et associatifs. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> - L'organisation d'ateliers thématiques et régionaux de réflexion et d'échange d'expériences sur ce thème ainsi que la consécration de plusieurs axes de travail sur le thème, lors du Colloque international en 2002. - Au niveau du partenariat avec les acteurs sociaux et dans le cadre du projet de résorption des bidonvilles d'Akreuch, une convention cadre de mise en œuvre associe la « Fondation Mohammed V pour la Solidarité » tandis qu'une convention cadre a été signée avec ENDA Maghreb (ONG) (CE, Convention de financement, 2005, page 14 et 15) A travers la documentation il est difficile de juger de la qualité de la participation de chaque acteur cité au-dessus dans le dialogue de politique ou encore le degré d'implication de chacun.
90.Tra	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PSP Rur- La maîtrise d'ouvrage du PNRR-2 est assurée par la Direction des routes (DR) du MET pour la partie du programme financée par le budget général, tandis que le Fonds Spécial Routier (FSR) et la Caisse de financement routier (CFR) gèrent la partie du PNRR-2 financée par les contributions des bailleurs de fonds et par les versements des collectivités locales. La Direction des Routes, la Direction Générale des Collectivités Locales et les communes sont les principaux partenaires du programme. En outre, des instituts tels que l'IFEER (Institut de formation aux engins et à l'entretien routier) et les Agences de développement régional (Nord, Sud, Oriental) sont intervenues. Le MET se consulte avec les PTF pour canaliser leurs appuis au profit du PNRR-2 et rechercher les complémentarités nécessaires, avec une préférence pour des modalités de financement d'appui à la Caisse de Financement Routier (CFR).

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ DPL Urb – Le Ministère de l'Intérieur a dirigé et suivi la mise en œuvre comme point focal. La CNDU (Commission Nationale des Déplacements Urbains) au sein du Ministère de l'Intérieur coordonne les stratégies et les activités des différents ministères impliqués dans le secteur des déplacements urbains, la CNDU regroupe des représentants des principaux ministères concernés. ▪ Pas d'activités infrastructures additionnelles exécutées du fait de l'ABS, mais suivi des planifications de travaux établis par la DG routes depuis un programme initié en 2005 et toujours d'application. Les activités du PNRR2 ont porté sur : <ul style="list-style-type: none"> ○ le désenclavement des communes avec un meilleur réseau routier praticable en tout temps; ○ le développement d'une stratégie nationale d'entretien avec un rôle accru des communes. <p>Le tout comme prévu dans le "Deuxième programme national de routes rurales" du MET et financé via la Caisse de financement routier. En fait, <i>« même sans AB, rien n'aurait changé à ce qui était prévu »</i>. Par contre l'AB a amené un renforcement du dialogue entre partenaires institutionnels et plus particulièrement avec le Ministère de l'Intérieur (chargé des communes) et du MEF. Le MET a rencontré plus de difficultés à la mise en œuvre du rôle accru des Communes dans leurs participations aux investissements et surtout les approches de maintenance des routes rurales, ceci en application des lois et règlements existants en ce qui concerne le rôle des communes et la classification des routes du réseau communal. Le plan d'action conjoint pour une stratégie d'entretien du réseau routier communal doit être validé par une commission interministérielle formée par le MEF, le MI et le MET. Ce plan conjoint doit définir les actions à entreprendre et les responsabilités mutuelles pour l'entretien du réseau routier communal, y compris les modalités de financement et les modalités de mise en œuvre => toujours en cours, pas de stratégie commune établie (pas de mécanisme réglementaire défini et/ou adopté).</p> <p>Problème : de nombreuses communes n'ont toujours pas établi le bilan de leur patrimoine en termes de routes rurales : difficile de définir les charges à assurer et planification des ressources à allouer. La problématique de pérennisation des infrastructures routières communales reste un souci majeur : peu de communes disposent soit des ressources financières soit des capacités ou les 2.</p>
--	--

QE2.3	Dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils contribué à renforcer les capacités institutionnelles en coordination avec – et en complémentarité aux appuis budgétaires, et en alignement avec les priorités stratégiques du gouvernement ?
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 2 : Les produits directs des appuis budgétaires
<p>Justification et champ de la QE : Cette question traite de la qualité des intrants non financiers, tels que l'assistance technique et le renforcement des capacités.</p> <p>Elle vise à vérifier si la préparation des programmes d'appuis budgétaires a permis l'identification de certaines faiblesses institutionnelles pouvant compromettre la réalisation des objectifs des politiques sectorielles appuyées, faiblesses adressées soit sous une composante de renforcement des capacités du programme d'appui budgétaire soit sous un projet séparé d'AT.</p> <p>Elle vise ensuite à analyser la mesure dans laquelle les projets d'AT et/ou de renforcement de capacités accompagnant les appuis budgétaires ont contribué à faciliter la mise en œuvre des stratégies du gouvernement par le ciblage de besoins prioritaires. Une attention particulière sera portée sur les effets de ces projets sur le renforcement des capacités des bénéficiaires en matière de gouvernance dans les différents secteurs appuyés.</p>	
<p>Niveau de l'analyse : La question sera traitée au niveau sectoriel. Seront aussi vérifiées pour chaque programme d'appui budgétaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la mesure dans laquelle l'identification des capacités institutionnelles à mettre en œuvre d'une manière efficace et efficiente la politique sectorielle (appuyée par les appuis budgétaires) a été réalisée ; et • la mise à disposition et l'utilisation des enveloppes de renforcement des capacités. <p>Les renforcements de capacité financés par d'autres modalités d'aide seront pris en compte dans cette question</p>	
CJ 2.3.1	<i>Les programmes d'appui budgétaire ont permis d'identifier de façon approfondie les besoins en renforcement institutionnel et de cibler les projets d'AT et/ou de renforcement institutionnel sur les priorités du gouvernement</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identification des besoins prioritaires en renforcement des capacités lors des identifications de programmes d'appui budgétaire ▪ Utilisation des enveloppes financières pour le renforcement institutionnel au cours de la mise en œuvre des appuis budgétaires ▪ Ciblage des initiatives de renforcement institutionnel sur les priorités du gouvernement ▪ Mise en place de projets d'AT ou de jumelage complémentaires aux programmes d'appuis budgétaires 	
0.Général	<p>En général, les autorités ont souligné que les programmes d'AB ont été peu ou insuffisamment accompagnés par des compétences techniques.</p> <p>Les approches des PTFs en terme de provision d'assistance ou d'accompagnement technique sont bien différenciées :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'UE octroie souvent des programmes AB mixtes avec une AT/un jumelage ou une subvention. Selon l'UE, l'accompagnement technique des AB est primordial. ▪ La BM inclut parfois des composantes AT dans ses programmes mais recourt plus souvent à des projets d'investissement qui viennent en complément des DPL. Le personnel de la BM est très impliqué dans les programmes d'AB et fournit un accompagnement technique tout au long de la mise en œuvre.

	<ul style="list-style-type: none"> La BAD fournit très peu d'accompagnement technique. <p>L'AT reçue est généralement jugée de haut niveau et de bonne qualité par les bénéficiaires.</p> <p><i>Source : MN 129, 136, 137</i></p>
1. Résumé GP	De l'assistance technique (AT, jumelage, SIGMA, travaux analytiques de la BM) a été mobilisée par l'UE et la BM tout au long du PARAP sur les trois volets de la réforme. La BAD a été peu active en matière de renforcement de capacités. Le PARF a fait l'objet d'appuis ponctuels, notamment des études (FMI, CE) et conseils, pendant la phase de préparation.
10. GP	Entre 2003 et 2010, l'UE a appuyé des mesures de renforcement de capacités institutionnelles dans 17 ministères et institutions publiques dans le contexte de la mise en œuvre du Plan d'action de la Politique de voisinage.
	<i>Source : CE, Rapport annuel de suivi du système de gestion des finances publiques, 2012, p.13,19</i>
11. GP/PARAP	<p>Dans le cadre des missions conjointes CE-BM réalisées pendant l'instruction du programme PARAP entre janvier 2002 et avril 2004, la CE et la BM ont fourni un appui technique de haut niveau au gouvernement du Maroc pour préparer le chantier de la réforme de l'administration publique.</p> <p>De l'assistance technique (AT, jumelage, SIGMA, travaux analytiques de la BM) a été octroyée par l'UE et la BM en complément du PARAP tout au long du programme sur les dimensions du système des finances publiques où des faiblesses avaient été identifiées :</p> <ul style="list-style-type: none"> Crédibilité du budget – couverture et transparence : AT UE : <ul style="list-style-type: none"> AT en appui à la préparation et mise en œuvre de la réforme de la Loi Organique relative à la loi de finances, LOLF (dimension réforme de la nomenclature et de la structure budgétaires). AT en appui au développement d'un Plan de mise en œuvre et Plan de formation pour l'application de la nouvelle Loi Organique des Finances. Budgétisation basée sur les politiques publiques : AT UE : <ul style="list-style-type: none"> AT en appui à la préparation et mise en œuvre de la LOLF (dimension mise en place d'une programmation pluriannuelle globale et budgétaire), en cours; Appui à l'élaboration des CDMT Santé, Education, Alphabétisation et Initiative Nationale de Développement Humain (INDH), 2009-2010. AT BM : <ul style="list-style-type: none"> Elaboration d'un guide pour réalisation des CDMT et mise en place d'un cycle de formulation budgétaire avec une logique pluriannuelle (2007); Appui à cinq nouveaux ministres dans l'élaboration de leur CDMT et l'harmonisation entre ces derniers, (2009-2010); Formation pour la mise en œuvre de contrats programmes entre administrations centrales et déconcentrés (2008); Prévisibilité et contrôle de l'exécution budgétaire AT UE : <ul style="list-style-type: none"> AT en appui à la préparation et mise en œuvre de la réforme de la LOLF (dimensions amélioration de la prévision des crédits et du suivi de leur exécution, renforcement de l'audit de la dépense notamment de performance de celle-ci), en cours; Appui à l'analyse pour la mise en œuvre d'une réforme du système de rémunération (2009-2011), contracté par le Gouvernement sur fonds

	<p>d'appui UE ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jumelage financé par l'UE en faveur l'IGF, mi 2012 – mi 2014; - Jumelage financé par l'UE au bénéfice de l'Inspection de l'Administration Territoriale (2007-2010); - Action SIGMA (OCDE/UE) pour la mise en place d'une unité d'audit interne au sein de la Trésorerie Générale du Royaume (TGR), 2009-2010; - Action SIGMA (OCDE/UE) pour le renforcement de la réglementation en matière de marchés publics (notamment évaluation de l'écart par rapport à l'acquis communautaire), 2009-2010; - Certification des ordonnateurs de six départements ministériels (2006-2007), contracté par le Gouvernement sur fonds d'appui UE. <p>AT BM :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Guide et formation pour la mise en œuvre de la déconcentration budgétaire (2006-2007); - Formation sur gestion budgétaire axée sur la performance (2006-2007); - Appui à l'analyse pour la mise en œuvre d'une réforme du système de rémunération (2009-2011), contracté par le Gouvernement sur fonds bailleur; <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comptabilité, enregistrement de l'information et rapports financiers <p>AT UE :</p> <ul style="list-style-type: none"> - AT en appui à la préparation et mise en œuvre de la réforme de la LOLF (dimensions reddition des comptes et information budgétaire), en cours; <ul style="list-style-type: none"> ▪ Surveillance et vérification externe <p>AT UE :</p> <ul style="list-style-type: none"> - AT en appui à la préparation et mise en œuvre de la réforme de la LOLF (dimensions réforme du pouvoir du parlement), en cours; - Jumelage financé par l'UE en faveur de la Cour des Comptes, démarrage prévu mi-2012 pour 6 mois <p><i>Source : CE, Rapport annuel de suivi du système de gestion des finances publiques, 2012, Annexe 4</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le programme P-ESW pour la réforme de l'administration publique de la BM a produit une série de travaux analytiques et fourni de l'assistance technique pour appuyer l'agenda du gouvernement en matière de réforme de l'administration publique, en complémentarité des appuis successifs de la BM (4 PARL). Une AT e-gouvernance a été directement associée au PARAP IV. ▪ De plus, un programme extensif d'activités de conseil et analytiques sous-tend le dialogue de politiques de la BM et les prêts-programmes PARL. Les travaux analytiques clé ont traité des problématiques économiques et sociales, en particulier Public Investment Review, Country Economic Memorandum (CEM), Investment Climate Assessment (ICA). Ces travaux ont informé la conception de la série des PARL. Les activités analytiques qui ont eu une influence plus immédiate sur la série des PARL comprennent : Country Financial Accountability Assessment (CFAA) (2003 and 2007), Financial Sector Assessment Program (FSAP) de 2008, Public Expenditure and Financial Accountability (PEFA) de 2009. ▪ L'UE a pris le leadership dans le cadre du PARAP II dans la fourniture d'assistance technique dans le cadre de la réforme de la Loi Organique relative aux lois de finances. Cette AT a tout d'abord appuyé un groupe de travail, composés de fonctionnaires de la Direction du Budget du Ministère des Finances, dans la réalisation d'un travail préparatoire sur cette réforme. Le projet de nouvelle Loi Organique des Finances a été soumis le 18 juillet 2011 au
--	---

	<p>Secrétariat Général du Gouvernement et ses principaux axes de réforme ont fait l'objet de consultations avec la Commission des Finances du Parlement. Compte tenu de la nécessité de développer et faire adopter de nombreuses lois organiques découlant de la nouvelle Constitution, il était envisagé que l'examen et l'adoption de la nouvelle Loi Organique des Finances ait lieu à la fin de l'année 2012/début d'année 2013. Les changements au niveau du gouvernement en 2013 ont davantage retardé l'examen de la LOLF par le Parlement. La transmission du texte au Parlement est maintenue prévue pour 2014.</p> <p><i>Sources :</i> <i>BM, Programme document, 2010, p.14,15</i> <i>CE, Rapport annuel de suivi du système de gestion des finances publiques, 2012, p.13,19</i> <i>MN 129, 131, 146, 151</i></p> <p>L'UE a fourni une AT pour accompagner le comité de pilotage mis en place pour lancer les travaux sur la classification des emplois dans un projet de nomenclature commune. Cette AT visait à aider le comité dans la définition des TdR et la méthodologie de la classification. Le groupe de travail, avec l'appui de l'AT, a réalisé et validé un rapport sur un nouveau projet de nomenclature budgétaire axée sur une logique de résultats. Ceci rentrait dans le cadre des mesures 2 et 3 du PARAP II de la CE.</p> <p><i>Sources :</i> <i>CE, Note pour le déboursement de la dernière tranche du PARAP I de 18.4 millions €, 2007, p.13</i> <i>CE, Note pour le déboursement de la deuxième tranche du PARAP II, 2009, p.13</i></p> <p>De nombreuses composantes du système de finances publiques marocain ont fait l'objet d'actions d'assistance technique et de soutien de la Banque mondiale dans le cadre du prêt (PARAP) et du programme (P-ESS). Ces actions ont concerné principalement le développement d'outils budgétaires pour la programmation et la gestion par objectifs et résultats, la mise en place d'une approche modernisée de la gestion des ressources humaines et la poursuite du chantier sur la déconcentration. Elles se sont en particulier penchées sur le guide du CDMT, le guide de la déconcentration et les schémas de déconcentration ministériels, les systèmes de gestion des personnels dans des ministères techniques pilotes (outils de GRH dont le référentiel des emplois et des compétences – REC, nomenclature des emplois, réforme des modalités de recrutement et de mobilité, etc.) ou encore le manuel de l'audit de la performance par l'IGF et les IGM à mettre en œuvre en 2007 pour les audits des ministères-pilotes de la réforme, mise en place de structures de pilotage et suivi de la stratégie de réforme, etc.</p> <p><i>Source : BM, Etude d'évaluation de la gestion des systèmes de finances publiques (CFAA), 2007</i></p> <p>Les entretiens conduits ont souligné que l'AT reçue a été appréciée dans le cadre du PARAP (CDMT et réforme de la LOLF) et ont confirmé que la BAD n'a pas apporté d'AT en complément de ses AB.</p> <p><i>Sources : MN 128, 129</i></p>
12.GP/PARF	<p>Le diagnostic institutionnel fait partie de la réforme et le rapport élabore un programme d'action de renforcement de l'administration fiscale sur 18 mois. Les actions préconisées n'appellent pas d'appuis extérieurs particuliers.</p> <p>Pendant la phase de préparation et d'instruction du PARF il y a eu des appuis ponctuels, notamment des études (FMI, CE) et conseils (notamment pas exemple</p>

	<p>pour préparer la lettre de politique du gouvernement ou pour faciliter l'atelier organisé par le MdF en 2005). Les bénéficiaires ont confirmé qu'ils ont apprécié l'AT reçue.</p> <p>La mesure dans laquelle l'enveloppe complémentaire de €0.5m a été utilisée n'est pas claire (visiblement les appuis ponctuels cités ci-dessus ont été financés mais la ligne budgétaire utilisée n'est pas identifiable à ce jour).</p> <p>Sources : 'Maroc: modernisation du système fiscal et de son administration - Les prochaines étapes', Jean-Paul Bodin, Olivier Benon, Anne-Marie Geourjon, Maureen Kidd, et Gérard Chambas, Mai 2004 ; rapports des missions de suivi (2006 à 2010).</p>
13.GP/APEE	<p>Lors de la formulation du programme, plusieurs domaines de renforcement institutionnel ont été identifiés et des appuis proposés : pour la Direction de la Femme (DAF) des renforcements des capacités techniques, pour les départements ministériels, des initiatives visant le processus de sensibilisation et renforcement des capacités pour l'institutionnalisation de la perspective de genre et enfin des renforcement de capacités pour les associations de la société civile, notamment en matière de gestion de projets. Les conditions pour que le renforcement institutionnel puisse porter ses fruits ont été intégrées au programme comme conditions de décaissement (mise en place et opérationnalisation (au moins une réunion annuelle) des organes de pilotage, organigramme révisé etc.) de la première tranche (et des tranches suivantes pour leur opération).</p> <p>Par ailleurs le programme a été conçu comme une combinaison d'ABS et de programme d'appui complémentaire (€38m et €7m respectivement) pour renforcer les capacités institutionnelles</p> <p>Source : CF APEE.</p>
14.GP/RSA	<p>Le programme a une très forte composante d'AT avec d'une part une composante de coopération technique et subventions (y inclus jumelages, communication et visibilité) et une importante aide complémentaire à l'ABS servant comme PMU au programme : ABS de 70m, coopération technique et subventions de €14m et aide complémentaire de 19m.</p> <p>L'identification des appuis techniques est pour l'instant limitée aux besoins spécifiques du programme pour faire progresser le processus de convergence législative et réglementaire : soit des AT, des subventions dédiées à la mobilité d'étudiants, chercheurs et universitaires, des jumelages institutionnels au bénéfice d'administrations publiques et des activités de communication et de visibilité. Une liste indicative des domaines d'appui est proposée dans la CF. L'ensemble des domaines indicatifs couvre une gamme très large de compétences et de secteurs.</p> <p>Source : AF et CF</p>
15.GP/PARGE	<p>Aucun AT n'est prévue lors de la formulation du programme.</p> <p>Sources: MN107, Rapport d'évaluation du PARGE, BAD, 2011</p>
2.Résumé Educ	<p>Les ABS ont permis de renforcer la gestion concertée des appuis de renforcement des capacités institutionnelles depuis l'identification jusqu'à la mise en œuvre. Les appuis identifiés étaient également alignés sur les stratégies sectorielles et sur les besoins en pilotage stratégique pour la mise en œuvre de ces réformes. Cependant, on doit relever, notamment dans le cadre du programme PU, une difficile mobilisation du financement en faveur des études et de l'assistance technique. Une</p>

	combinaison de facteurs a contribué à cet insuffisant accompagnement technique : la lourdeur des procédures nationales (FIV) comme internationales (UE) ; le manque de capacités dans la rédaction de TDR au sein de l'administration ; des limitations de ressources humaines au sein de la DUE mais aussi, de manière déterminante, un manque d'appétit évident de l'administration pour cet appui technique.
20.Educ	Les ABS ont permis de renforcer la gestion concertée des appuis de renforcement des capacités institutionnelles depuis l'identification jusqu'à la mise en œuvre. Le cadre de suivi des résultats du PU incorpore une liste d'études et évaluation et d'assurances techniques à mener. Les appuis identifiés étaient également alignés sur les stratégies sectorielles et sur les besoins en pilotage stratégique pour la mise en œuvre de ces réformes. Les appuis à la mise en place d'outils de gestion (modèle de simulation financière ou CDMT) ont été appréciés et les outils internalisés par les directions bénéficiaires. Cependant, on doit relever, notamment dans le cadre du programme PU, un échec de mobilisation du financement en faveur des études et de l'assistance technique. Une combinaison de facteurs a contribué à cet insuffisant accompagnement technique : la lourdeur des procédures nationales (FIV) comme internationales (UE) ; le manque de capacités dans la rédaction de TDR au sein de l'administration ; des limitations de ressources humaines au sein de la DUE mais aussi, de manière déterminante, un manque d'appétit évident de l'administration pour cet appui technique.
21.Educ/EDB	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Besoins prioritaires en renforcement des capacités définis lors de l'identification : AT pour sur CDMT + pool d'experts sur des éléments clefs de la réforme (liste des domaines d'intervention possibles précisée à titre indicatif dans les DTA) + experts d'appui à la CE pour les missions de suivi (3 missions de suivi externes) ▪ Les AT finalement mobilisées ont couvert les domaines suivants (simulation et gestion économique et financière du SE; évaluation de la stratégie de développement du SE ; définition d'un Système de formation continue des enseignants du MEN ; définition d'un plan de formation pour le développement des capacités managériales des responsables administratifs) ▪ Utilisation incomplète de l'enveloppe AT (500.000€ non mobilisés) et insatisfaction des bénéficiaires pour certaines AT (notamment formation des cadres administratifs). Impact positif des AT CDMT et modèle de simulation. Comité de pilotage du programme pas doté d'outils pour la gestion des AT (Ecorys, p.32) ▪ Ciblage des AT aligné sur les priorités définies dans le cadre stratégique.
22.Educ/PU	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fonds d'AT et d'études prévu par l'appui CE (€3.2M avec liste indicative de domaines d'intervention + AT missions suivi et programme FIV (financé par l'UE, mise en œuvre par l'AFD) : budget indicatif de 5M€ ▪ Gestion concertée entre PTF des études et AT : liste d'études et évaluation (et d'assistance technique (6 domaines) incorporée dans le cadre commun de suivi (ciblées sur les besoins de renforcement des capacités identifiés lors de la formulation du PU); aide-mémoires des missions de suivi faisant un point intégré sur les AT/études en cours de suivi ; concertation sur les TdR ▪ Sur financement CE, 3 AT finalement mobilisées (à fin 2012) auprès de la DENF (élaboration CDMT ENF ; élaboration dispositif de recensement-actualisation typologie enfants non scolarisés; assistance technique et études notamment pour élaboration de la stratégie) ▪ Grandes difficultés à mobiliser les fonds CE (taux d'exécution mais mobilisation

	<p>de l'expertise en toute fin de période) et FIV AT (très faible niveau d'exécution : €4.05M de crédits non utilisés ont été transférés vers la FIV investissement). Les raisons sont multiples : marchés infructueux pour la FIV, lenteur des procédures nationales et internationales, long délais des va-et-vient entre le MEN et les PTF (problème de ressources humaines, de capacités dans la rédaction de TDR de qualité répondant aux standards) ; l'élément déterminant étant le manque d'appétit de l'administration pour de l'appui technique en dehors des formations, perçues par les PTF, en l'absence d'une politique robuste de formation continue, comme une course aux perditions.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une action TAIEX / CE complémentaire en faveur du MEN : 'Comment le Maroc peut-il mettre en place un système d'information et d'orientation efficient ?' (06/2011) ▪ L'instrument PDD de la BM ne lui a pas permis de mobiliser d'AT : c'est d'ailleurs une des raisons pour laquelle l'agence considère de revenir à une approche classique de projet
23.Educ/AENF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fonds d'AT prévu par les DAT sur les aspects de pilotage stratégique planification stratégique et pour l'accompagnement à la mise en œuvre de l'appui (définition sur la base de la mission de suivi du programme EDBII 2006) ▪ AT mobilisée pour élaboration du CDMT avec résultat positif : élaboration du CDMT validé par le MEF ; l'outil CDMT est désormais internalisé par la direction comme outil d'appui de sa programmation budgétaire et a contribué à renforcer sa crédibilité dans ses négociations budgétaires avec le MEF
24.Educ/CEM	<p>La BM a fourni une assistance technique 'emploi', connexe à son appui ABS CEM, focalisée sur la préparation du 3^{ème} sommet Emploi, l'amélioration du système d'information sur le marché du travail et la politique active du marché du travail. Le document de programme ne fait pas référence à l'étude sur l'adéquation des acquis scolaires au secondaire qualifiant avec le marché du travail (prévu dans le cadre commun de suivi du PU)</p> <p>Des actions CE/TAIEX ont été mises en œuvre sur les aspects employabilité: 'Système d'information sur le marché du travail' (03/2011) et 'multi-country seminar on innovation (enseignement supérieur). Des jumelages ont également été mis en place : 'Renforcement des capacités institutionnelles de l'ANAPEC' (France, Suède, Allemagne €846.000 date :?) et 'Renforcement des capacités institutionnelles de l'Office de Formation Professionnelle et de Promotion du Travail au Maroc (France Belgique, €892.000, 15/11/2012 – 14/05/2012)</p>
3.Résumé Santé	
30.Santé	<p>De façon générale, l'ensemble des programmes d'appui budgétaire du secteur de la santé déclinés ci-dessous ont sans conteste permis d'identifier de façon approfondie les besoins en renforcement institutionnel et de cibler les projets d'AT et/ou de renforcement institutionnel sur les priorités du gouvernement.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La première expérience d'AB dans le secteur (CMB 1) a clairement montré que les budgets d'assistance technique complémentaire à des appuis budgétaires, doivent être gérés séparément. Dans cette lignée, le PARCOUM a pu être complété par des appuis institutionnels (à l'ANAM et à la CNOPS) grâce à d'autres instruments de la BAD. Forts de cette expérience, les programmes d'AB suivants ont été accompagnés d'appuis techniques et institutionnels complémentaires. Les domaines d'assistance sont généralement pressentis lors de la préparation des AB, mais l'identification détaillée des besoins prioritaires en renforcement des capacités ne se sont pas faites lors des identifications de

	<p>programmes d'appui budgétaire.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le CMB 2, le PASS et le REDRESS-P ont été complétés par des enveloppes financières spécifiques pour le renforcement institutionnel au cours de la mise en œuvre des appuis budgétaires. La BAD, pour sa part, a mobilisé des financements alternatifs (dons PRI) et ses appuis institutionnels étaient distincts de – mais complémentaires à – l'AB. ▪ Les initiatives de renforcement institutionnel ont été ciblées sur les priorités du gouvernement, tant pour ce qui concerne la mise en œuvre de la CMB que du Plan d'Action 2008-2012 du MS. Toutefois, dans le cadre du PASS-REDRESS-P, on déplore un certain manque de cohérence et de suivi des activités d'AT/RC menées. ▪ Outre des études bénéficiant à l'entière du secteur (notamment financées dans le cadre du PASS), des projets d'AT et de jumelage complémentaires aux programmes d'appuis budgétaires ont été mis en place, en particulier par la BAD ainsi que dans le cadre du PASS. ▪ [Sources : AFDB 2006 ; Fiche action, DTA et conventions CMB, PASS et REDRESS-P ; Rapports des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; ECORYS 2009 ; BAD, Rapports d'achèvement des PARCOUM I et II ; MN 204-214]
31.Santé/CMB	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le CMB 1, qui était le premier programme d'AB dans le secteur, n'avait pas prévu d'appui technique complémentaire à l'appui budgétaire. Dès lors, le suivi régulier de l'appui a porté sur une vision large de la réforme et est devenu, dans une certaine mesure, un instrument de conseil et d'assistance technique – sans toutefois en avoir suffisamment les moyens ni la vocation. L'expérience de ce premier appui a montré que les budgets d'assistance technique complémentaire à des appuis budgétaires, doivent être gérés séparément et selon un mécanisme de projet. En effet, même quand l'administration a les moyens de mobiliser une expertise, elle hésite à y recourir et a du mal à la choisir de manière efficace et vraiment neutre. Le recours à un bailleur extérieur facilite cette recherche. Les Ministères techniques considèrent d'ailleurs maintenant qu'un des apports essentiels de l'aide budgétaire se trouve justement dans l'échange d'expertise de haut niveau associée à cette assistance technique [ECORYS 2009 : 8, 45]. D'ailleurs, les programmes suivants ont prévu des appuis institutionnels complémentaires. ▪ L'AB du CMB 2 est assorti d'une enveloppe de 3,4 millions d'aide complémentaire pour l'assistance technique, la formation et les études. Le volet d'assistance technique est destiné à apporter un appui technique aussi bien ponctuel que de long terme pour le renforcement institutionnel. La première année de mise en œuvre du programme a été consacrée précisément à cela. Le suivi du CMB a fait l'objet de missions régulières (Léo Devillé) qui ont fourni des appuis techniques de qualité. A noter que la CNOPS avait fait une requête auprès de la DUE en 2010 mais elle a été annulée. ▪ Le CMB 2 est parfaitement aligné sur la politique d'extension de la CMB du Maroc, y compris ses initiatives de renforcement institutionnel. Les appuis ont été jugés extrêmement pertinents par les bénéficiaires. ▪ [Sources : Fiche action, DTA et conventions CMB ; ECORYS 2009 ; MN 205-207]
32.Santé/Parcoum	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suite à l'expérience du CMB 1 et afin de soutenir la réalisation des objectifs de son Document de Stratégie Pays (DSP), en plus de ses interventions sous forme de prêts, la BAD a eu recours à des opérations d'assistance technique et des

	<p>travaux analytiques, financés sur les ressources du Fonds des pays à revenu intermédiaires (PRI). Deux opérations d'assistance technique visant à accompagner l'exécution du PARCOUM ont été mises en œuvre respectivement au profit de la Caisse nationale des organismes de prévoyance sociale (CNOPS) et de l'Agence nationale de l'assurance maladie (ANAM). Une étude visant à élaborer un système d'information géographique du MS et une carte sanitaire pour renforcer les capacités de planification et de gestion du secteur a également été approuvée par la BAD en 2008, mais n'a pas été réalisée. La CNOPS a en outre reçu une subvention de 7 millions MAD de la BAD en sus du PARCOUM pour réaliser 2 études : (i) manuel de process et procédures de gestion de l'AMO (expert français) ; (ii) appui à la réalisation des supports de communication sur l'AMO (bureau marocain). Ces appuis institutionnels étaient donc distincts de – mais complémentaires à – l'AB.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les initiatives de renforcement institutionnel de la BAD ont été parfaitement ciblées sur les priorités du gouvernement, en l'occurrence deux organismes au cœur de la réforme de la couverture médicale. ▪ [Sources : BAD, Rapports d'achèvement des PARCOUM I et II ; BAD – Document de stratégie par pays 2007-2011 (février 2006) ; MN 206]
33.Santé/PAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'AB de la CE dans le cadre du PASS est complété par une enveloppe complémentaire d'assistance technique de 4 millions EUR, dont 400.000 EUR pour le suivi des conditionnalités et 600.000 EUR pour les activités d'évaluation et de visibilité. La DUE a ainsi notamment appuyé la réorganisation des BAF (clôturé), la pharmacie hospitalière, 2 enquêtes pour les dépenses OOP, la qualité des soins. L'AECID quant à elle fournit son AB en complément de ses autres activités menées dans le secteur de la santé à travers d'autres modalités : projets d'ONG espagnoles dans le nord du pays (Fundacion Clinic et Medicus Mundi) et coopération décentralisée, appuis institutionnels divers (régionalisation, ressources humaines, carte sanitaire,...). Enfin, l'UNFPA contribue au PASS à travers une enveloppe de 600.000 USD destinée à financer des études bénéficiant à l'entièreté du secteur ▪ Les initiatives de renforcement institutionnel menées dans le cadre du PASS sont ciblées sur les priorités du Plan d'Action 2008-2012 du MS, sur base des propositions du MS. Toutefois, on peut déplorer que l'AT ponctuelle est un peu fournie sous forme de « shopping list », pas nécessairement de façon logique. Les consultants produisent un document mais il y a un manque de continuité dans la mise en œuvre. Il faudrait compléter l'AB par des projets d'appui institutionnel sur la durée, y compris l'appui à la mise en œuvre et le soutien des AT via le dialogue politique. (En plus l'AT est encore fortement liée, ce qui est problématique.) Dans le PASS la façon de gérer l'AT/RC comporte des pertes d'efficacité, les TdR ne sont pas partagés, le processus de sélection n'est pas conjoint... On ressent de la méfiance entre PTF à ce niveau. Il faudrait un plan d'appui conjoint. ▪ [Sources : Fiche action, DTA et conventions PASS ; Rapports des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; MN 205, 208, 209]
34.Santé/Redress	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le prêt d'AB de 35 millions € de l'AFD comprend 1 million en prestations d'appui conseil, évaluation et formation, et il est assorti d'une subvention de max. 200.000 EUR pour un appui technique (convention CMA 1109 02H). ▪ [Sources : Convention REDRESS-P]

4.Résumé Fin	La Direction du Trésor du MEF, principal bénéficiaire, apprécie les AB sur ce secteur et accorde une importance au savoir faire des PTF sur les réformes proposées. Les bénéficiaires telles que la CCG auraient apprécié une AT qui n'a pas été approuvée par le MEF. Sur les 2 indicateurs de résultats prévus dans le cadre du PIE financé par l'UE et qui concernaient des actions à entreprendre par la CCG, les responsables de la Caisse déplorent le fait que leurs demandes d'AT n'ont jamais reçu de réponse favorable. La réponse du MEF par rapport à ce sujet est que la convention de financement interdisait l'utilisation de l'enveloppe d'AT (prévue et non consommée) sur des actions touchant les indicateurs du Programme.
40.Fin	<ul style="list-style-type: none"> Les études préliminaires élaborées par les trois PTF concernés par le secteur financier, ont permis au gouvernement du Maroc de s'engager dans sa politique de réforme du secteur avec plus de visibilité et appuyer par l'expérience des PTF. En cours de la période de privatisation, l'appui des PTF était un signal clair et positif pour les investisseurs privés étrangers, et marocains, qui ont contribué à consolider et renforcer le secteur financier. Les programmes de la BM et la BAD n'ont pas prévu d'AT en leur sein, toutes les lignes d'AT nécessaires à la bonne mise en œuvre de ces réformes ont été financées dans le cadre d'accords bilatéraux. Durant la phase terrain, la Banque Centrale a confirmé que les réformes de Bâle I et II faisaient l'objet d'indicateurs dans les matrices bien que toute l'AT nécessaire n'était pas prévue dans les AB puisque déjà contractée sur des lignes bilatérales. La preuve concerne les réformes de Bâle III initiées, et conduites par la BC sans attendre des AB Le PIE financé par l'UE avait prévu un budget d'AT et fonds d'études de 3,8 millions d'euros qui n'ont pas été consommés, et reversés par avenant dans l'AB. En effet les demandes des bénéficiaires concernaient des demandes pour des actions qui concernaient les indicateurs du Programme, ce qu'interdisait la convention de financement, et ce qui déclarait ces demandes inéligibles. <p><i>Source : MN 303</i></p>
41.Fin/PASFI IV	Le PASFI IV s'est bien aligné sur les réformes du gouvernement, qui avait identifié comme besoin prioritaire la restructuration et la consolidation d'institutions financières à risque du secteur financier. Le PASFI IV n'avait pas prévu d'enveloppe d'AT.
42.Fin/ PADESFI I	Dans la continuité de la politique de la BAD, suite aux 4 programmes PASFI, le PADESFI a identifié les réformes prioritaires du gouvernement marocain et a aligné ses objectifs à ceux de l'état. Le PADESFI n'avait pas prévu d'enveloppe d'AT.
43.Fin/ PADESFI II	Suite au risque de contagion de la crise financière internationale le PADESFI II a répondu, à travers ses objectifs aux besoins de réformes institutionnelles et réglementaires du secteur, définies par le gouvernement marocain. Le PADESFI II n'avait pas prévu d'enveloppe d'AT.
44.Fin/ Financial Sector DPL	Idem que pour le PASFI IV le prêt de la banque a identifié dans ses objectifs les besoins du gouvernement marocain pour financer la restructuration du secteur financier et la réforme de ce secteur. Ce programme n'avait pas prévu d'enveloppe d'AT
45.Fin/DPL visant un accès soutenable aux services financiers	Idem que pour le PADESFI et à la demande du gouvernement marocain, la BM a cofinancé ce Programme en définissant des objectifs complémentaires à la BAD pour financer les besoins de réforme du secteur.
46.Fin/PIE	L'AT prévue dans le cadre de ce programme n'a pas été utilisée. L'UE et les autorités marocaines reconnaissent qu'ils n'ont pas réussi à avoir des bénéficiaires

	des demandes d'AT éligibles.
5.Résumé Agr	<p>Les programmes d'appui budgétaire au Plan Maroc Vert participent chacun à un renforcement de capacités, mais (selon les études et travaux préliminaires aux AB) mettent l'accent et la priorité sur des intervenants différents.</p> <p>La CE prévoyait une enveloppe d'assistance technique pour ce renforcement des capacités (2.45 sur 70m€ d'AB). Alors que les démarches pour utiliser cette assistance technique ont commencé en 2011, elle n'a toujours pas commencé. La Banque Mondiale n'a pas prévu d'assistance technique, mais le suivi de l'AB est très poussé et sert pratiquement d'AT. La BAD a prévu une aide « don » complémentaire à l'AB pour aider certaines activités appuyées. Cette aide n'a pas encore démarré. Aucun jumelage n'a lieu en lien avec les AB.</p>
50.Agr	<p>Les programmes d'appui budgétaire au Plan Maroc Vert participent chacun à un renforcement de capacités, mais (selon les études et travaux préliminaires aux AB) mettent l'accent et la priorité sur des intervenants différents.</p> <p>La BM réalise un appui renforçant les capacités des bénéficiaires (transparence des filières, organisations de producteurs, gestion du foncier, gestion de l'eau). La BAD focalise son appui sur la composante eau agricole (planification, partenariats public-privé, inclusion du genre, économies d'eau et d'énergie, associations des usagers de l'eau agricole). La CE prévoit un renforcement des capacités au niveau du Ministère et des laboratoires de sécurité alimentaire, au niveau de la capacité de coordination des bailleurs et des outils d'aide à la décision, et de l'inclusion du genre dans le Plan.</p> <p>La CE prévoyait une enveloppe d'assistance technique pour ce renforcement des capacités (2.45 sur 70m€ d'AB). Alors que les démarches pour utiliser cette assistance technique ont commencé en 2011, elle n'a toujours pas commencé (problème de formulation de la demande par le Ministère, procédures lourdes du côté UE, mauvaise qualité de la formulation par le consultant).</p> <p>La Banque Mondiale n'a pas prévu d'assistance technique, mais le suivi de l'AB est très poussé et sert pratiquement d'AT.</p> <p>La BAD a prévu une aide « don » complémentaire à l'AB pour aider certaines activités appuyées (donc, une aide de type AT) : réalisation de cartes d'irrigation, de suivi, etc. Cette aide n'a pas encore démarré (la signature du contrat est en cours).</p> <p>Aucun jumelage n'a lieu en lien avec les AB.</p> <p>Sources : Banque Mondiale, <i>Proposition de prêt</i>, 2011, p 23 ; Banque Africaine de Développement, <i>Rapport d'évaluation</i>, 2012, p vi, vii, 12 ; CE, <i>Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives</i>, 2010, p 11, 15 ; MN 701, 702, 704, 707, 708, 709, 710</p>
51.Agr/PMV	<p>La proposition de prêt de la BM fait référence aux études en amont qui ont identifié des contraintes au niveau (i) de la transparence de certaines filières (F&L, viande rouge), (ii) des capacités des organisations de producteurs, limitant leur accès à la technologie et la finance, (iii) de la fragmentation et le manque de sécurité du foncier, limitant les investissements et (iv) l'utilisation non-durable de l'eau. Ces facteurs identifiés ont mené à la focalisation de l'appui sur ces composantes. Il ne s'agit donc pas d'un appui au renforcement des capacités institutionnelles des ministères concernés, mais (en partie) des bénéficiaires. Le programme ne prévoit pas d'assistance technique, mais le suivi de la BM en cours du programme est très</p>

	<p>poussé et sert pratiquement d'AT.</p> <p>Source : Banque Mondiale, <i>Proposition de prêt</i>, 2011, p 23</p> <p>L'évaluation de la BAD identifie le renforcement des capacités au niveau de la gestion de l'eau (planification des infrastructures, développement de partenariats public-privé, inclusion du genre, des économies d'eau et d'énergie dans la gestion, capacités institutionnelles des Associations des Usagers de l'Eau Agricole) comme impératif pour améliorer la gestion de l'eau agricole et prévoit des composantes adressant cela dans son appui. La définition de l'enveloppe pour l'appui institutionnel n'est pas disponible et le programme ne prévoit pas d'assistance technique. La BAD a prévu une aide « don » complémentaire à l'AB pour aider certaines activités appuyées (donc, une aide de type AT) : réalisation de cartes d'irrigation, de suivi, etc. Cette aide n'a pas encore démarré (la signature du contrat est en cours).</p> <p>Source : Banque Africaine de Développement, <i>Rapport d'évaluation</i>, 2012, p vi, vii, 12</p> <p>L'appui de la CE prévoit des fonds d'AB en assistance technique (2.45 sur 70m€) pour « renforcer les capacités en matière de stratégie de coopération et de coordination des programmes d'appui de bailleurs », pour la conception d'outils d'aide à la décision (y inclus pour suivre les projets), pour mettre les laboratoires de sécurité alimentaire à niveau, et pour l'intégration du genre dans le Plan et dans les filières. Ces éléments sont en lien avec les priorités du Plan (à l'exception du genre, pas mentionné à la base). Alors que les démarches pour utiliser cette assistance technique ont commencé en 2011, elle n'a toujours pas commencé (problème de formulation de la demande par le Ministère, procédures lourdes du côté UE, mauvaise qualité de la formulation par le consultant).</p> <p>Source : CE, <i>Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives</i>, 2010, p 11, 15</p> <p>Aucun jumelage n'a lieu en lien avec les AB.</p> <p>Source : MN 701, 702, 704, 707, 708, 709, 710</p>
6.Résumé EAS	
60.EAS	<ul style="list-style-type: none"> Des progrès significatifs dans l'adoption des principaux textes d'application de la loi 10-95 sur l'Eau et dans la mise en place des agences de bassin ont été accomplis et la préservation des ressources en eau est devenue une composante essentielle de la politique nationale de l'eau avec la publication d'une partie importante de la réglementation relative aux déversements des eaux usées, la publication de la Loi relative aux déchets solides, l'adoption du Plan National d'Assainissement Liquide et d'Épuration des Eaux Usées, et du Plan National de Gestion des Déchets Solides Comme instrument ayant permis aux partenaires de créer un espace de dialogue rapproché sur la réflexion et la mise en œuvre de réformes plus complexes, l'ABS s'est révélé un moyen approprié pour appuyer et contribuer à ces réformes. S'il n'est pas possible (de principe normal pour un programme d'AB) de trouver des liens directs entre les financements accordés et les résultats de développement visé, par contre les liens se manifestent progressivement par une évolution des conditions d'organisation et de gestion des ressources plus efficiente à moyen ou long terme.
61.EAS/Eau	Du financement total de 50M€, 2 M€ étaient prévus pour 'aide complémentaire' (accompagnement technique et institutionnel 1,4M€, suivi –évaluation 0,4M€ et visibilité 0,2M€).
62.EAS/PNA	
7.Résumé Ener	

70.Energie	Pas d'AT complémentaire et le volet jumelage n'a pas abouti.
71.Ener/Réforme	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les objectifs spécifiques du PSP sont apparus ambitieux et se sont révélés que partiellement atteignables dans le cadre du volet appui budgétaire (PARSE). Ceci tant en raison de sa relative brièveté (4 ans) que parce que les résultats escomptés figurant dans la CF ne représentaient pas un levier suffisant pour permettre ces évolutions très significatives⁶. Les résultats attendus cités dans ce document consistaient principalement en études, législations nouvelles et modifications institutionnelles, associées à des actions de formation et d'optimisation de systèmes de prévision, de gestion et de contrôle. ▪ Le volet jumelage n'a pas abouti. ▪ Pas de description d'intervention d'AT complémentaire dans le document de programme <p>ADEREE</p> <p>L'Agence nationale pour le Développement des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique a pour mission de contribuer à la mise en oeuvre de la politique gouvernementale en matière d'énergies renouvelables (ER) et d'efficacité énergétique (EE) visant la réduction de la dépendance énergétique et la préservation de l'environnement. De par sa mission, l'Aderee joue un rôle de fédérateur, catalyseur pour l'ensemble des acteurs, autour de programmes structurants d'envergure régionale. Les interventions de l'Agence coiffent l'ensemble du secteur, en amont (proposition de textes de lois, planification et conception de programmes structurants...) comme en aval (mise en œuvre des programmes, suivi et contrôle de la qualité des équipements, accompagnement des décideurs, sensibilisation du citoyen ...), et animent la quête des objectifs énergétiques nationaux. Dans ce sens, l'Aderee fait preuve d'une capacité solide de fédérer des partenariats nationaux et internationaux porteurs de valeur, lui permettant de mobiliser un budget 5 fois supérieur au budget initialement alloué, et de favoriser une synergie stratégique et opérationnelle, au service de l'indépendance énergétique du Royaume.</p> <p>Dans le cadre du programme d'appui au plan d'action Maroc-UE, géré par le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération, un contrat de jumelage institutionnel Maroc & France-Allemagne a été notifié en décembre 2011. Ce contrat porte sur le renforcement des capacités institutionnelles et techniques de l'ADEREE et comprend 57 activités organisées en 5 volets :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Efficacité Energétique et Energies Renouvelables dans le Bâtiment 2. Efficacité Energétique dans les Equipements diffus dans l'Habitat et le Tertiaire 3. Efficacité Energétique/Energies Renouvelables dans les PME de l'Industrie et du Gros Tertiaire 4. Efficacité Energétique/Energies Renouvelable dans les Collectivités Locales et Développement de Solutions Intégrées
8.Résumé Hab-DH	Les programmes d'appui budgétaire ont permis d'identifier de façon approfondie les besoins en renforcement institutionnel et de cibler les projets d'AT et/ou de renforcement institutionnel sur les priorités du gouvernement, dans le secteur du développement humain.
80.Hab-DH	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les documents de programmation mettent en évidence le fait que les PTFs analysent les risques éventuels au niveau des capacités notamment au niveau

⁶ MR-131041.01 MA – PARSE - 29/07/2010

	<p>organisationnel et institutionnel des parties prenantes du domaine de l'INDH, et en tire des recommandions, des axes de stratégies dans l'implantation de leur programmes et également des projets d'AT ou de renforcement de capacités.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ De nombreux AT ont été mises en place pour consolider les programmes d'AB et pour consolider la mise en œuvre de l'INDH et la réforme de l'habitat. ▪ Dans le domaine de l'habitat spécifiquement, il est important de signaler aussi que ce sont des AT notamment de la BM qui ont sûrement permis d'identifier les besoins du secteur de l'habitat et de parvenir à développer une réforme du secteur de l'habitat. ▪ Dans le secteur de l'habitat, un projet complémentaire à celui de la BM, est important à signaler : c'est le projet de réforme de la gestion d'actifs. Il a eu pour but de prendre en charge l'amélioration de l'efficacité des dépenses publiques et assister le Gouvernement dans la promotion des réformes ciblées vers: a) la mise en place d'une politique nationale de gestion d'actifs, sous la tutelle de la Direction des Domaines du ministère des Finances, qui est responsable du transfert de terres publiques au MHU, et b) la construction de systèmes de gestion d'actifs pour les secteurs de l'enseignement supérieur, de la santé, et de l'éducation. Ces ministères sont des utilisateurs de réserves foncières dans les développements résidentiels urbains et leurs grandes capacités à planifier et à gérer leurs actifs viennent compléter les efforts du MHU pour accroître l'efficacité de l'allocation des terres de réserves aux établissements publics.
81.Hab-DH/Hab	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les documents de programme de BM font référence aux besoins du secteur de l'habitat en renforcement institutionnel et réglementaire ainsi qu'au niveau fiscal par une étude chronologique des changements dans le secteur de l'habitat. (BM, Document de programme 2005, 2005, page 5-10 et 18) Il est aussi signaler qu'avant son appui budgétaire, la BM avait aidé le GdM dans le secteur de l'habitat à préparer la réforme et également pendant la préparation de son prêt de politique de développement avec par exemple une assistance technique. (BM, Document de programme 2005) ▪ Les documents du programme d'appui de la CE font référence de certaines faiblesses institutionnelles et de capacités (concernant notamment la décentralisation d'Al Omerane et les capacités des acteurs locaux) et a prévu en conséquent une enveloppe de 3 millions d'euros pour accompagner son appui budgétaire sous forme d'AT. (CE, Convention de financement, 2005, page 10 et page 5) ▪ Les documents de programmation de la BM soulignent la présence d'AT au cours de son appui budgétaire mais ne renseigne pas sur les montants. (BM, Programme de document, 2005, page 16-18, 20 et 23) ▪ Dans le cadre de la BM, les aides complémentaires ou projets complémentaires, sont en adéquation avec les priorités du GdM étant donné qu'ils ont été élaborés via un dialogue de politiques entre le GdM et la BM et surtout en vue de formuler et de préparer le programme de réforme et le programme VSB. (BM, Programme de document, 2005, page 16) ▪ La BM présente dans le cadre de son programme d'appuis différents AT. ▪ L'assistance technique permanente au Ministère de l'intérieur et aux autorités locales vise à soutenir la réforme des finances locales et à renforcer les capacités de la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL) pour aider les municipalités à fournir des services aux collectivités. ▪ La Banque a apporté aussi une assistance technique intensive sur le financement du logement et de la réforme de l'urbanisme.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En 2004, l'Alliance des villes, le programme multilatéral géré par la Banque de mise à niveau des bidonvilles, a approuvé une subvention de 0,5 million de dollars pour supporter la mise en œuvre du programme VSB. Cette assistance technique a fourni au MHU des ressources supplémentaires pour: a) élaborer un cadre de suivi et d'évaluation; b) développer les aspects de participation de la communauté au programme; c) soutenir l'unité de gestion du programme VSB au sein de MHU; d) créer un mécanisme permanent de suivi des logements insalubres et e) établir une stratégie de communication nationale et internationale pour le programme. ▪ Le programme d'appui de la CE au secteur de l'habitat convient une enveloppe de 3 millions pour une aide complémentaire sous forme d'AT. (CE, Convention de financement, 2005, page 10). L'assistance technique vise (i) à aider la direction de l'habitat social et des affaires foncières et (ii) aider à la mise en œuvre de la réforme, à la gestion et à la coordination du programme (CE, convention de financement, 2005, p.7, 9-10). ▪ Les initiatives de renforcement institutionnel de la CE dans le cadre de son appui ciblent les priorités du gouvernement se calquant en premier lieu sur l'un des axes prioritaires définis par la BM et le GdM pour la réforme du secteur de l'habitat.
82.Hab-DH/INDH	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les documents de programmation de la CE, mettent en évidence l'état d'avancement de l'INDH depuis son lancement en 2005 et mettent en exergue certains problèmes de mise en œuvre et notamment de capacités notamment au niveau organisationnel et institutionnel des parties prenantes du domaine de l'INDH (les capacités administratives demeurent parfois faibles, notamment en ce qui concerne la mise en place de dispositifs statistiques de suivi des plans d'actions - CE, fiche action INDH I, 2007, p3) ▪ Le programme d'appui de la CE a une composante institutionnelle et de renforcements très importants dans ses activités et objectifs globaux et spécifiques (CE, Fiche action Maroc, 2007, p3): l'OS concerne notamment le renforcement de la gouvernance locale et des modalités de mise en œuvre en matière de gouvernance, convergence sectorielle, stratégie et suivi. ▪ La CE en tire des axes d'intervention de renforcement de capacité et surtout des objectifs et conditions de décaissements que le GdM et parties prenantes de l'INDH doivent atteindre concernant des capacités de renforcement ▪ Au cours de la mise en œuvre des appuis budgétaires, des enveloppes financières pour le renforcement institutionnel ont été utilisées : CE dans son appui budgétaire de 60M€ budget de 2,5M€ pour l'AT (renforcement des capacités des acteurs et parties prenantes concernés par le domaine INDH ainsi qu'un fonds d'études sur la pauvreté permettant de contribuer à la mise en place d'un dispositif unique et efficace d'analyse et de suivi de la pauvreté) ▪ L'INDH est une approche qui a pour but notamment l'amélioration des mécanismes de gouvernance et de décentralisation au Maroc, notamment au niveau communal. Or, le programme de la CE a soutenu la dimension « gouvernance locale » de l'INDH en encourageant le renforcement de l'action des collectivités locales à travers différents AT. Les initiatives de renforcement institutionnel sont en adéquation avec les priorités du gouvernement. (CE, Fiche action Maroc, 2007, p 6) ▪ L'INDH étant un programme d'activité devant soutenir les autres secteurs de développement, les autres programmes sociaux (éducation, alphabétisation, santé) financés par la CE dans le cadre du PIN 2007-2010 sont donc aussi complémentaires au programme d'appui à l'INDH de la CE.

9.Résumé Tra	
90.Tra	
91.Tra/RUR	Du financement total de 55M€, 4 M€ étaient prévus pour 'aide complémentaire'. Le document de programme mentionne la nécessité de renforcement des capacités particulièrement au niveau des collectivités territoriales. Pas d'informations quant aux activités et études des AT complémentaires éventuellement exécutées dans la documentation projet.
92.Tra/URB	Pas d'AT complémentaire prévue en dehors du suivi par la BM des évolutions du programme.
CJ 2.3.2	<i>Les appuis budgétaires ont été accompagnés par des projets d'AT et/ou de renforcement de capacités qui ont fourni des produits de qualité, intégrés dans le processus décisionnel du gouvernement et facilitant la mise en œuvre des politiques et stratégies sectorielles</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Type, modalités de gestion et sujets couverts par les projets d'AT et/ou de renforcement des capacités ▪ Vues des autorités nationales et des PTF sur la qualité des produits fournis par ces projets d'AT et/ou de renforcement de capacités et sur leur degré d'intégration dans le processus décisionnel 	
0.Général	<p>En général, les autorités ont souligné que les programmes d'AB ont été peu ou insuffisamment accompagnés par des compétences techniques.</p> <p>Les approches des PTFs en terme de provision d'assistance ou d'accompagnement technique sont bien différenciées :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'UE octroie souvent des programmes AB mixtes avec une AT/un jumelage ou une subvention. Selon l'UE, l'accompagnement technique des AB est primordial. ▪ La BM inclut parfois des composantes AT dans ses programmes mais recourt plus souvent à des projets d'investissement qui viennent en complément des DPL. Le personnel de la BM est très impliqué dans les programmes d'AB et fournit un accompagnement technique tout au long de la mise en œuvre. ▪ La BAD fournit très peu d'accompagnement technique. <p>L'AT reçue est généralement jugée de haut niveau et de bonne qualité par les bénéficiaires.</p> <p><i>Source : MN 129, 136, 137</i></p> <p>Les entretiens menés avec les autorités marocaines ont révélé que les appuis institutionnels de l'UE ont été positivement reçus mais que leurs conditions d'utilisation n'étaient pas assez souples :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les jumelages ont bénéficié d'une demande importante et ont généralement été qualifiés de réussite. Ceci étant, les procédures de l'UE sont apparues comme étant difficiles. Il en a résulté, dans certains cas, des demandes de transformation des enveloppes d'AT complémentaires en AB. ▪ Concernant l'AT, l'élaboration des TDR prend trop de temps (sont prêts bien après que le MEF ait proposé des mesures), la non objection des bailleurs de fonds est ensuite sollicitée, 4-5 soumissionnaires exigés pour les marchés, demande d'un mix d'experts nationaux et internationaux pour les marchés etc. Il en résulte que certains marchés sont lancés plusieurs fois car infructueux. Les autorités demandent un assouplissement des conditions d'utilisation de l'AT et une prise de décision à Rabat et non au siège (cf non objection demandée au siège) pour accélérer la mobilisation de l'expertise. <p>Les entretiens menés sur le terrain ont indiqué que la Direction du Trésor (MEF)</p>

	<p>avait reçu plusieurs appuis sous forme d'AT :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Jumelage : étude assurance à l'exportation dans le cadre du PIE ▪ COMOFI avec la BAD ▪ Modernisation du pôle dette ▪ Agence France Trésor avec l'AFD <p><i>Source : MN 138</i></p>
10.GP	<p>Les sujets couverts par les projets d'AT sont détaillés sous CJ.3.2.1.</p> <p>L'AT a été appréciée par les bénéficiaires dans le cadre du PARAP (CDMT et réforme de la LOLF) et pour la réforme fiscale où elle consistait surtout en des missions conseil en amont de la mise en œuvre (préparation du programme). Celle-ci a généralement été jugée de haut niveau et de bonne qualité.</p> <p><i>Sources : MN 129, 136, 137</i></p> <p>La BAD note que les travaux d'analyse et l'assistance technique fournie par les bailleurs de fonds a contribué à rehausser la qualité du programme de réforme.</p> <p><i>Source :</i> <i>BAD, Rapport d'achèvement, PARAP I, 2006, p.v</i> <i>BAD, Rapport d'achèvement, PARAP II, 2007, p.16</i></p> <p>La réforme fiscale semble avoir été largement initiée et conçue par des missions d'experts du FMI et de la CE avant d'aboutir à l'appui PARF. La mise en œuvre de la réforme a été accompagnée tout au long par l'expertise FMI/CE qui a produit ou a contribué à offrir les éléments pour l'élaboration de la lettre de politique du gouvernement, les différents volets de la réforme, etc. L'expertise et le suivi (global et à travers les mesures de la matrice du Plan d'Action déclenchant les décaissements d'ABS) semblent avoir été centraux au processus décisionnel du Gouvernement. L'accompagnement technique et la stabilité du groupe d'experts impliqués dans le processus depuis les phases de diagnostic et de conception (fin des années 1990) jusqu'à la phase d'instruction du PARF (2004 à 2006) pour enfin aboutir à la mise en œuvre de la réforme (2006 à 2011) semble avoir joué un rôle fondamental dans la facilitation de la mise en œuvre de la réforme. <u>// à vérifier //</u></p> <p>Selon la note de mission de 2004 (instruction du PARF) '<i>Les responsables du MdF sont tout à fait conscients de la nécessité de cette réforme et souhaitent utiliser le programme d'appui de la Commission pour la faire avancer malgré les résistances qu'elle va sans doute susciter par les nombreux titulaires de vested interests</i>'. Le PARF serait donc utilisé comme un levier pour surmonter les résistances internes à la réforme.</p> <p><u>Sources</u> : FI, Note de mission 2004 (Mission d'instruction du programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc - Rabat, 11-15 octobre 2004).</p> <p>Pour le RSA, la gestion décentralisée et la gestion partiellement décentralisée sont utilisées pour les appuis techniques.</p>
20.Educ	Voir plus haut
30.Santé	<p>Les appuis budgétaires ont été accompagnés par des projets d'AT et/ou de renforcement de capacités qui ont fourni des produits de qualité, intégrés dans le processus décisionnel du gouvernement et facilitant la mise en œuvre des politiques et stratégies sectorielles, tant pour ce qui concerne la CMB que la mise en œuvre du Plan d'Action du MS dans le cadre du PASS-REDRESS-P. Les appuis techniques sont d'ailleurs perçus comme la principale plus-value de l'AB par les autorités</p>

	<p>marocaines.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour l'appui à la CMB, on relève des assistances techniques de longue durée fournies par la BAD à l'ANAM et à la CNOPS, l'AT de la CE à l'ANAM, de même que les appuis réguliers fournis lors des missions de suivi, des études ponctuelles et des appuis divers. Ces expertises en AT/RC ont été très appréciées, tant ceux de la BAD que de la CE, ce qui a été d'une grande aide pour la prise de décision – notamment pour aider au choix de scénarios de couverture universelle, de stratégie de financement du MS, ... L'AT a été déterminante à ce niveau. L'ANAM a d'ailleurs demandé de prolonger et de renouveler l'AT de LT de la CE, expertise qui a été utilisée sur plusieurs chantiers et principalement sur le RAMED. Grâce à ces appuis, l'AB a permis d'impulser les réformes, le cadre législatif et la coordination du secteur (bientôt logée à la primature car il y a des problèmes de coordination entre les trois ministères impliqués : finances, santé et emploi). Même si les CMB 1 et 2 ont encouru des retards de décaissement, au niveau des appuis institutionnels, c'est peut-être le programme de la DUE qui fonctionne le mieux. Certains PTF estiment malgré tout que l'AT de long terme coûte très cher et est difficile à gérer. Par ailleurs, certains jugent que tous les besoins en AT n'ont pas été couverts (notamment, il aurait fallu renforcer le système d'information au niveau national – la CNOPS et la CNSS ont été livrées à elles-mêmes et ont bricolé quelque chose, mais il aurait fallu agir au niveau national). ▪ Parmi les appuis institutionnels fournis par les partenaires dans le cadre du PASS-REDRESS-P, on peut citer : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les appuis fournis par l'AECID à la carte sanitaire, à la formation, ainsi que l'appui institutionnel à la régionalisation / déconcentration dans les trois régions du nord du Maroc ; ▪ Les études financées par l'UNFPA sur la loi relative à l'exercice de la médecine, les partenariats avec la société civile, la révision du système d'information, l'amélioration des soins pré- et post-natals et la maternité sans risque ; ▪ L'appui apporté par l'AFD a été ciblé sur la filière de soins, la santé communautaire et la médecine de famille, ainsi que sur le dossier de famille ; ▪ La CE a lancé de nombreux chantiers d'assistance technique, portant notamment sur la mise en place d'une démarche de suivi/évaluation du Plan d'Action 2008-2012, l'appui à la gestion des pharmacies hospitalières et la régionalisation de la gestion des ressources humaines ; ▪ Pour le détail des appuis fournis, voir les sections relatives à la question dans les rapports de suivi : Rapport de la 2^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2011 : 62-67 ; Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011 : 48-49 ; Rapport de la 4^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 38-39 ; Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 69-73 ▪ Même si on n'a jamais évalué ni la pertinence, ni la qualité et les résultats des opérations d'AT/RC menées (tout ce qu'on regarde c'est si l'étude a été réalisée ou pas), tant les autorités nationales que les PTF ont une appréciation positive de la qualité des produits fournis par ces projets d'AT/RC et sur leur degré d'intégration dans le processus décisionnel. ▪ Au total, malgré ces appuis, il semble que le MS n'ait pas encore les capacités suffisantes pour consommer ses crédits et atteindre les objectifs de l'AB. ▪ [Sources : Rapports des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; MN 204-
--	---

	209 ; 211, 212, 214]
40.Fin	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pas d'AT prévue par les programmes de la BM et la BAD ▪ L'enveloppe de 3,8 millions prévue sur le budget du PIE financé par l'UE n'a pas été utilisée.
50.Agr	<p>Les programmes d'appui budgétaire au Plan Maroc Vert participent chacun à un renforcement de capacités, mais (selon les études et travaux préliminaires aux AB) mettent l'accent et la priorité sur des intervenants différents.</p> <p>La BM réalise un appui renforçant les capacités des bénéficiaires (transparence des filières, organisations de producteurs, gestion du foncier, gestion de l'eau). La BAD focalise son appui sur la composante eau agricole (planification, partenariats public-privé, inclusion du genre, économies d'eau et d'énergie, associations des usagers de l'eau agricole). La CE prévoit un renforcement des capacités au niveau du Ministère et des laboratoires de sécurité alimentaire, au niveau de la capacité de coordination des bailleurs et des outils d'aide à la décision, et de l'inclusion du genre dans le Plan.</p> <p>La CE prévoyait une enveloppe d'assistance technique pour ce renforcement des capacités (2.45 sur 70m€ d'AB). Alors que les démarches pour utiliser cette assistance technique ont commencé en 2011, elle n'a toujours pas commencé (problème de formulation de la demande par le Ministère, procédures lourdes du côté UE, mauvaise qualité de la formulation par le consultant).</p> <p>La Banque Mondiale n'a pas prévu d'assistance technique, mais le suivi de l'AB est très poussé et sert pratiquement d'AT.</p> <p>La BAD a prévu une aide « don » complémentaire à l'AB pour aider certaines activités appuyées (donc, une aide de type AT) : réalisation de cartes d'irrigation, de suivi, etc. Cette aide n'a pas encore démarré (la signature du contrat est en cours).</p> <p>Aucun jumelage n'a lieu en lien avec les AB.</p> <p>Le Ministère n'a donc pour le moment pas bénéficié d'AT proprement dite. Il a été frustré par le délai de mise en œuvre de l'AT de l'UE (et reconnaît sa part de responsabilité dans le délai de préparation de cette AT). Par contre, le Ministère se montre très satisfait de l'aide fournie par la BM dans le suivi de son AB.</p> <p>Sources : Banque Mondiale, <i>Proposition de prêt</i>, 2011, p 23 ; Banque Africaine de Développement, <i>Rapport d'évaluation</i>, 2012, p vi, vii, 12 ; CE, <i>Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives</i>, 2010, p 11, 15 ; MN 701, 702, 704, 707, 708, 709, 710</p>
60.EAS	<p>Principales études réalisées avec l'appui notamment de la BM, de l'UE, de la BAD et de l'AFD :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ plan national de l'eau, ▪ analyses pour la réorientation de la politique nationale de l'eau vers l'utilisation efficiente de l'eau, gestion intégrée offre-demande en eau et réformes institutionnelles, réglementaires et financières pour l'instauration des mécanismes de concertation, de coordination, d'intégration et de régulation.
70.Energie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les résultats attendus cités dans la CF et la 'fiche d'actions' consistaient principalement en études, législations nouvelles et modifications institutionnelles, associées à des actions de formation et d'optimisation de systèmes de prévision, de gestion et de contrôle. Ils ne mentionnaient pas ce que l'AT était censée produire, alors que la contribution de celle-ci devait couvrir un large éventail de services et d'activités.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ D'autre part, à la suite d'un plan de réduction des effectifs de la fonction publique et de la création du MEMEE intégrant l'Energie, les Mines, l'Eau et l'Environnement, la DOP (Observation et Programmation) et la DEER (Electricité, EE/ER) avaient besoin de renforcements. Les informations sur les avancées du programme pour ce qui concerne la mobilisation de l'AT, la publication de l'appel aux propositions de projets, et le lancement des jumelages n'ont pas été identifiées. ▪ Le développement des capacités institutionnelles et la formation de nombreux acteurs à de nouveaux savoir-faire et à de nouvelles modalités d'action étaient indispensables pour mener à bien la nouvelle politique énergétique d'EE/ER.
80.Hab-DH	<p>Les AB ont été accompagnés par plusieurs des projets d'AT et/ou de renforcement de capacités.</p> <p><u>Concernant l'INDH :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des AT ont été prévues pour accompagner le programme d'appui de la CE. Quelques exemples (CE, Convention de financement INDH, 2007) <ul style="list-style-type: none"> ○ La DGCL, avec l'appui de l'assistance technique de l'UE, a engagé un processus de renforcement des capacités des communes rurales en matière de MOC et d'intercommunalité (mutualisation des moyens financiers, techniques et humains), qui a pour but de permettre à terme de garantir un exercice effectif des communes de la MOC. Cet AT était accompagné par un diagnostic et l'élaboration d'outils (guide sur la MOC,...) ; et de formations programmées en 2010. (CE, 2009, Rapport de déboursement de la tranche 3, page 42). ○ D'autres AT concernent : des mesures d'accompagnement et de suivi pour une bonne coordination des bailleurs de fonds, une meilleure prise en compte du genre notamment par la définition d'indicateurs de performance centré sur le genre, pour la mise en œuvre d'un système de suivi adéquat de l'utilisation des fonds auprès de la Coordination Nationale. ○ Dans le cadre de la condition 5 « <i>Un business plan établi selon le canevas du manuel AGR est inclus dans les dossiers des projets AGR au moment de l'instruction</i> », une formation a été organisée en septembre 2009, avec l'appui de l'assistance technique de l'UE, au profit des responsables AGR des 70 DAS. Cette formation a été fortement appréciée par les DAS » (CE, 2009, Rapport de déboursement de la tranche 3, page 38) ○ Dans le cadre de la condition spécifique 8, « <i>Dans le cas où la gestion des installations est déléguée, celle-ci fait l'objet d'une contractualisation, sur une base chiffrée et justifiée, entre le maître d'œuvre et le gestionnaire</i> » Une mission court terme dans le cadre de l'assistance technique de l'UE a appuyé en 2009 la DGCL pour la conception d'instruments types de la gestion des équipements et services communaux sociaux, culturels et sportifs dans les communes rurales pour les différents types d'équipements les plus fréquemment réalisés. Le rapport de déboursement souligne « les améliorations observées au niveau des critères relatifs aux conventions de partenariat et aux business, suite à la diffusion de modèles simplifiés et l'organisation de formations ». (CE, 2009, Rapport de déboursement de la tranche 3, page 44) ○ Une assistance technique de l'UE a été fournie pour un appui

	<p>technique pour l'élaboration des différentes composantes du KIT (mise à disposition d'un expert long-terme spécialiste en questions de décentralisation et renforcement des collectivités locales ainsi que d'expertises court terme). (CE, 2008, <i>Rapport de déboursement de la tranche 2, page 25 et rapport de déboursement de la tranche 3</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Une AT a été prévue pour une expertise court terme, à la demande de la CN pour réaliser un cadre logique global de l'INDH, incluant un nombre limité d'indicateurs de performance et de suivi des réalisations de l'INDH, élaborer un plan de suivi-évaluation et contribuer à l'amélioration du système d'information et de gestion. L'AT fut mise en place en 2008. (CE, 2008, <i>Rapport de déboursement de la tranche 2, page 2 et 13</i>) ○ Les bénéficiaires ont noté que les missions de suivi de l'UE (2/an) ont permis de soulever certains dysfonctionnements qui sont corrigés au fur et à mesure. Par contre, les différentes études financées n'ont été que peu appréciées et utilisées par les bénéficiaires (Source : MN 154). <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des actions TAIEX ont été mises en place, par la CE, en 2008 et 2009 dans le domaine du développement humain de la CE au Maroc : <ul style="list-style-type: none"> ○ Trois missions d'experts en 2008 de deux à quatre jours chacune qui ont eu pour objectif de : 1) identification des besoins du ministère en assistance en vue d'amélioration de son action dans le domaine social ; 2) modernisation des outils de gestion ; 3) outils de gestion publique du développement social et 4) Politique et programmes de développement social ○ Un atelier en 2009 sur les politiques sociales dont le bénéficiaire était le ministère du développement social, de la famille et de la solidarité. (Source annexe 3 : <i>Liste des projets et programmes de renforcement de capacités de 2006 à 2012, CE</i>) <p>Concernant le domaine de l'habitat :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La stratégie du Maroc en 2003 dans le secteur de l'habitat était d'abord soutenue par une assistance technique de la BM puis fut remplacé par l'AB de la BM. (BM, 2008, <i>Tranche release document, page 1</i>). Le document de programme de la BM souligne que plusieurs recommandations faites par la BM ont été prises en compte par le GdM dans l'élaboration de la nouvelle stratégie du secteur de l'habitat en 2003-2004. (BM, 2005, <i>Document de programme, page 22</i>) ▪ En 2005, la BM a fourni une AT au Ministère d'intérieure et aux autorités locales visant à soutenir la réforme des finances locales et à renforcer les capacités de la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL) pour aider les municipalités à fournir des services aux collectivités. (BM, 2005, <i>Document de programme, page 18</i>). ▪ La BM a apporté aussi une assistance technique intensive sur le financement du logement et de la réforme de l'urbanisme pendant l'élaboration de l'AB de la BM avec le Maroc et a également apporté son soutien au MHU pour la préparation détaillée du programme VSB avec l'aide de consultants spécialisés. (BM, 2005, <i>Document de programme, page 16</i>). ▪ En 2004, parallèlement à l'AB (mais non intégré à l'AB), « Cities Alliance », le programme multilatéral géré par la Banque pour la mise à niveau des bidonvilles, a approuvé une subvention de 0,5 million de dollars pour supporter la mise en œuvre du programme VSB. Cette subvention a permis de
--	--

	<p>fournir au MHU, une assistance technique pour: a) élaborer un cadre de suivi et d'évaluation; b) développer les aspects de participation de la communauté au programme; c) soutenir l'unité de gestion du programme VSB au sein de MHU; d) créer un mécanisme permanent de suivi des logements insalubres et e) établir une stratégie de communication nationale et internationale pour le programme. (BM, 2005, Document de programme, page 20).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le programme de la CE dans le secteur de l'habitat social est composé notamment d'une aide complémentaire comprenant une enveloppe de 3 millions d'euros pour des projets d'assistance technique. (CE, convention de financement, 2005, p.7, 9-10) avec : ▪ Une assistance technique de la CE pour aider la direction de l'habitat social et des affaires foncières ▪ Une AT de la CE pour la mise en œuvre de la réforme, la gestion et la coordination du programme.
90.Tra	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PSP Rur : L'UGP au sein du MET pour le suivi du PNRR-2 est composée et dirigée par des fonctionnaires de la DR du MET et un AT en appui financée par le FEMIP (Facilité Euro-Méditerranéenne d'Investissement et de Partenariat) en appui au prêt de la BEI octroyé à la Caisse de Financement Routier (CFR). Pas d'information spécifique à ce stade sur les interventions d'AT complémentaire ▪ DPL Urb : Pas d'AT complémentaire prévue au document de programme ▪ Le PNRR a bénéficié de plusieurs AT mais pas spécifiquement dans le cadre de l'AB : <ul style="list-style-type: none"> - appui à la Commission interministérielle des routes pour l'élaboration d'une stratégie de gouvernance d'entretien des routes rurales ; - étude d'impact des routes rurales ; - diagnostic de l'état des routes communales <p><i>(NB : ces AT sont en cours ou sous forme de TdR uniquement et sous financement national : pas d'enveloppe via AB)</i></p>

QE3.1	La formulation des politiques sectorielles, leur financement, leurs processus de mise en œuvre, de suivi et de compte rendu aux populations ont-ils évolué pendant la période ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 3 : Les produits indirects des appuis budgétaires
CJ 3.1.1	<i>La formulation des politiques et stratégies sectorielles a été systématisée dans chacun des secteurs ayant bénéficié d'appui budgétaire et forme un ensemble cohérent</i>
<ul style="list-style-type: none"> Des stratégies sectorielles ont été développées en consultation avec les parties prenantes (y inclus les niveaux déconcentrés et décentralisés de l'Etat) et la population dans la plupart des secteurs, avec leur plan d'action, leur coût et leur budget à moyen terme Les stratégies sectorielles s'insèrent dans une politique générale claire 	
0.Général	<p>Les entretiens menés avec les autorités marocaines ont indiqué qu'un dialogue économique était tenu annuellement avec tous les PTF lors de la programmation. L'exercice a commencé avec l'UE et les bailleurs bilatéraux, puis a été étendu aux autres. La stratégie du gouvernement est exposée (y compris stratégies sectorielles) et un arbitrage est réalisé en fonction des axes prioritaires des bailleurs et des priorités gouvernementales. <i>Source : MN 138</i></p> <p>Le Parlement est impliqué dans la stipulation des priorités gouvernementales lors de rencontres organisées entre le Parlement et le Gouvernement. Les priorités sont ensuite fixées par le gouvernement. Des rencontres sont organisées pour examiner l'exécution de la loi de finances durant les 6 mois de l'année en cours (2010, 2011, 2012, 2013). Ces rencontres devraient être institutionnalisées dans le cadre de la LOLF. <i>Source : MN 152</i></p> <p>La déconcentration (texte de 1979) et la décentralisation (élan en 1976 avec la Charte communale, réellement lancée en 1996) ne sont pas très avancées et restent fragmentaires. Depuis 1996 des progrès ont surtout été observés au niveau de la décentralisation mais au niveau de la déconcentration cela est resté très limité. Les rôles ne sont pas définis clairement et les pouvoirs sont très limités. La région n'a pas de pouvoir de décision et doit se référer au niveau central. Le Wali ou président de région n'ont pas de rôle dans la mise en cohérence des politiques sectorielles. La région finance des projets régionaux mais n'a pas de mission au niveau de la santé, du développement économique, etc. Les structures et les ressources humaines existent au niveau de la région mais la région n'a pas de pouvoir sur la gestion budgétaire des ressources humaines et sur la planification en général. Au niveau de la région, il n'y a pas de mise en cohérence des politiques sectorielles. Au niveau de la province, une certaine mise en cohérence est réalisée grâce à l'INDH, mais l'INDH intervient surtout pour remplir des gaps (et se substitue parfois aux services de l'Etat niveau local). Des changements sont à prévoir avec le projet de régionalisation. <i>Source : MN023</i></p> <p>Alors que les appuis budgétaires s'inscrivent dans un contexte de politiques</p>

	<p>sectorielles bien définies, il est important de noter que le Maroc n'offre pas une vision de politique nationale de moyen/long terme dans laquelle les politiques sectorielles et les politiques régionales viendraient s'insérer (voir CJ 1.1). En effet le paysage des politiques poursuivies par le Gouvernement Marocain est caractérisé par les aspects suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Multitude de politiques et stratégies sectorielles ; - absence de document de politique unique dans lequel serait inscrit la vision de long terme du Maroc. - méconnaissance par les services administratifs des objectifs et priorités de documents potentiellement confédérateurs tels que l'AA et son Plan d'Action Annuel ; - difficultés à reconstituer ex-post les priorités nationales à travers les discours de sa Majesté le Roi ainsi que la déclaration du Gouvernement lors de son investiture (déclaration validée par le Parlement) – sans que ceux-ci ne soient repris comme fil conducteur dans l'élaboration des politiques sectorielles. - absence de convergence et de synergie des politiques sectorielles marqué par le manque de liens intersectoriels dans les stratégies et le manque de documents permettant d'identifier les priorités entre secteurs. <p>Ce dernier point est important car un fort degré de convergence entre les politiques sectorielles aurait pu compenser le manque de politique nationale holistique et visionnaire. Malgré l'accent mis dès le programme gouvernemental de 2007 sur la nécessité d'intégrer les politiques publiques afin d'accroître leur efficacité, cette intégration n'avait pas aboutie en 2012 [<i>Renforcement de l'efficacité de l'action gouvernementale : Dans l'objectif de renforcer l'action gouvernementale, nous veillerons au passage progressif de la logique sectorielle étroite dans les plans des départements ministériels et des établissements publics, à la mise en place de politiques gouvernementales intégrées.</i> (page 6 du discours d'investiture de M. Abbas El Fassi en 2007).].</p> <p>Ainsi la revue annuelle 2012 de la situation économique, sociale et environnementale en 2012 par le Conseil Économique et Social souligne :</p> <p><i>'Le Conseil considère que les stratégies sectorielles ont permis d'instaurer un cadre propice au déploiement de l'action de l'Etat et de procurer une certaine visibilité aux investisseurs. Cependant, leur mise en œuvre a révélé un manque de convergence entre les différentes feuilles de route mais également avec les politiques transversales en matière d'éducation-formation, de fiscalité et d'aménagement du territoire.'</i> (page 39). Le CES souligne à plusieurs reprises dans sa revue annuelle 2012 la nécessité d'une action publique coordonnée et de concertations afin de mettre en œuvre et de faire aboutir les réformes.</p> <p>L'absence de convergence des politiques est fortement mise en évidence au niveau régional où le rôle et l'avancement de la décentralisation et de la déconcentration sont encore flous et variables d'une région à l'autre (comme souligné par sa Majesté le Roi dans son discours d'ouverture de la première session Parlementaire en Octobre 2013). A ce jour les liens entre les élus, les administrations (gouverneur) et les départements ministériels déconcentrés sont faibles et il n'existe pas encore de plans de développement régional à moyen terme (excepté dans une seule région) ou de plans de développement régional intégrant les différentes facettes des services publics.</p> <p>Quelques initiatives pallient dans une certaine mesure et de manière ponctuelle cette fragmentation de politiques. On peut citer :</p>
--	---

- le rôle de l'INDH qui permet, grâce à l'organisation tripartite de ses comités (élus, départements ministériels et associations) et l'approche participative à la définition des besoins et au choix de nouveaux projets, aux différents départements ministériels concernés d'être concertés [l'une des conditions de décaissement de l'AB de l'UE à l'INDH concernait d'ailleurs la consultation du département sectoriel pertinent pour toute mise en œuvre de projet sectoriel]. En Juillet 2013 a été annoncée la mise en place de points focaux convergence et d'une charte de la convergence. Ces points focaux constitueront l'interlocuteur avec le niveau préfectoral pour renforcer la concertation et coordination niveau local/central.
- le rôle du CNEA (Centre National de l'Environnement des Affaires) qui depuis 2009 joue un rôle à la fois catalyseur de réformes pour améliorer le climat des affaires et de cohérence et d'engagement des différentes réformes (en tout cas en ce qui concerne plus particulièrement le climat des affaires).

Par ailleurs, et plus prometteur dans une perspective de moyen/long terme, les autorités, en prenant conscience du fait que les différents secteurs disposent généralement de plans et de stratégies sectorielles mais qu'il n'y a pas de vue globale/nationale coordonnée de ces différents documents et qu'il manque donc un fil conducteur, une mutualisation des actions, des programmes et des budgets, ont récemment mis la gouvernance au centre de toutes les politiques sectorielles en créant le Département Ministériel chargé de la gouvernance (Ministère Délégué auprès du Chef du Gouvernement chargé des Affaires Générales et de la Gouvernance). Des assises nationales de gouvernance sur le thème « convergence des stratégies et des programmes sectoriels » se sont tenues tout récemment en juin 2013 : il s'agissait notamment de mieux cerner les difficultés de mise en œuvre de la bonne gouvernance.

Ce manque de cadre général de politique est aussi relevé par les PTFs et certains, comme l'UE pensent que l'AB a un rôle à jouer dans la coordination des politiques notamment pour créer des synergies entre les stratégies sectorielles durant la conception et durant la mise en œuvre. L'AB a notamment permis de promouvoir des synergies entre ces politiques et de favoriser le dialogue entre Ministères sectoriels qui échangent peu entre eux.

(un exemple cité est le Programme d'appui au désenclavement (routes rurales) : implication du Ministère de l'Intérieur, des Finances et du Transport. La réflexion devrait aboutir sur une stratégie conjointe alors qu'il n'y avait pas de stratégie commune de désenclavement jusqu'alors. Des réunions riches où les partenaires ont échangé ensemble ont eu lieu).

Enfin on peut noter que l'absence de politique nationale est également reconnue par l'OCDE comme un des facteurs pouvant affecter la mesure dans laquelle les principes de la Déclaration de Paris peut être mise en œuvre : *'Discussions in some MICs (e.g. Morocco) point to the very different planning and policy-making processes in place in these countries. For example, comprehensive national development strategies of the sorts used in most low income countries (e.g. poverty reduction strategy papers – which were often developed as a condition for debt relief) are not always the norm in MICs.'* (p.24)

Sources :

MN140, MN 141, MN152, MN154, MN023, MN026, MN401.

	<p><i>CES Rapport Annuel 2012 (27 Juin 2013)</i> <i>Texte intégral de la déclaration gouvernementale faite par M. Abbas El Fassi devant les deux Chambres du Parlement lors de l'investiture du Gouvernement (2007)</i> <i>Texte intégral du discours de SM le Roi Mohammed VI à l'ouverture de la première session de la troisième année législative de la 9ème législature (11 Octobre 2013)</i> <i>OCDE : Paris Declaration 2005-2010.</i></p>
10.GP	<p>En ce qui concerne la politique fiscale (appuyée par la PARF), elle a été développée à la fin des années 1990, début 2000 par une équipe d'experts FMI/CE avec le MdF et ses principaux services. Un plan d'action accompagne la stratégie (mesures et institutions responsables). L'incidence budgétaire des mesures proposées fait l'objet d'études spécifiques (fiscalisation du secteur agricole, incidences budgétaires des modifications de taux de TVA,...). La politique fiscale vient en complément à la réforme du secteur financier, du rôle de l'état dans l'économie et du développement des infrastructures économiques et sociales. Elle s'insère dans un ensemble de réformes structurelles en cours dans les domaines de la libéralisation du commerce, du secteur financier, des entreprises publiques, du transport, de l'assurance maladie, du marché du travail et de l'environnement du secteur privé. Elle vise en particulier à contribuer à l'amélioration de la gouvernance financière publique par une mobilisation plus efficiente et équitable des ressources publiques, tout en contribuant à la consolidation budgétaire. Elle complète ainsi les efforts dans la réforme de la gestion des finances publiques et de l'administration publique appuyée par ailleurs par les PARAPs.</p> <p>Le processus de conception et de mise en œuvre de la réforme de l'administration publique a été entamé entre le gouvernement et la BM et la CE dès janvier 2002, bien avant l'approbation du premier prêt de la BM (Juillet 2004) et la signature de la convention de financement du PARAP I de la CE (Octobre 2004). Le MMSP note dans son Bilan de 2010 que « le gouvernement marocain a fait de la modernisation de l'administration publique la pierre angulaire de toute réforme économique et sociale et a adopté un programme opérationnel comportant un ensemble de chantiers et de projets intégrés visant la mise en place des fondements d'une administration moderne, efficace, responsable et proche des préoccupations des citoyens. Le programme d'action adopté par le gouvernement dans ce cadre, montre l'intérêt de l'ensemble des intervenants et la contribution réelle et effective des Ministères et des Administrations publiques. Il vise à faire des secteurs publics, un outil efficace au service du développement de notre pays. Ainsi, les chantiers conçus et lancés, dans le cadre d'une vision globale et intégrée, tendant à améliorer la qualité et la performance des services publics rendus, à renforcer les capacités et la responsabilité des gestionnaires, à valoriser les ressources humaines, à introduire des méthodes et des pratiques innovantes dans la gestion publique, à rationaliser les choix budgétaires, et à optimiser les dépenses publiques. »</p> <p>Le gouvernement présente la stratégie de réforme de l'administration publique dans sa Lettre de Politique de Développement du 30 avril 2004. Celle-ci décline, autour de trois objectifs (repris dans le PARAP), une série de mesures à réaliser autour de sous-axes. Le coût de ces mesures et le budget à moyen terme prévu n'est pas connu à partir des informations disponibles.</p> <p><i>Source :</i> <i>MMSP, Bilan des réalisations du ministère de la modernisation des secteurs publics au titre de l'année 2010, Introduction.</i> <i>Royaume du Maroc, Lettre de Politique de Développement relative à la stratégie de la réforme de</i></p>

	<p><i>l'administration publique, 30 avril 2004.</i></p> <p>Pour le genre, une politique a été développée : la Stratégie nationale d'équité et d'égalité entre les sexes (SNEES) a été adoptée en 2006 avec son plan d'action - l'Agenda gouvernemental pour l'égalité 2011-2015 (AGE)- en Conseil de gouvernement en 2011 donnant ainsi au Maroc une politique sectorielle genre. En 2012, le nouveau gouvernement a formellement adopté une nouvelle dénomination pour cet agenda, qui devient le Plan Gouvernemental pour l'Egalité (PGE)</p>
20.Educ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le passage à l'ABS a fortement contribué à la systématisation dans les sous-secteurs du système éducatif de stratégies, articulées au cadre plus général dessiné par la Charte de l'Education et de la Formation de 2000. Le <i>Programme d'Urgence</i> 2009-2012 a principalement couvert les sous-secteurs de l'enseignement formel (du préscolaire à l'enseignement supérieur). La Stratégie nationale d'alphabétisation de 2004 – qui couvrait initialement l'éducation non formelle - a été révisée en 2009 sous l'impulsion de l'ABS UE en appui au sous-secteur (conditionnalité). Une partie de l'éducation non formelle a été incluse dans le PU dans le cadre du projet 'lutte contre le redoublement et le décrochage scolaire'. Dans le cas de la <i>formation professionnelle</i>, entre 2009 et 2012, progressive maturation d'un cadre stratégique visant à fédérer l'ensemble des intervenants (ministère, secteur privé, opérateurs de formation professionnelle...). En juin 2013, stratégie du sous-secteur finalisée, en attente de validation par les instances politiques supérieures du pays. ▪ Si la Charte de l'Education avait été formulée avec une forte implication des parties prenantes du secteur, le PU, développé par un bureau d'études n'a pas permis une implication suffisante des représentations syndicales voire des directions du ministère ou même des PTF. Dans la mesure où certains dossiers clefs (préscolaire moderne, changement statut des enseignants et déconcentration de leur gestion; faible mobilisation des parents autour des projets d'établissements ; pédagogie intégrée...) font l'objet de blocages/retards, on peut s'interroger sur le caractère uniquement formel du processus de consultation (manque d'appropriation nationale du contenu technique du PU – au-delà des cadres techniques ayant participé à l'élaboration – et malgré un engagement politique au plus haut-niveau) ▪ Le PU 2009-2012 a été doté d'un plan de financement pluriannuel réparti entre le GdM (83%) et les PTF (17%). Le PU a fait l'objet d'un cadrage opérationnel et budgétaire de ses mesures qui a permis de clarifier la répartition des allocations budgétaires par année et par niveau d'intervention (central, régional et provincial). Le Département de l'Enseignement Scolaire (MEN) et les AREF ont développé des plans d'actions annuels de mise en œuvre du PU regroupant l'ensemble des activités à réaliser, précisant le budget et les résultats à atteindre (indicateurs et cibles) et appuyé par un plan de passation de marché; le plan annuel des AREF ont intégré les activités d'alphabétisation ▪ L'utilisation du CDMT a été généralisée et améliorée entre 2009 et 2012. Le document est allé vers une plus large couverture des différentes activités menées par le MEN, en particulier, la prise en compte des programmes TAYSSIR et de l'initiative "Un million de cartables" (uniquement pour 2012) (CE Rapport de décaissement 4^{ème} tranche) mais ne couvrait pas encore en 2012 les BA ou SEGMA. ▪ Les sous-secteurs Alphabétisation (la DLCA) et éducation non formelle (DENF) ont développé leurs propres CDMT ▪ La programmation budgétaire des AREF combine une programmation

	<p>ascendante sur la base des besoins exprimés par les établissements et les DP et une programmation descendante sur la base d'un cadrage financier émanant du niveau central (DAGBP et DSSP). Des conférences budgétaires ont lieu chaque année entre les AREF et le niveau central</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'enseignement supérieur, qui n'a pas bénéficié d'appui technique à l'élaboration CDMT a basé sa programmation budgétaire sur le cadre pluriannuel du PU
30.Santé	<p>La formulation des politiques et stratégies sectorielles a été relativement systématisée dans le secteur de la santé, mais ne forme pas encore un ensemble tout à fait cohérent, dont on voit clairement les priorités :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le MS élabore depuis de nombreuses années des documents stratégiques. La parution en septembre 2007 d'un document de cadrage sectoriel, intitulé « Santé, Vision 2020 », a donné une vision plus systémique du secteur et a permis une meilleure compréhension de l'articulation des différentes réformes engagées aux différents niveaux. Ce document trace les axes stratégiques jugés prioritaires pour le secteur à l'horizon 2020. La Ministre de la Santé a fait en janvier 2008 une Déclaration devant le Conseil de Gouvernement et le Parlement présentant la « Stratégie 2008-2012 » du MS, qui vise dix objectifs. Cette stratégie est opérationnalisée à travers le Plan d'Action Santé 2008-2012 « Réconcilier le citoyen avec son système de santé », paru en juillet 2008. Une série d'actions prioritaires, d'actions à consolider ainsi que de mesures d'accompagnement ont été identifiées, assorties d'activités. Des indicateurs de suivi de la mise en œuvre du plan ont été énumérés, assortis de cibles pour 2012. L'estimation des ressources budgétaires pour la réalisation du Plan d'action 2008-2012 a été réalisée. Plus récemment, la nouvelle constitution de 2011 introduit l'approche du droit à la santé et à la couverture universelle. Le MS a travaillé en 2012 sur un plan d'urgence d'un an qui approfondit les priorités du Plan 2008-2012. Il a aussi élaboré une Stratégie sectorielle de santé 2012-2016, ainsi que divers plans d'action spécifiques (notamment pour l'accélération de la réduction de la mortalité maternelle). Enfin, en 2013, il a élaboré un Livre blanc pour une nouvelle gouvernance du secteur de la santé qui trace des pistes pour le futur. ▪ Au total, les priorités évoluent et sont influencées par les enquêtes, le système s'adapte, il y a une concordance globale entre les indicateurs et les interventions du MS, mais on ignore encore certains problèmes (maladies non transmissibles, certaines catégories de la population telles que les handicapés et les femmes non mariées, ...). Il y a eu une vraie concentration d'efforts sur la santé maternelle et infantile. Cependant, la politique n'est pas clairement exprimée dans un document unique, il existe plusieurs plans qui constituent plutôt un rassemblement d'activités, de programmes verticaux sur base des urgences. Le plan d'action n'est pas priorisé, il a été modifié en cours de route. Il est difficile de trouver une cohérence d'ensemble et des priorités de tous ces documents, qui parfois divergent. Les dépenses réalisées ont parfois été contradictoires au regard des priorités affichées officiellement (ex : le réseau hospitalier a absorbé la majorité de l'augmentation de personnel, en non le réseau de santé de base (RSSB)). ▪ La démarche utilisée pour aboutir à la détermination de la « Santé, vision 2020 » a été comporté une étape de consultation auprès d'experts nationaux et internationaux et une étape de concertation à travers des ateliers thématiques qui ont connu une large participation des acteurs et partenaires représentant

	<p>aussi bien les ordres des professionnels de santé, les départements ministériels, les syndicats, les organisations non gouvernementales, les partenaires de la coopération et organismes des Nations unies et les organismes gestionnaires de la Couverture Médicale de Base [Royaume du Maroc, 2007]. La démarche utilisée en 2013 pour la préparation de la Conférence nationale est encore plus participative (hors champ d'évaluation).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comme mentionné, depuis 2007, la stratégie sectorielle s'insère dans un document de cadrage sectoriel « Santé, Vision 2020 » qui est ancré dans la politique globale du pays et les réformes menées au niveau national (dont la réforme institutionnelle). A noter également que la couverture des plus pauvres (RAMED) vient en complément à l'action mise en œuvre depuis mai 2005, dans le cadre de l'Initiative nationale de développement humain (INDH). ▪ L'estimation des ressources budgétaires pour la réalisation du Plan d'action 2008-2012 s'élève à 57,3 milliards de MAD, soit une augmentation (hors RAMED) de l'ordre de 31,8% par rapport aux enveloppes allouées pendant la période 2003-2007. Le financement du RAMED pour la période 2008-2012 est estimé à 12,8 milliards de MAD, dont 1,5 milliards étaient déjà inscrits dans le budget 2008 [MS, 2008]. Les budgets programmes sont en cours d'élaboration au niveau régional. ▪ [Sources : Royaume du Maroc, 2007, « Santé, Vision 2020 » ; Ministère de la santé (MS), 2008, Plan d'action santé, 2008-2012 « Réconcilier le citoyen avec son système de santé » (juillet) ; Ministère de la Santé (MS), 2012a, Stratégie sectorielle de santé 2012-2016 (mars) ; Ministère de la Santé (MS), 2012b, Plan d'action 2012-2016 pour accélérer la réduction de la mortalité maternelle et néonatale – Fin du compte à rebours 2015 ; Ministère de la Santé (MS), 2013, Livre blanc pour une nouvelle gouvernance du secteur de la santé ; BAD, Rapport d'achèvement du PARCOUM II ; Rapport des missions de suivi du PASS-REDDRESS-P ; MN 204, 205, 023]
40.Fin	<p>La formulation des politiques et stratégies sectorielles a été systématisée dans le secteur financier et forme un ensemble cohérent.</p> <p>La stratégie du secteur financier depuis les années 90 reposait sur des réformes structurelles d'ordre réglementaire et juridique :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ depuis le début des années 90, la réforme sectorielle était organisée autour de nombreux axes notamment le décloisonnement des marchés de capitaux par la transformation des relations entretenues entre les différents éléments constitutifs du système financier, la libéralisation des opérations financières et la réforme du cadre réglementaire des banques et du marché financier. ▪ dans le cadre de la loi bancaire de 1993 et des textes attenants, a été introduit le désencadrement du crédit, la suppression progressive des emplois obligatoires, la libéralisation des taux d'intérêts débiteurs en 1996 et, la même année, le lancement d'un marché des changes interbancaire. ▪ à partir de 2000, un nouveau plan comptable pour les établissements de crédit a été adopté. Cette libéralisation de l'activité bancaire s'est réalisée dans un cadre prudentiel renforcé que le système bancaire a globalement su intégrer, exception faite des anciens organismes financiers spécialisés. ▪ Le marché financier, quant à lui, après sa modernisation par une batterie de mesures, en 1993, a connu en 2004, une mise à jour de son infrastructure et de ses règles de fonctionnement et un renforcement des pouvoirs de l'autorité de marché.

	<ul style="list-style-type: none"> En 2006, la promulgation de la nouvelle loi bancaire apporte deux éléments fondamentaux que sont d'une part, des nouvelles règles prudentielles dans le cadre de Bâle II qui sont plus qualitatives et spécifiques et qui nécessitent le recours à de nouveaux profils en matière de ressources humaines et à des moyens techniques sophistiqués et d'autre part, l'autonomie de la banque centrale, seule institution chargée de veiller à la régulation et à la surveillance du système bancaire et de conduire la politique monétaire. <p><i>Source : Haut Commissariat au Plan - Prospective "Maroc 2030" Le système financier marocain</i></p>
50.Agr	<p>Le secteur agricole est doté d'une stratégie : le Plan Maroc Vert (PMV). Le PMV ne dispose pas d'un plan d'action proprement dit. Le PMV est une présentation powerpoint. Il se décline selon les spécificités régionales et se détaille au cours de sa mise en œuvre. Ce Plan dispose d'une échéance (2008-2020) et d'une enveloppe prédéterminée : 140 milliards MAD, dont 66.6 milliards MAD de fonds publics.</p> <p><i>Source : Banque Mondiale, Proposition de prêt, 2011, p 22 ; BAD, Rapport d'évaluation, p 5</i></p> <p>La société civile n'a pas du tout été impliquée dans l'élaboration du PMV. L'élaboration du PMV s'est déroulée dans une opacité quasi-totale, entre le cabinet du Ministre et le bureau d'études chargé de la préparation du plan. Les cadres du Ministère de l'agriculture n'étaient même pas au courant de son contenu avant sa publication au Salon de l'Agriculture à Meknès en avril 2008. De même, la déclinaison du PMV dans les régions a été faite en un temps extrêmement court, par les cadres des directions régionales (à l'époque appelées directions provinciales). La population n'était donc pas du tout impliquée dans l'élaboration du PMV, ni de son Plan d'Action, ni de son coût, ni de son budget à moyen terme.</p> <p>Le Plan Maroc Vert fait partie des grandes stratégies du pays, et a été repris par le nouveau Gouvernement mis en place en 2012, alors qu'il a été édifié en 2008.</p> <p><i>Source : MN 701, MN 711</i></p>
60.EAS	<p>Les programmes d'AB n'ont pas directement développé les politiques et stratégies sectorielles E&A, celles-ci existant au départ des programmes, mais ils en ont permis la consolidation au travers de la réalisation des critères de décaissement. Ces critères de décaissement définis par analyse des contraintes et options des politiques et stratégies nationales, ont apporté un appui au gouvernement pour une meilleure cohérence et déterminer les efforts budgétaires à prévoir à moyen et long terme.</p>
70.Energie	<p>Les programmes d'AB n'ont pas directement développé la politique et stratégie sectorielle, mais ils en ont en partie permis la consolidation au travers de la réalisation de certains critères de décaissement. Ces critères de décaissement sont apparus cependant trop ambitieux et une majorité de ceux-ci n'a pas été –en partie ou en totalité- atteints dans le cadre de ces programmes.</p>
80.Hab-DH	<p>Les stratégies du développement humain ont des plans d'actions, des coûts et des budgets à moyen terme définis, et s'insèrent dans des politiques générales.</p> <p>Le domaine de l'INDH et de l'habitat possède des outils de programmation (CDMT), des budgets programmes, des plans d'actions.</p> <p>La stratégie du développement humain se décompose en plusieurs stratégies et notamment celle de INDH et de l'habitat :</p> <p>Concernant l'INDH, sa stratégie rentre dans plusieurs stratégies</p>

	<p>sectorielles :</p> <ul style="list-style-type: none"> La stratégie repose sur le Pacte social. Ce pacte, annoncé dans la déclaration générale du Gouvernement et concrétisé par le plan stratégique 2008-2012 du Ministère du Développement Social, de la famille et de la solidarité, vise à traiter les grandes préoccupations des citoyennes et des citoyens (incluant entre autres la lutte contre la pauvreté, l'exclusion et la précarité, les inégalités de genre, l'accès à une vie décente pour toutes et tous). L'INDH complète le plan stratégique 2008-2012 par la réalisation d'initiatives telles que le soutien à l'accès aux services sociaux, sanitaires et éducatifs de base, soutien à l'accès aux infrastructures et équipements sanitaires, éducatifs, culturels et sportifs, dont la valeur ajoutée réside dans le ciblage des zones les plus pauvres, identifiées en croisant des indicateurs se rapportant au taux de pauvreté, au taux de vulnérabilité et à l'indice de développement humain, particulièrement en matière de santé et d'éducation. L'INDH rentre également dans la dimension d'appui à la décentralisation du plan national de renforcement de la décentralisation (PNDR) adopté en 2008, texte fondateur de la stratégie de la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL) du Ministère de l'Intérieur, qui vise à coordonner, intégrer, rationaliser les interventions publiques tout en assurant une meilleure prise en compte des citoyens et des acteurs privés. INDH : approche décentralisée qui se fonde sur le réalisme territorial. Des structures de gouvernance ad hoc ont été mises en place localement (comités tripartites : 1/3 élus, représentants d'associations, et représentants des départements sectoriels → personnes compétentes dans le domaine). Initiative Locale de DH : établissement de la situation donnée → établissement des besoins → mobilisation des financements nécessaires. Evaluation participative instituée. Cadrage budgétaire établi en 2006-2010 (critères pour les différents programmes) avec enveloppes budgétaires arrêtées pour chaque province. Acteurs font des propositions de projets (appels à projets lancés au niveau des comités). Communes rurales / quartiers urbains cibles de l'INDH. Comités locaux font un premier tri et le Comité provincial fait le choix final en lien avec l'enveloppe budgétaire arrêtée à l'année. <p>Concernant l'habitat, la stratégie de l'habitat fait l'objet de l'attention du GdM depuis de nombreuses années, c'est-à-dire depuis les années 50-60 et s'est vraiment doté d'une stratégie et d'un plan dans les années 2000.</p> <ul style="list-style-type: none"> 2001 : Plan d'Action de Résorption de l'Habitat Insalubre (PARHI) : Le plan PARHI s'est traduit par la mise en œuvre des programmes PLH DU, ZAP et ZUN⁷. En 2003 une nouvelle stratégie dans le secteur a été arrêtée et le GdM a entamé un programme intégré de réformes dans le but de résoudre à la fois les problèmes liés à l'offre et à la demande du secteur de l'habitat. Cette mise en place a été soutenue par la BM. (<i>Direction des Etudes et des Prévisions Financières, Gouvernement du Maroc, Juillet 2009, La décennie des réformes et du progrès pour un Maroc moderne et solidaire 1999-2009</i>). <p>Les parties ayant pris part à la consultation, sont les bailleurs de fonds et surtout la BM, les ministères MHU et le MEF, et certains acteurs du secteur bancaire (BM, Programme de document, 2005, page 16).</p>
--	---

⁷ - Plans Locaux d'Habitat et de Développement urbain (PLH DU), Programmes des Zones d'Aménagement Progressif (ZAP), Programmes d'Aménagement de Nouvelles Zones d'Urbanisation (ZUN)

	<p>Dans le cadre du programme VSB, et de sa stratégie, le GdM a prévu une nouvelle approche dont la participation et l'adhésion de l'ensemble des partenaires, et ce, dans le cadre de conventions précisant les zones d'intervention, les opérateurs, le phasage des opérations ainsi que les modalités et moyens de mise en œuvre de ce programme tout en fixant les contributions et les engagements des différentes parties (Etat, collectivités locales, agences urbaines, régies de l'eau, d'électricité et d'assainissement, populations concernées, mouvements associatifs,...) » (CE, Convention de financement, Annexe II aux DTA, 2005, page 8).</p> <p>Ces stratégies de l'INDH et de l'habitat rentrent dans une politique générale celle du développement humain et notamment de la lutte contre la pauvreté, mais qui a été améliorée à partir de 2005 avec l'INDH. Il n'y a pas d'information sur l'envergure budgétaire de la politique générale de développement humain et de lutte contre la pauvreté.</p> <p>Sources : <i>Fiche action Appui INDH</i> (? 2007), <i>Convention de financement Appui à l'INDH ENPI/2007/18777 Novembre 2007</i> <i>DTA CF Appui à l'INDH et Avenant n°1 à la CF INDH – Octobre 2010</i> <i>Project information document Appraisal stage - Report AB1360 Housing Sector DPL (01/2005)</i> <i>Loan agreement n°7314-MOR – Housing DPL July 2005</i> <i>Housing sector DPL Program document report n° 32345-MA – June 2005</i> <i>Convention de financement projet MAR/MED/2005/017-205 (Novembre 2005) et Avenant #1 à la CF (Décembre 2008)</i> <i>MN 154, MN023, MN067</i></p>
90.Tra	<p>Les programmes d'appui au PNRR-2 n'ont pas directement développé les politiques et stratégies sectorielle, mais leur appui financier a permis la consolidation de points institutionnels: i/ définition de la composition du réseau communal des communes rurales, ii/ Plans communaux de Développement établis (PCD) de gestion et entretien du réseau routier communal, iii/ intercommunalité pour les entretiens routiers</p>
CJ 3.1.2	<p><i>Dans chaque secteur ayant bénéficié d'appui budgétaire, le suivi de la mise en œuvre des stratégies a été amélioré et est devenu un outil de gestion et de compte rendu auprès des parties prenantes</i></p>
	<ul style="list-style-type: none"> Existence d'outils de suivi de mise en œuvre (financier, réalisations physiques et indicateurs de résultat) Suivi régulier d'indicateurs de réalisations et de résultats aux niveaux centralisés, centraux, déconcentrés et décentralisés Publication (y inclus indicateur PEFA PI-10 : Accès du public aux principales informations budgétaires), dissémination et discussion des données et rapports de suivi avec les parties prenantes et les utilisateurs de services publics
0.Général	<p>Dans le cadre des programmes d'AB, un suivi des politiques sectorielles appuyées a été réalisé dans le cadre du suivi des indicateurs retenus dans les matrices. Les autorités ont mentionné que xx.</p> <p>Le suivi de la mise en œuvre des stratégies a peu impliqué les niveaux décentralisés étant donné que ces derniers ont un rôle limité dans le suivi des politiques publiques malgré la décentralisation décidée depuis 1996 : les différentes politiques sectorielles leur sont présentées ainsi que leurs résultats mais le gouverneur n'a aucun pouvoir ni décisionnel ni de suivi sur les départements ministériels</p>

	<p>déconcentrés.</p> <p><i>Source : MN 023</i></p> <p>Au niveau national, selon l'Open Budget Index' sur les 8 documents budgétaires standards qui devraient être publics, seuls 4 documents le sont effectivement au Maroc. Les données d'exécution ne sont pas disponibles ; le format de publication des morasses budgétaires (pdf) les rend impropres à l'analyse par des chercheurs ou organisations de la société civile. Les budgets citoyens, produits en 2012 et 2013, sont publiés à une date qui ne permet pas débat citoyen au moment de la discussion officielle de la Loi de Finances. Le score OBI du Maroc (qui a augmenté de 19 en 2006 à 28 en 2008 et 2010 et à 38 en 2012, score qui traduit néanmoins encore un niveau d'ouverture du budget minimal), surpasse pourtant ceux de ses voisins de l'Afrique du Nord et du Moyen Orient.</p> <p>Selon les entretiens le pouvoir du Parlement pour amender la Loi de Finances est très restreint et la capacité des membres Parlementaires est très limitée pour l'analyse des budgets et des impacts des politiques publiques sur la population.</p> <p><i>Source : OBI, Open Budget Survey 2012, MN 151.</i></p>
10.GP	<p>Pour le PARF : suivi fait pour le PARF à travers une matrice des mesures du Plan d'action mais en ce qui concerne un suivi sectoriel/de réforme plus large il n'y a pas de document type. Le Gouvernement publie les nouvelles mesures dans la Loi de Finances et a également publié en 2009 un document faisant le récapitulatif de toutes les mesures fiscales de la décennie. On peut aussi noter que par exemple, le PARF a initié la publication (condition de décaissement de l'AB) d'un rapport sur les dépenses fiscales et que celle-ci est devenue pérenne. Le rapport sur les dépenses fiscales est depuis lors présenté avec la Loi de Finances et est considéré comme un élément analytique important par les spécialistes et analystes économiques : <i>'le rapport sur les dépenses fiscales (mesures dérogatoires) ...fait partie des éléments les plus consultés, analysés et commentés de la Loi de Finances et de la vie économique en général. (...) et constitue une exception Marocaine dans la région'</i> (rapport de mission).</p> <p>Les différentes mesures incluses dans la matrice de la PARF ont également contribué à accroître la transparence fiscale. Comme montré ci-dessous (CJ3.2.1 et 3.2.3).</p> <p><i>Sources : Rapports de mission d'instruction du PARF (Octobre 2004, Mars 2005, Juillet 2005, Novembre 2005).</i></p> <p>Le suivi de la réforme budgétaire a été piloté par le MEF, Direction du Budget. Par ailleurs, un suivi des mesures retenues dans la matrice a été réalisé par les bailleurs dans le cadre des missions de supervision de la mise en œuvre du programme PARAP.</p> <p><i>Sources : Rapports de suivi/évaluation des trois PTF</i></p> <p>L'accès du public aux informations budgétaires est positivement apprécié dans le PEFA de 2009.</p> <p>Indicateur PEFA PI-10. Accès du public aux principales informations budgétaires – Note : A : L'administration met à la disposition du public les éléments d'information clé suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ « Les documents de budget annuel : le public peut obtenir un jeu complet de documents par des moyens appropriés au moment de leur présentation au

	<p>Parlement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les rapports intra annuels sur l'exécution du budget : les rapports sont régulièrement mis à la disposition du public par des moyens appropriés dans un délai d'un mois après leur finalisation. ▪ L'attribution des marchés : l'attribution de tous les marchés d'une valeur supérieure à l'équivalent de 100.000 dollars environ fait l'objet de publication au moins tous les trimestres par des moyens appropriés. ▪ Les ressources mises à la disposition des unités chargées de la prestation des services de base : les informations sont rendues publiques par des moyens appropriés au moins tous les ans ou fournies sur demande, en ce qui concerne les unités chargées de la prestation des services essentiels ayant une couverture nationale dans au moins deux secteurs (comme les écoles primaires ou les centres de santé primaire). <p>Le Ministère de l'Economie et des Finances s'est engagé au cours des quatre dernières années dans un effort notable de transparence et de communication à destination du public et des parlementaires. Les différents sites Web des directions du Ministère contiennent une richesse de documentation et de statistiques tout à fait remarquable, aussi bien pour ce qui concerne la dépense que pour les recettes. »</p> <p><i>Source : UE-BM, PEFA 2009, p.22-23</i></p> <p>Pour le genre, la mise en place de dispositifs de suivi-évaluation (les organes de pilotage du Plan Gouvernemental pour l'Egalité (PGE) étant une Commission interministérielle et un Comité technique interministériel) et leur opérationnalisation sont des conditions spécifiques de décaissement des tranches (en sus des conditions générales et des indicateurs de performance).</p> <p><i>Source : CF et Note de décaissement de la première tranche fixe.</i></p> <p>Pour le PARGF il est mentionné que le suivi sera assuré conjointement par la BAD, l'UE et la BM et la collecte des données sera réalisée par la direction du budget sous l'égide du comité de pilotage du programme.</p>
20.Educ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans le contexte du PU, un rapport technique et financier de suivi de la mise en œuvre du PU (enseignement scolaire) a été élaboré chaque année sous la coordination de la DSSP. Il fournit des données statistiques, des informations sur les réalisations et des données sur l'exécution financière des AREF. ▪ En juillet 2013, un système d'information financière était en place dans les AREF (SIBAREF), qui permet désormais le suivi et le reporting de l'exécution de la dépense (engagement – paiement) au niveau des AREF. ▪ Dans une des régions visitées, les responsables de l'éducation ont affirmé que tout le système est basé sur la Gestion Axée sur les Résultats, avec un budget qui est transféré selon la demande mais sur la base des réalisations (indicateurs d'output et de résultats), des accords entre les différents échelons et institutions sur les cibles à atteindre et une évaluation bi-annuelle des objectifs (sur la base de recensements scolaires). La situation des différents indicateurs est suivie quotidiennement et une collaboration avec les autorités locales est introduite au besoin (par exemple connaître les motifs des parents en cas d'absentéisme scolaire). [MN 023] ▪ L'enseignement universitaire a mis en place son propre dispositif de suivi articulé autour de comité de suivi au sein des établissements et du département ainsi que des rapports de suivi ▪ Au dire même des membres de l'administration, les aspects de suivi ont

	<p>constitué un des points faibles de la mise en œuvre du PU : 'Les reformes ne sont pas allées à leur terme en matière de suivi et reporting' (officiel, MEN).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Alphabétisation: mise en place d'un système de compte-rendu annuelle des commissions provinciales transmis aux cadres régionaux (AREF) et nationaux (DCLA) en vue de leur meilleure compréhension des réalités locales ▪ Le Programme d'Urgence a fait l'objet d'une publication sur internet mais pas les rapports d'exécution technique et financier du PU (Enseignement scolaire) à la différence des rapports annuels du PU supérieur pour 2010 et 2011. ▪ Les résultats de l'évaluation nationale des acquis scolaires (2007) ont été publiés sur internet en 2009 ▪ La connaissance des ressources (financières et en nature, y compris frais de scolarisation payés par les parents⁸) au niveau des établissements scolaires reste très limitée. Selon le rapport <i>African Education Watch</i> (2010 : 11), près de 80% des écoles au Maroc n'affichent pas d'informations financières⁹.
30.Santé	<p>Dans le secteur de la santé, le suivi de la mise en œuvre des stratégies s'est légèrement amélioré mais peine encore à devenir un outil de gestion et de compte rendu auprès des parties prenantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le dialogue mené autour du suivi-évaluation dans le secteur est effectué à travers les réunions annuelles organisées par le MS avec les PTF depuis 2009, mais ces réunions sont assez formelles et ne permettent pas un dialogue profond. Il se fait plutôt à travers les comités de suivi des différents programmes. En particulier, les missions de suivi des appuis budgétaires ont impulsé une meilleure coordination entre les directions techniques du MS. C'est en effet la principale occasion qu'elles ont d'être toutes ensemble et de pouvoir s'exprimer. Depuis quelques années, sous l'impulsion du PASS-REDRESS-P, le MS élabore et présente un rapport annuel de suivi sous la forme d'un document sur « Les réalisations saillantes du Ministère de la santé » pour l'année précédente (en effet, parmi les conditions spécifiques du PASS, on retrouve la présentation du Rapport annuel de suivi de la mise en œuvre du Plan d'action 2008-2012 du Ministère, mettant en exergue, notamment, les mesures visées dans le cadre de ce programme). Toutefois, les missions de suivi du PASS-REDRESS-P constatent que ces documents présentent bien les activités faites dans l'année mais, même s'il en reprend les grands axes, il ne suit pas l'évolution des indicateurs du Plan d'action santé 08-12 ce qui permettrait de mesurer le degré d'avancement par rapport aux objectifs du Plan. Le chapitre sur le financement reste peu étoffé et ne permet de faire le lien ni avec les objectifs, ni avec la loi de finances et les perspectives du CDMT [Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, octobre 2011, p. 35 ; Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012, pp.6-7]. ▪ Globalement, le MS tient compte de l'évolution des indicateurs et demande des appuis techniques et des études quand des indicateurs ne se comportent pas bien. Toutefois, le système de suivi n'est pas toujours cohérent et jusqu'il y peu, il n'existait pas de mécanisme de reddition des comptes / redevabilité régulier. Les « Faits saillants de la santé » ne sont pas encore utilisés comme instruments

⁸ Selon le rapport *Education Africa Watch*, 90% des parents interrogés ont affirmé avoir payé des frais d'inscription (malgré la loi assurant la gratuité scolaire).

⁹ En Ouganda, où ce chiffre est seulement de 24%, il a été montré que l'amélioration de la transparence (affichage) et une campagne de communication sur les ressources financières des écoles pouvait contribuer de manière substantielle à une réduction des déperditions dans le flux de ressources entre les différents échelons administratifs (voir Reinikka, Ritva and Jacob Svensson. 'Explaining Leakage of Public Funds' *Policy Research Working Paper Series* n°2709, 2001)

	<p>de gestion, ils sont encore très orienté vers les PTF, mais constituent déjà une avancée car avant il n'y avait rien de ce genre. Néanmoins, la communication est encore imparfaite au sein du MS – par exemple, les missions de suivi du PASS-REDRESS-P ont constaté que la DRH n'était pas au courant de l'indicateur relatif aux écarts dans la distribution des RH qui a été retenu pour le suivi du programme. Autre exemple, alors que le HCP (très sérieux et bien perçu) avait réalisé une grosse étude sur la mortalité maternelle, avec grand échantillon (100.000 ménages), le MS a voulu en refaire une autre (contre l'avis des PTF) avec un échantillon insignifiant. Par ailleurs, le MS semble voir les missions de suivi comme des gendarmes venus contrôler pour le déboursement. Néanmoins il y a eu des progrès au fil des missions car au début le MS ne fournissait pas les indicateurs et les experts devaient les calculer, maintenant la DPRF les calcule.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ [Sources : Rapport des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; MN 204, 205, 209, 212]
40.Fin	Le MEF et la Banque Al Maghrib, publient régulièrement des informations et des études qui ciblent le secteur financier.
50.Agr	<p>Selon le rapport d'évaluation de la BAD, le gouvernement a mis en place un système d'information géographique (SIG) dans le cadre du renforcement de la coordination de l'aide, pour « assurer le suivi en temps réel des différentes interventions par zone géographique, par secteur et par montant. Sa gestion est assurée par un comité de pilotage composé du MEF et de points focaux des PTF ». En outre, dans le cadre d'un autre appui, la BAD fournit un appui technique pour la conception et l'élaboration d'outils de suivi et de mise en cohérence des politiques du secteur de l'eau et le Plan Maroc Vert.</p> <p><i>Source : BAD, Rapport d'évaluation, p 9, 10</i></p> <p>Le prêt de la BM en appui au Plan Maroc Vert dispose d'une matrice de suivi avec indicateurs. Un rapport de performance sur ces indicateurs a été publié au début du programme avant la première mission de suivi (juin 2011, sans données de réalisations), aucune information n'a été trouvée sur la suite.</p> <p>Le prêt de la CE au Plan Maroc Vert dispose d'une matrice d'indicateurs détaillée. Ces indicateurs ont en outre été revus (valeurs initiales, cibles et méthode de calcul) suite à une mission de suivi. L'AB de la CE appuie entre autres la mise en place du Groupe de Monitoring Stratégique, chargé du suivi du programme d'appui de la CE et d'agir comme interface avec les organes responsables du suivi et de l'évaluation de la politique. En outre, l'organisation par le Ministère de réunions de coordination des bailleurs fait partie des conditions de décaissements (conditions réalisées).</p> <p><i>Source : CE, Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives, 2010, p 10</i></p> <p>La transparence au niveau de la publication, dissémination et discussion des données et de la mise en œuvre du Plan Maroc Vert a diminué depuis 2008 (année du début de la mise en œuvre du PMV). Les utilisateurs (comme l'Université agricole) ne peuvent plus se fier aux statistiques sur le secteur agricole, qui sont fausses ou incomplètes.</p>

60.EAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ D'importants programmes d'ajustement structurels du secteur de l'eau ont été initiés sur la base des contraintes diagnostiquées, mais la hiérarchisation des priorités et des arbitrages entre les programmes reste sujette à la consolidation des mécanismes de concertation, de coordination, d'intégration et de régulation. ▪ Essentiellement sur ses propres ressources, le gouvernement a mis en place un système d'information sur l'eau permettant d'orienter les décisions du secteur vers l'efficacité d'utilisation de l'eau. Les données et les informations pertinentes, techniques, économiques et environnementales sont mises à disposition des différents acteurs dans le domaine de l'eau. Ce système d'informations doit cependant encore renforcer sa fiabilité.
70.Energie	<p>Le suivi de la mise en œuvre de la stratégie sectorielle n'a pas été particulièrement modifié par les apports des AB, ses apports étant intégrés dans des montants bien plus considérables des fonds routiers.</p>
80.Hab-DH	<p>Dans le secteur du développement humain, le suivi de l'INDH et de l'habitat a été amélioré et est devenu un outil de gestion pour la gestion de l'INDH. Les appuis budgétaires ont eu une forte influence dans cette amélioration par rapport à leur condition de décaissement, objectif ou actions de leur programme.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plusieurs moyens de suivis ont été mis en œuvre dans le domaine du développement humain : <p>Concernant l'INDH :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Différentes entités ont été créées pour la mise en place de l'INDH et certains ont des rôles particuliers pour la mise en place d'un suivi de l'INDH: Bureau de Coordination nationale, Observatoire National du Développement Humain, Direction générale des collectivités locales (DGCL) ▪ Dans le cadre de l'amélioration du dispositif de suivi-évaluation de l'INDH, la CN a donc entrepris en 2008 la conception d'un nouveau système d'information et de gestion, en collaboration avec la Direction des Systèmes d'Information et de Communication relevant du Ministère de l'Intérieur et avec l'appui de l'assistance technique UE¹⁰. En juillet 2008, les Divisions de l'Action Sociale (DAS) placées au niveau de chaque province ont été formées à ce nouveau système et un <i>Guide d'utilisation de la nouvelle version du système d'information sur la mise en œuvre de l'INDH</i> a été élaboré. Le système permet également de suivre les indicateurs de performance des différents partenaires. ▪ Selon les autorités, l'appui technique reçu lors des missions de suivi est très utile pour soulever des dysfonctionnements que l'on corrige au fur et à mesure. <p>Concernant l'habitat :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour un suivi financier : Dans la cadre des réformes, le GdM a entrepris un ensemble de mesures visant l'amélioration de l'efficacité de l'administration dans la gestion des ressources budgétaires. Dans cet optique, des indicateurs de performance font l'objet d'une évaluation annuelle entre le MEF et le MHU, ce qui permet d'assurer un suivi régulier des résultats et d'ajuster les objectifs attendus par rapport aux ressources mobilisées. ▪ Pour un suivi du programme VSB : Le suivi du programme VSB est assuré

¹⁰ Un expert en Systèmes d'Information a été mobilisé pour une expertise long terme (appuyer 220 h / j) afin d'appuyer et conseiller le pôle suivi-évaluation pour la mise à niveau du système d'information.

	<p>par plusieurs structures : les structures centrales de suivi, les commissions techniques, des systèmes d'observation et d'évaluation. Au niveau central, le comité central de suivi (CCS), assisté d'une commission technique, réunit les ministères de la Justice, de l'Intérieur (MI), des Finances et de la Privatisation (MFP), de l'Habitat et de l'Urbanisme (MHU) et du développement Social, de la Famille et de la Solidarité (MDSFS). Il est présidé par le premier ministre et son secrétariat est confié au Ministère Délégué auprès du Premier Ministre, chargé de l'Habitat et de l'Urbanisme. Il a pour objet de superviser la mise en œuvre et l'évaluation du Programme VSB. Une commission technique composée des représentants du MHU, du MFP, du MI, du MDSFS et des opérateurs publics et privés concernés par le programme VSB, est chargée de faire le point périodique sur l'état d'avancement du programme, d'apprécier l'efficacité des actions et moyens mis à la disposition du secteur dans le cadre de ce programme, ainsi que les résultats attendus des projets retenus.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Il est prévu que les performances du secteur seront suivies à l'aide d'un système d'observations générale du parc de logements et des conditions de vie des ménages urbains, indépendant des opérateurs, associant l'observatoire de l'habitat existant au sein de la Direction de la Promotion Immobilière de MHU, l'Observatoire de l'Habitat Insalubre (OHI) de la Direction de l'Habitat Social et des Affaires Foncières, les opérateurs et éventuellement, d'autres instruments, comme la cellule chargée des enquêtes nationales sur le niveau de vie des ménages et mesure de la pauvreté. ▪ L'Observatoire de l'Habitat Insalubre : Dans le cadre du suivi du Programme VSB, le MHU a mis en place l'Observatoire de l'Habitat Insalubre » (OHI) chargé de fournir des informations fiables et continues devant permettre au CCS d'intervenir en matière d'ajustement et de réajustement des projets et d'en informer les partenaires. La DASHF a reçu de l'aide de Cities Alliance pour mettre sur pieds cet observatoire, parmi les autres activités de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre du programme VSB. ▪ Des revues du Programme VSB ont prévu d'être faites deux fois par an sur la base des indicateurs et résultats retenus dans le cadre de ce programme. (CE, Convention de financement, 2005, page 6) ▪ Une des conditionnalités à atteindre pour le GdM dans le cadre du troisième déboursement concerne la mesure « Intégration des systèmes existants d'observation pour le suivi statistique des conditions de logement et de vie des ménages urbains » : le rapport de déboursement stipule que le dispositif de pérennisation de l'intégration des observatoires est clairement défini. En effet, dans le cadre de cette mesure, un premier recueil de données provenant des divers observatoires du MHUAE, a été publié en novembre 2007 et a concrétisé un certain degré d'intégration de synthèses existantes. Cela a permis de constater que le MHUAE disposait d'un appareil statistique relativement fiable sur les besoins et les réalisations dans le domaine de la lutte contre l'habitat insalubre. Un "Groupe de travail" a été constitué, réunissant les responsables des quatre observatoires du MHUAE, dans le but de renforcer et améliorer l'intégration des systèmes d'observation. Il a permis l'élaboration d'une synthèse des données existantes et a rédigé un "Rapport d'étape" de qualité. Les bons résultats obtenus ont encouragé le MHUAE de lancer une plus large enquête auprès d'un échantillon de bénéficiaires dans l'ensemble du pays et que la mise à niveau et l'intégration de l'activité des observatoires du MHUAE se pérennisent et s'organisent autour de l'observatoire de l'habitat insalubre, qui produira un bilan annuel des conditions de vie et de logement des
--	---

	<p>ménages urbains. (CE, <i>Rapport de déboursement de la tranche 3, 2008, page 13 et 14</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> Les informations et discussion sur les suivis de l'INDH au niveau financier et au niveau des indicateurs de résultats sont discutés avec différents acteurs ou parties prenantes dont la population et par différents moyens : ateliers, dissémination des informations concernant la gestion des finances publiques dans le secteur de l'INDH au public : Les rapports de synthèse des audits sont publiés sur le site web de l'INDH (http://www.indh.ma) Dans son amélioration du secteur de l'habitat insalubre, le GdM a adopté une approche sur l'accompagnement social et de la proximité, dans ce cadre là, plusieurs actions ont été faites et certaines permettent la dissémination des résultats de projets pilotages ou de suivi du secteur de l'habitat. (CE, Convention de financement, Annexe II aux DTA, page 14)
90.Tra	<p>La Direction des Routes (DR) du MET a assuré le suivi de la réalisation du PNRR-2 au travers d'une UGP composée et dirigée par des fonctionnaires de la DR du MET. Des rapports techniques et financiers, et des audits ont été réalisés périodiquement par l'UGP. Les indicateurs de suivi de la mise en œuvre du PNRR-2 sont mesurés par le Centre national d'études et de recherches routières.</p>
CJ 3.1.3	<p><i>Le cadre législatif et réglementaire et les capacités institutionnelles et techniques de mise en œuvre des stratégies ont été renforcés</i></p>
	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation des mesures et actions des matrices de suivi relatives au renforcement du cadre législatif et réglementaire Appui technique reçu pour atteindre ces indicateurs de processus (mesures relatives au renforcement du cadre législatif et réglementaire) Demandes des autorités pour les appuis visant le renforcement institutionnel et technique des administrations (enveloppes incluses dans les programmes d'appui budgétaire, jumelages, etc.)
0.Général	<p>Les mesures législatives et réglementaires ont prédominé dans les AB entre 2005-2012. La très grande majorité des déclencheurs des AB a été liée à la mise en place du cadre législatif et réglementaire requis pour la mise en œuvre des réformes. C'est seulement une fois que le cadre est établi que les AB commencent à s'intéresser aux indicateurs de résultat.</p> <p>Les autorités ont maintes fois souligné que les AB ont soutenu le Maroc alors qu'il s'est engagé à réaliser des réformes très ambitieuses dans des délais courts et que le transfert de savoir-faire et l'expertise accompagnant les AB ont permis de renforcer les capacités pour le faire. Le benchmarking fourni ainsi que l'assistance à la mise en œuvre ont également été appréciés par les autorités même si elles auraient aimé avoir plus d'AT pour renforcer les compétences technique. Les jumelages ont ainsi été mis en avant comme utiles pour mettre à niveau les outils (à titre illustratif outils d'évaluation des politiques, activités de lutte contre la fraude et corruption, audit/cour des comptes). Il y a une forte demande de la part des ministères pour les jumelages. De plus, les Ministères ne recevant pas les fonds d'AB eux-mêmes, les AT permettent quand même de leur donner une valeur ajoutée de l'AB. [A noter que cette valeur ajoutée de l'AB n'est pas perçue par l'INDH pour lequel la cellule de 3 AT à plein temps fonctionne plus comme une unité de gestion de projet que comme de l'AT à l'INDH.</p> <p>La position des autorités ('On essaie de mobiliser des dons pour de l'AT pour intéresser les départements sectoriels') est également confirmée par certains bailleurs qui voient en</p>

	<p>L'AT et dans le dialogue les éléments importants pour les ministères qui permet aux sectoriels d'être mieux pris en compte dans leurs négociations avec le MEF. En même temps ces AT nourrissent, par leurs connaissances des dossiers, le dialogue.</p> <p>Selon l'UE par contre les enveloppes demandées pour l'AT sont trop importantes par rapport à la capacité de gestion de la DUE mais elle reconnaît que le plus apprécié dans les ministères est le dialogue sur les conditionnalités et l'AT (l'AT est la valeur ajoutée de l'expertise Européenne). L'importance des conditionnalités et de l'AT bien ciblée représentent un levier efficace pour la mise en œuvre de réformes économiques selon certains bailleurs.</p> <p>Une forte différenciation est notée par les départements ministériels sur la facilité de recours aux AT : Les procédures de l'UE pour avoir une AT sont décourageantes, le cycle est beaucoup trop long et on a plus vite fait de couvrir le besoin par la BM ou les fonds propres.</p> <p>Par ailleurs on note que les approches des PTFs en terme de provision d'assistance ou d'accompagnement technique étaient bien différenciées :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'UE octroyait souvent des programmes AB mixtes avec une AT/un jumelage ou une subvention. Selon l'UE, l'accompagnement technique des AB est primordial. ▪ La BM a parfois inclus des composantes AT dans ses programmes mais a recouru le plus souvent à des projets d'investissement qui sont venus en complément des DPL. Le personnel de la BM a été très impliqué dans les programmes d'AB et a fourni un accompagnement technique tout au long de la mise en œuvre. ▪ La BAD a généralement fourni très peu d'accompagnement technique. <p>L'AT reçue a généralement été jugée de haut niveau et de bonne qualité par les bénéficiaires.</p> <p>Source : MN122, 098, 077, 134, 137, 138, 140, 146, 150,</p>
1.Résumé GP	
10.GP	<p>En termes d'AT, les ministères ont reçu des appuis, notamment au niveau du MMSP (par AT de l'UE et de la BAD) pour les CDMT. Egalement utilisation des SIGMA : appel à de l'expertise européenne ; cet appel à des compétences et des expériences a été trouvé très utile. Une AT a aussi été reçue dans le cadre du PARAP pour des actions très ponctuelles. Le MMSP a trouvé qu'il y avait une bonne complémentarité de l'appui AB et d'autres formes d'appui : BM, UE (SIGMA), OCDE.</p> <p>L'AT a été appréciée dans le cadre du PARAP (CDMT et réforme de la LOLF) et pour la réforme fiscale où elle consistait surtout en des missions conseil en amont de la mise en œuvre (préparation du programme).</p> <p>Source : MN128</p>
11.GP/PARAP	<p>La première phase du programme PARAP a soutenu une étape de conceptualisation et d'ancrage législatif et réglementaire. A partir de 2007, la réforme est entrée dans une phase opérationnelle, mois axée sur le renforcement du cadre législatif. L'évaluation finale du PARAP I commanditée par la CE note que les progrès réalisés au cours de la période 2002-2007 ont été impressionnants, même si les retards et difficultés rencontrées ne doivent pas être sous-estimés. La quasi-totalité des mesures de la matrice du PARAP relatives au renforcement du cadre législatif et réglementaire ont été réalisées.</p>

	<p>L'évaluation indique que la plupart des textes de base ont été adoptés. Par exemple, dans le domaine de la gestion des ressources humaines, des textes législatifs concernant le recrutement ont été préparés et des décrets relatifs au système d'évaluation ont été signés.</p> <p><i>Sources :</i> CE, <i>Note de déboursement de la dernière tranche du PARAP I</i>, 2007, p.2 CE, <i>Evaluation finale du PARAP I</i>, 2009, p.13, 44-45</p>
12.GP/PARF	<p>La matrice de mesures du PARF qui traduit les principales mesures du Plan d'Action de la réforme fiscale contient des mesures législatives ou réglementaires dans la mesure où elle contient un certain nombre de demandes de changements à introduire dans les Lois de Finances des années 2006, 2007 et 2008 relatifs à (i) l'absence de toute nouvelle exonération fiscale, (i) élimination d'une certaine proportion des exonérations de la LFI, (iii) adoption d'un seuil unique d'imposition à la TVA et à l'IR (ces deux mesures ne seront pas satisfaites pendant le programme), (iv) adoption de TVA à 2 taux.</p> <p>De même le programme se préoccupe de l'organisation/réglementation de l'administration fiscale en requérant la satisfaction de certaines mesures telles que (i) l'harmonisation des fichiers d'identification fiscale (ADII et TGR), (ii) la mise en place de liaison informatique DGI-ADII/TGR, (iii) la mise en œuvre de la télé déclaration et du paiement TVA en ligne.</p> <p>L'enveloppe prévue pour l'aide complémentaire n'a pas été utilisée (€0,5 m sur €79,5 m). L'utilisation prévue de l'aide complémentaire n'avait pas été précisée dans la CF.</p> <p><i>Sources :</i> CE, CF, <i>Notes de déboursement</i></p>
13.GP/APEE	<p>Le programme visant une protection juridique accrue pour les femmes et l'amélioration des conditions de respect et de jouissance de leurs droits, l'appui est focalisé sur la mise en œuvre du cadre législatif et réglementaire. En même temps, toute la capacité institutionnelle à mettre en œuvre et suivre le Plan gouvernemental pour l'Egalité au niveau du MSFFDS, des autres ministères et des organisations de la société civile a besoin d'être renforcée. L'APEE appuie cela de plusieurs manières : par les conditions, les appuis directs associés à l'ABS et le dialogue.</p> <p>1. Une majorité des conditions spécifiques et mesures de décaissement ont trait au cadre législatif et réglementaire et aux capacités institutionnelles et techniques de mise en œuvre du Plan gouvernemental pour l'Egalité :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Parmi les conditions spécifiques : (i) Organigramme du MSFFDS révisé et adopté intégrant au moins deux divisions et cinq services pour la Direction des affaires de la femme et (ii) La DAF du MSFFDS est dotée de capacités humaines et financières accrues par rapport à l'année 2011 (au moins cinq cadres supplémentaires) et assure le Secrétariat du Comité technique. ▪ Parmi les indicateurs de décaissement : <ul style="list-style-type: none"> R1.1. La législation nationale est amendée en vue d'une protection des femmes de toutes les formes de violence (4 indicateurs) R1.2. Des services et des dispositifs pour la protection des droits des femmes victimes de violence sont mis en place et renforcés (5 indicateurs) R1.3. Les professionnels des métiers du droit et d'exécution de la loi sont sensibilisés et formés pour l'application et la promotion des droits des femmes

	<p>(trois indicateurs)</p> <p>R2.4. Des dispositions juridiques et des dispositifs pour éliminer les stéréotypes sexistes dans les media sont en place (4 indicateurs)</p> <p>R3.6. Des dispositions réglementaires favorisant l'équité dans le recrutement et la promotion professionnelles des femmes dans la fonction publique sont en place (2 indicateurs)</p> <p>R3.7. Des dispositifs pour l'intégration du genre sont institutionnalisés dans les ministères, au parlement et dans les communes (4 indicateurs)</p> <p>2. L'appui est conçu en utilisant 3 modes opérationnels :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'ABS (gestion centralisée) de €37,5m, ▪ l'approche projet (gestion centralisée) comprenant notamment une aide complémentaire (AT, études, formation, study tours, échanges, communication etc.) de €4,8m ▪ l'approche projet (partiellement décentralisée) pour les subventions aux ANE de €2m. <p>Source : CF</p>
14.GP/RSA	<p>Le RSA est entièrement dévoué à appuyer la convergence des réglementations dans neuf domaines avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) un appui budgétaire qui vise à soutenir les progrès du processus d'approbation législative, la mise en application effective des lois soutenant les réformes, et la mise en service des ressources et moyens nécessaires à cet effet ; (ii) des appuis techniques (AT, jumelages, formations) pour renforcer les capacités institutionnelles en matière de techniques de rédaction des textes de lois; favoriser les partenariats et échanges d'expériences pour renforcer le dialogue politique, économique et social; réaliser des études d'analyse de l'écart portant sur des thématiques complémentaires et à fort potentiel de rapprochement législatif et réglementaire avec l'acquis de l'Union; mettre en œuvre les projets de jumelages institutionnels et/ou d'études d'impact subséquents; financer les actions de visibilité. (iii) une aide complémentaire pour accompagner la mise en œuvre du programme (AT d'appui à la cellule d'accompagnement du programme, le monitoring et les activités de prospective du programme; le suivi des conditionnalités des volets d'appui budgétaire; des études/services complémentaires; l'audit et l'évaluation finaux).

	Composante	Contribution de l'UE (€ millions)
	1. Appui budgétaire	70
	▪ TF (2012 à signature)	12
	▪ TV1 (2013) avec 17 indicateurs	17
	▪ TV2 (2014) avec 19 indicateurs	19
	▪ TV3 (2015) avec 22 indicateurs	22
	2. Coopération technique et subventions	14
	AT d'appui au processus de convergence réglementaire	4.4
	Subventions	2.0
	Jumelages	6.2
	Communication et visibilité	1.2
	3. Aide complémentaire	5.4
	AT à la cellule d'accompagnement du programme au sein du Ministère de l'Economie et des Finances	3.0
	Monitoring et prospective du programme (AT et subventions), suivi des conditionnalités de l'appui budgétaire, études/services complémentaires	2.4
	4. Audits et évaluation	0.3
	5. Imprévus	1.3
	TOTAL	91.0
	<p>La matrice de mesures contient donc un total de 58 mesures (dans 6 domaines : normes industrielles ; sécurité et sûreté du transport maritime ; pêches maritimes, normes sanitaires et phytosanitaires, emploi et protection sociale, gestion de l'eau) et de plus 3 conditions spécifiques de décaissement de nature législative/réglementaire pour la tranche fixe accompagnent le programme :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Publication au Bulletin Officiel de la loi n°37-10 modifiant et complétant la loi n°22-01 relative à la procédure pénale en matière de protection des victimes, des témoins, des experts et des dénonciateurs, en ce qui concerne les crimes de corruption, de détournement et de trafic d'influence et autres. (ii) Adoption en Conseil de Gouvernement du projet de loi n°34-06 fixant les conditions de travail et d'emploi relatives aux employés de maisons. (iii) Publication au Bulletin Officiel du décret n° 2-10-473 pris pour l'application de certaines dispositions de la loi n° 28-07 relative à la sécurité sanitaire des produits alimentaires. <p><i>Source : CF RSA</i></p>	
15.GP/PARGF	<p>La matrice de mesures du programme 2012-2015 requiert des mesures/actions dans les différents domaines sous deux axes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Axe 1 : réforme du système de GFP : performance de l'action publique, transparence et démocratie budgétaire, y compris : (a) cadre institutionnel de mise en œuvre de la réforme, (b) performance de l'action publique : GAR et responsabilisation des gestionnaires, (c) sincérité et transparence : promouvoir la reddition des comptes ▪ Axe 2 : amélioration de la transparence et de l'accès à des services publics de qualité, y compris : (a) accroître la transparence de la GFP et la participation citoyenne, (b) gouvernance et accès à des services publics de qualité. <p>Le premier axe contient les mesures législatives et réglementaires suivantes : (i) transmission de projet de décret sur les marchés publics, (ii) adoption du projet de loi sur l'accès à l'information, (iii) décision du chef du Gouvernement fixant les</p>	

	<p>modalités de mise en œuvre du Code de bonne gouvernance des Entreprises et Établissements Publics.</p> <p>La matrice contient aussi des mesures devant renforcer le cadre institutionnel et technique de mise en œuvre de la réforme budgétaire par (i) création d'un comité interministériel de pilotage de la réforme budgétaire, (ii) mise en place d'un système de suivi et évaluation de performance, (iii) la provision de formation (volet contenu dans le programme) et d'AT (annoncé comme prévu par les co-financiers du programme)</p> <p><i>Source : Rapport d'évaluation PARGEF</i></p>
2.Résumé Educ	<p>Les capacités de pilotage stratégique ont été renforcées spécifiquement à travers l'élaboration de CDMT. Cependant, le niveau des capacités en planification stratégique et budgétisation est resté insuffisant, plus spécialement au niveau des AREF. Le cadre réglementaire a été révisé notamment pour permettre la mise en place des projets d'établissement et la restructuration de la formation initiale des enseignants. Cependant le processus de révision du cadre réglementaire nécessaire à la déconcentration de la GRH n'a pas abouti.</p>
20.Educ	<p>Selon les autorités (MEN), l'AB se distingue par l'absence d'AT (contrairement au passé ou avec les projets le MEN recevait des AT très pointues). Seule JICA planifie une AT en passation des marchés avec son nouvel AB. Les AT fournies par l'UE en appui à l'élaboration des CDMT ou d'un modèle de simulation ont été appréciées : la DSSP continue aujourd'hui à se servir des outils développés dans ce cadre.</p> <p>Sur le plan qualitatif, on peut noter une divergence d'appréciation entre les PTF et le MEN sur la notion de 'renforcement des capacités'. Pour le MEN les AT fournis ont été trop focalisés sur les diagnostics/études et pas assez sur la formation ; pour les PTF les demandes de formation ont été insuffisamment intégrées dans une démarche systématique de planification de la formation continue des cadres. Enfin on note que le MEN ne souhaite pas d'AT de long terme.</p> <p>L'enseignement supérieur a regretté de ne pas recevoir d'AB essentiellement en raison du fait qu'elle ne peut pas bénéficier de soutien similaire en renforcement des capacités : elle a développé en interne, avec ses propres moyens, un outil CDMT dont elle n'a pas été satisfaite.</p> <p><i>Sources : MN112, 215, 216, 217, 218, 219, 223</i></p>
21.Educ/EDB	<p>Pas de mesure réglementaire dans la matrice d'indicateurs</p> <p>Les capacités de pilotage stratégique ont été renforcées à travers l'élaboration d'un CDMT et l'établissement/mise en œuvre d'un modèle de simulation aux différents échelons (national, régional et provincial). Mais utilisation incomplète de l'enveloppe d'appuis institutionnels</p>
22.Educ/PU	<p><u>Cadre réglementaire :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Transfert des Ecoles normales supérieures aux universités (Dahir chérifien n°1.09.100 du 29/06/2009) ▪ Note ministérielle n°134 (MENESFCRS) du 23/09/2009 établissant la Charte des relations entre établissements et associations de parents ▪ Création des Associations d'appui à l'école de la réussite (AAER) pour permettre l'allocation de budget aux écoles pour des projets d'établissement

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Texte établissant les critères pour l'implantation des établissements scolaires (école primaire, école communautaire, collège et lycée) signé par le directeur de la stratégie, des statistiques et de la planification et transmis aux 16 AREF le 16 décembre 2010 (<i>nature juridique du texte à vérifier ?</i>) ▪ Des directives relatives aux compétences des cadres administratifs (chefs d'établissement) ont été adoptées en février 2010. ▪ Le cadre réglementaire concernant la déconcentration de la gestion des enseignants au niveau des AREF n'est pas finalisé (les syndicats d'enseignants s'opposent à cette réforme qui implique un changement de statut: fonctionnaire -> salarié d'un EPA et ses conséquences en matière de pension) <p><u>Capacités institutionnelles:</u> Utilisation incomplète des enveloppes AT/études ; capacités de gestion et pilotage insuffisantes au niveau des AREF (notamment passation de marché, suivi des écoles, appui des enseignants aux nouvelles pratiques de suivi des élèves). Capacités en planification stratégique de l'éducation, planification et gestion des ressources financières, le suivi et l'évaluation insuffisamment renforcées (voir C]2.3.2.)</p>
23.Educ/AENF	<p>Pas de mesure réglementaire</p> <p>Les capacités de planification stratégique ont été améliorées à travers l'élaboration du CDMT validé par le MEF</p>
24.Educ/CEM	Pas d'AT attaché au programme
3.Résumé Santé	
30.Santé	<p>Le secteur de la santé du Maroc mène depuis une vingtaine d'années une série de réformes institutionnelles et juridiques. Ces réformes ont été fortement soutenues d'abord à travers de grands projets sectoriels, ensuite par des AB. Le cadre législatif et réglementaire et les capacités institutionnelles et techniques de mise en œuvre des stratégies ont été renforcés.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les AB relatifs à la couverture maladie (CMB 1 et 2, PARCOUM I et II) avaient une forte composante juridique et institutionnelle, et leurs matrices de suivi portaient essentiellement sur ces questions. Ils ont appuyé l'élaboration et la mise en application du cadre juridique et réglementaire de la CMB. L'AB a sans conteste donné une impulsion à la mise sur pied de l'arsenal juridique de la CMB. ▪ Les AB en appui au Plan d'Action 2008-2012 du MS sont par contre davantage orientés sur l'opérationnel et les résultats, mais comportent néanmoins certaines conditions relatives à et certains appuis au renforcement du cadre législatif et réglementaire. ▪ Les enveloppes financières prévues à des fins de renforcement institutionnel et technique sont utilisées de façon satisfaisante, bien qu'une partie ait dû être reconvertie en AB. L'AT a été très appréciée, surtout pour la CMB, réforme très ambitieuse. Pour le PASS-REDRESS-P, l'AT a été réalisée à la demande des autorités sans faire partie d'un programme cohérent et n'a pas fourni un appui continu dans la mise en œuvre. Il n'y a eu aucune évaluation de la pertinence ni de l'efficacité de l'AT.
31.Santé/CMB	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les conditionnalités du CMB 1 portaient essentiellement sur des processus, ce qui était naturel dans cette phase de mise en place du cadre juridique. Les mesures et actions des matrices de suivi relatives au renforcement du cadre législatif et réglementaire ont été prises, mais cela a pris plus de temps que prévu. En effet, les conditionnalités qui portaient sur l'adoption de lois

	<p>dépassaient les compétences de l'administration – mais en fait, des délais plus longs ont été nécessaires pour des décrets d'applications pourtant plus directement sous la responsabilité des Ministères. Le blocage du paiement de la dernière tranche du CMB 1, dû au non-respect d'une conditionnalité, a eu un impact bien plus considérable que les sommes en jeu. Cette décision a été jugée sévère, mais elle a mis en valeur un problème qui le méritait, à savoir la régulation du secteur privé. Même si cela a créé une certaine tension à court terme, cela n'a pas occasionné de blocage définitif et a eu probablement des effets à long terme, puisque la Loi-cadre 34-09 relative au système de santé et à l'offre de soins a finalement été approuvée [ECORYS 2009 : 7-8, 17, 44]. Le CMB 2 comporte encore des conditionnalités liées à la réalisation des actions relatives à la mise en place du cadre réglementaire, des instruments de gestion et de l'établissement des valeurs de base prévues en 2009, mais aussi des indicateurs de performance.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le CMB 1 n'avait pas prévu d'enveloppe financière à des fins de renforcement institutionnel et technique mais a bénéficié d'autres programmes en cours dans le secteur. Le CMB 2 par contre a prévu une enveloppe pour les appuis institutionnels, utilisée notamment pour fournir une AT de LT à l'ANAM ainsi que des missions de suivi et des études ponctuelles. Les agences bénéficiaires estiment que l'AB a donné de l'impulsion à la CMB, mais souhaitent que les appuis continuent car on n'est qu'à mi-chemin et qu'il faut encore appuyer la mise en œuvre. ▪ [Sources : ECORYS 2009 ; fiche action, DTA et conventions CMB 1 et 2 ; MN 205-207]
32.Santé/Parcoum	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tout comme le CMB 1, le PARCOUM I comportait essentiellement des conditions de nature juridique et institutionnelle (lois, décrets et arrêtés) qui n'étaient pas toujours sous le contrôle des services concernées. Les mesures et actions des matrices de suivi relatives au renforcement du cadre législatif et réglementaire ont finalement été réalisées, et celles qui ne l'étaient pas entièrement à la fin du PARCOUM I ont été reconduites (moyennant adaptation) dans le PARCOUM II. ▪ Les PARCOUM n'avaient pas d'enveloppe financière prévue à des fins de renforcement institutionnel et technique, mais des appuis institutionnels ont été fournis par la BAD sur don PRI en appui à la mise en œuvre de l'AB. ▪ Tout comme pour les CMB, les agences bénéficiaires ont ressenti un fort besoin d'appuis techniques et institutionnels, ceux-ci ont été très appréciés et il y a une demande pour la continuation des appuis. ▪ [Sources : BAD, Rapports d'achèvement des PARCOUM I et II ; MN 206, 207, 211]
33.Santé/PAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La matrice de suivi du PASS est principalement orientée vers la coordination, le financement et le suivi du secteur ainsi que des indicateurs de performance, mais elle comportait malgré tout, pour le déboursement de la 3^e tranche, des conditions relatives au renforcement du cadre législatif et réglementaire (approbation du projet de loi cadre relative au système de santé et à l'offre de soins, y compris la carte sanitaire ; élaboration et validation d'une politique nationale du médicament qui devrait prioriser la promotion des médicaments génériques). ▪ Des enveloppes financières étaient prévues dans le PASS (dons de 3,4 millions EUR de la CE en AT, études, formation ; don de 600.000 USD de l'UNFPA pour des études) ou en complément à celui-ci (appuis de l'AECID et d'autres

	<p>organismes espagnols) à des fins de renforcement institutionnel et technique. Les enveloppes de l'AECID et de l'UNFPA ont été utilisées de façon satisfaisante mais la CE a dû convertir une partie de l'enveloppe d'AT du PASS en AB car on n'arrivait pas à tout engager.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ [Sources : Fiche action, DTA et conventions PASS ; Rapports des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; MN 202, 205, 208]
34.Santé/Redress	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le REDRESS-P comprend une enveloppe de 1 million EUR sur prêt pour des prestations d'appui conseil, évaluation et formation, plus une subvention de 200.000 EUR pour des prestations d'appui conseil. L'assistance technique cible la réalisation d'études de faisabilité pour des activités structurantes pour la mise en œuvre du REDRESS-P. Outre les conditions semblables à celles du PASS, le REDRESS-P comporte des conditions suspensives spécifiques en matière de renforcement du cadre réglementaire, dont la validation par le MS de la stratégie de couverture sanitaire à travers le développement des SSP ainsi que de celle sur la stratégie de prise en charge des affections de longue durée dans les centres de santé, et la mise en place du dossier de famille dans une région pilote. ▪ Le marché pour la subvention de 200.000 EUR a pris du retard car il n'a été visé qu'en mars 2012 (ce qui a justifié la prolongation de la convention). La répartition de l'expertise technique mobilisée dans le cadre de la convention de prêt a été réalisée selon les besoins des Directions impliquées : l'organisation d'une réunion entre les Directions impliquées a permis de valider la répartition de l'appui conseil mobilisé dans le cadre du programme. La préparation de dossiers d'appel d'offre par la DHSA était tributaire de l'élaboration des termes de références par les différentes directions impliquées. ▪ [Sources : Conventions du REDRESS-P ; AFD/DDH/SAN, Décision de report technique de Date Limite de Versement des Fonds, 03/07/2012 ; MS/DHSA, Programme REDRESS-P, Etat d'avancement technique et financier du programme pour l'année 2011, janvier 2012 ; Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012, pp. 69-70]
4.Résumé Fin	<p>Le cadre législatif et réglementaire représentait le noyau dur des réformes entreprises sur le secteur financier au Maroc depuis les années 90, et a été renforcé en plusieurs vagues successives.</p> <p>La spécificité du secteur financier, impose la remise en cause régulière du cadre législatif et réglementaire. Les nouvelles règles prudentielles du secteur financier est l'exemple type de cette spécificité : les lois adoptées dans les années 1990 étaient obsolètes au début des années 2000 pour qu'elle soient en phase avec les nouvelles règles prudentielles de Bâles II. En 2006, la nouvelle loi bancaire a apporté deux éléments fondamentaux qui sont d'une part l'application des nouvelles règles prudentielles et d'autre part, l'autonomie de la banque centrale, seule institution chargée de veiller à la régulation et à la surveillance du système bancaire et de conduite de la politique monétaire.</p> <p>La majorité des déclencheurs des AB destinés à ce secteur étaient d'ordre législatifs et réglementaires. Le reste concernait des mesures de renforcement institutionnel dans le secteur bancaire.</p>
40. Fin	<p>La BAD a fourni beaucoup d'assistance technique dans le cadre de ses appuis au secteur financier : ça concerne à la fois les études de faisabilité et d'évaluation que les AT directs comme : Projet d'appui à la CCG (refonte du système de garantie au Maroc → renfort de la CCG pour faire face à ceci + faire une cartographie des risques) ; projet d'appui à l'élaboration du corps financier et monétaire, projet d'appui au CDVM (pour l'amélioration du système d'informations), etc. Selon la</p>

	<p>BAD, l'AT est importante pour une meilleure mise en œuvre des réformes. Projet d'AT sous forme de dons en général.</p> <p>Contrairement à l'UE, la BAD met souvent des AT à disposition pour aider à remplir les conditions de décaissement.</p> <p>Pour l'UE l'enveloppe d'AT prévue sous le PIE n'a pas été utilisée car selon l'UE les demandes relataient aux conditions et il y avait trop d'interlocuteurs et le montant a été reversé à l'AB ; du côté des autorités les complexités du PIE ont effectivement retardé les AT de l'UE mais ce sont la BAD et la BM qui ont fourni les AT. La Direction du Trésor du MEF, apprécie le savoir faire des PTF sur les réformes proposées et la CCG a regretté qu'aucune AT n'ait été approuvée pour elle par le MEF surtout pour l'aider à mettre en œuvre les mesures prévues dans l'appui aux investissements et exportations (PIE).</p> <p>Selon les autorités, les programmes doivent être accompagnés d'AT pour garantir la pérennité des programmes. '<i>Sans AT l'AB n'est pas viable</i>'. Le conseil technique vient de l'AT, non des missions de suivi. Exemples : travail sur les obligations sécurisées avec la BM : préparation du projet et du texte d'application. Idem pour le projet de loi sur la titrisation. Tout est accompagné par la BM et BIRD. (l'UE n'intervient plus depuis 1999 ; l'AFD n'intervient que dans les micro-crédits).</p> <p><i>Source : MN107, 113, 001</i></p>
41.Fin/PASFI IV	<p>La quasi totalité des 17 conditions préalables à l'entrée en vigueur et au déblocage de la première tranche de ce prêt concernait le renforcement du cadre législatif et réglementaires du secteur financier :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fournir à la Banque le projet d'amendement de loi 212 en vue : d'étendre le domaine du contrôle du CDVM à l'ensemble des établissements dépositaires de titres et aux établissements de gestion collective et individuelle de portefeuille titres ; de fournir une base légale aux circulaires du CDVM et de renforcer les pouvoirs du CDVM en lui attribuant un pouvoir d'injonction et le droit d'effectuer des perquisitions sous le contrôle d'une autorité judiciaire. ▪ Fournir à la Banque le projet de loi portant réglementation des offres publiques. ▪ Transmettre à la Banque deux arrêtés du Ministère des Finances modifiant, d'une part, le règlement général de la Bourse et d'autre part le statut du dépositaire Central pour permettre la mise en place d'un système de règlement, livraison, simultané des transactions. ▪ Transmettre à la Banque le projet d'amendement de la loi relative au dépositaire central, Maroclear, visant à une ségrégation des comptes des affiliés entre comptes propres et comptes de tiers. ▪ Transmettre à la Banque la lettre de mission du Ministre des Finances instituant une commission en vue de proposer une nouvelle répartition du pouvoir normatif dans le domaine boursier entre la loi et le règlement, visant une meilleure réactivité du cadre institutionnel du marché boursier. ▪ Transmettre à la Banque le projet de loi portant amendement de la loi 211 et comportant les dispositions ramenant au niveau réglementaire a) la définition des compartiments des marchés de la bourse ; et b) les modalités d'aménagement du capital de la SGB. ▪ Fournir la preuve de la diffusion quotidienne effective des cours des obligations sur le marché secondaire des bons du Trésor.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transmettre à la Banque la circulaire de Bank Al Maghrib aux établissements de crédit instituant l'obligation, dans le cadre des rapports périodiques à soumettre à la Banque Centrale, de fournir des informations faisant ressortir le risque de défaut des crédits par génération d'octroi. ▪ Transmettre à la Banque la circulaire signée de Bank Al Maghrib et le projet de loi modificative de la loi bancaire renforçant les mesures de contrôle interne au niveau des établissements de crédit. ▪ Transmettre à la Banque la circulaire signée de Bank Al Maghrib, la Banque Centrale, et le projet de loi modificative de la loi bancaire renforçant les mesures de contrôle externes des établissements de crédit. ▪ Soumettre à la Banque la convention de traitement relative à l'endettement des agriculteurs et à la recapitalisation de la CNCA. ▪ Fournir à la Banque la preuve de la transmission au Parlement de la loi portant réforme institutionnelle de la CNCA. ▪ Transmettre à la Banque des états financiers audités et les rapports annuels ainsi que les états financiers et rapports périodiques de la CNCA et du CIH. ▪ Transmettre à la Banque la lettre du Ministre de Finances constatant la situation de la BNDE et précisant les mesures prises pour permettre à la BNDE d'honorer ses engagements dans l'attente d'une décision définitive. ▪ Transmettre à la Banque une copie du Procès verbal du Conseil d'Administration ayant pris les mesures relatives à la baisse du coût des dettes obligataires du CIH. ▪ Transmettre à la Banque les termes de référence de l'étude sur l'extension du pouvoir de contrôle technique de la DAPS à l'ensemble des régimes de retraite. ▪ Transmettre à la Banque les termes de référence de l'étude visant à accélérer la cadence des règlements des sinistres par les compagnies d'assurance. <p>Pareil pour les conditions préalables au décaissement de la deuxième tranche :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Transmettre au Parlement le projet d'amendement de loi 212 en vue : d'étendre le domaine du contrôle du CDVM à l'ensemble des établissements dépositaires de titres et aux établissements de gestion collective et individuelle de portefeuille titres ; de fournir une base légale aux circulaires du CDVM et de renforcer les pouvoirs du CDVM en lui attribuant un pouvoir d'injonction et le droit d'effectuer des perquisitions sous le contrôle d'une autorité judiciaire. ▪ Transmettre au Parlement le projet de loi portant réglementation des offres publiques. ▪ Transmettre au Parlement le projet d'amendement de la loi relative au dépositaire central, Maroclear, visant à une ségrégation des comptes des affiliés entre comptes propres et comptes de tiers. ▪ Transmettre à la Banque les conclusions des travaux de la Commission instituée en vue de proposer une nouvelle répartition du pouvoir normatif dans le domaine boursier entre la loi et le règlement, visant une meilleure réactivité du cadre institutionnel du marché boursier. ▪ Transmettre à la Banque la lettre du Ministère en charge des Finances confirmant l'augmentation de l'encours des lignes des Bons du Trésor à 2 milliards de DH. ▪ Transmettre au Parlement le projet de loi modificative de la loi bancaire renforçant les mesures de contrôle interne au niveau des établissements de crédit. ▪ Transmettre au Parlement le projet de loi modificative de la loi bancaire renforçant les mesures de contrôle externes des établissements de crédit. ▪ Transmission à la Banque des états financiers audités et des rapports annuels
--	---

	<p>ainsi que les états financiers et rapports périodiques du CIH et de la CNCA.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Transmettre à la Banque la notification du retrait de l'agrément de banque à la BNDE ou la preuve de la mise en œuvre d'un plan de redressement jugé acceptable par la Banque. ▪ Transmettre à la Banque l'étude sur l'extension du pouvoir de contrôle technique de la DAPS à l'ensemble des régimes de retraite ainsi que ses conclusions. ▪ Transmettre à la Banque l'étude visant à accélérer la cadence des règlements des sinistres par les compagnies d'assurance ainsi que ses conclusions.
42.Fin/ PADESFI I	<p>Les 4 mesures préalables à l'entrée en vigueur du programme étaient d'ordres législatifs et réglementaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption par les Autorités Monétaires d'une réglementation sur le classement et le provisionnement des créances en souffrance des associations de micro crédit ▪ Mise en place d'un nouveau Conseil d'Administration de la Caisse Centrale de Garantie incluant des représentants du secteur privé ▪ Transmission au Secrétariat Général du Gouvernement d'un projet de loi relatif à la création d'une Autorité du Marché des Capitaux) ▪ Transmission au Secrétariat Général du Gouvernement d'un projet de loi relatif aux opérations de prêts-emprunts de titres <p>Quatre des cinq conditions préalables au décaissement de la 2ème tranche de 62 millions d'Euros était aussi d'ordre législatifs et réglementaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en place par les autorités monétaires d'une réglementation régissant la gouvernance, la gestion des risques et le contrôle interne des associations de microcrédit ; ▪ Sélection de l'opérateur privé du Fonds public-privé d'investissement; ▪ Adoption par le Conseil de gouvernement du projet de loi relative à la création de l'Autorité du marché des capitaux ; ▪ Soumission au Secrétariat général du gouvernement d'un projet de loi relative aux risques catastrophiques ▪ Adoption par le Conseil de gouvernement d'un projet de loi relative aux opérations de prêts-emprunts de titres
43.Fin/PADESFI II	<p>Pour ce Programme trois sur quatre des conditions de décaissement était d'ordre législatifs et réglementaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lancement du produit « crédit immobilier » par Al-Barid Bank (Banque postale) ▪ Transmission au Parlement du projet de loi amendant la loi 18-97 relative au microcrédit ▪ Transmission au Secrétariat Général du Gouvernement du projet de loi modificatif de la loi 41-05 relative aux organismes de placement en capital risque ▪ Adoption par le Conseil du Gouvernement du décret pris pour l'application de la loi n°44-10 relative au statut Casablanca Finance City (CFC) <p>Pareil concernant les conditions de déclenchement du paiement de la deuxième tranche, 3 sur 4 des déclencheurs étaient d'ordre législatifs et réglementaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption des arrêtés du Ministre de l'Economie et des Finances relatifs aux : Plan d'Epargne Logement (PEL), Plan d'Epargne Education (PEE), Plan d'Epargne Action (PEA); ▪ Lancement d'un nouveau produit de garantie pour les TPE;

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lancement de la codification monétaire et financière; ▪ Préparation et transmission aux parties prenantes du projet de statut de la Bourse des valeurs.
44.Fin/ Financial Sector DPL	<p>20 conditions de décaissement de ce prêt étaient d'ordres législatifs et réglementaires. Les plus marquantes étaient l'adoption par le parlement de la nouvelle loi bancaire et la nouvelle loi concernant les statuts de Banque Centrale (BAM)</p> <p>Le reste des conditions de décaissement concernait la restructuration des institutions financières de l'état et le renforcement des infrastructures du secteur financier et le renforcement de la transparence et de l'intégrité de ce secteur.</p>
45.Fin/DPL visant un accès soutenable aux services financiers	<p>20 conditions de décaissement de ce prêt étaient d'ordres législatifs et réglementaires.</p> <p>Les plus marquantes étaient l'adoption par le parlement de la nouvelle loi bancaire et la nouvelle loi concernant les statuts de Banque Centrale (BAM)</p>
46.Fin/PIE	<p>Le PIE, programme complexe et multi-secteur avait adopté 40 déclencheurs pour le paiement des 3 tranches, 8 déclencheurs concernaient le secteur financier, un seul conditionnait le paiement par la publication de la loi portant création de l'Agence Marocaine pour le Développement des investissements (AMDI)</p>
5.Résumé Agr	<p>Le renforcement institutionnel a jusqu'à présent été modéré.</p> <p>La réalisation des mesures et actions est considérée comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Très satisfaisante pour le programme de la BM ▪ Impossible à juger pour le programme de la BAD (la convention a été signée en 2012, un premier point sur les réalisations sera fait en septembre 2013) ▪ Faible pour l'AB de l'UE : la conception de l'AB est complexe et exige des conditions (de type résultats de projets) difficiles à réaliser pour un AB (particulièrement comme c'était le premier AB au Ministère) <p>L'appui technique reçu est :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Soutenu via la BM, et considéré comme utile ▪ Pas encore mis en place pour la BAD en raison du démarrage récent de l'AB ▪ Pas encore mis en place via l'UE, en raison d'une demande difficile à formuler pour le Ministère, des procédures longues au niveau UE et une mauvaise qualité de travail de l'expert recruté formuler la demande d'AT <p>Les demandes des autorités ont été formulées via l'AB de l'UE (mais le processus a pris du temps). Par contre, pour la BM, il s'agit davantage d'un suivi plus continu des besoins. Aucun jumelage n'a eu lieu.</p>
51.Agr/PMV	<p>Pour l'appui fourni par la BM: Un rapport de performance sur ces indicateurs a été publié au début du programme avant la première mission de suivi (juin 2011, sans données de réalisations), aucune information documentaire n'a été trouvée sur la suite. Par contre, les interlocuteurs rencontrés (à la fois à la Banque Mondiale et au Ministère) sont très satisfaits des mesures et actions réalisées dans le cadre de leur AB.</p> <p>Le suivi de l'AB par les experts de la BM est très soutenu, et leurs conseils sont jugés utiles et efficaces pour réaliser les réformes visées. En outre, le programme de</p>

	<p>la BM fournit de l'appui à l'organisation des filières et des producteurs.</p> <p>Source : MN 710</p> <p>L'appui de la BAD prévoit une aide de type « don » pour certains aspects techniques complémentaires à l'AB (réalisation de cartes d'irrigation, d'outils de suivi, etc.). Cette aide n'a pas encore été mise en place (la signature du contrat était en cours lors de la mission de terrain). Il est trop tôt dans l'appui de la BAD pour estimer la réalisation des indicateurs (la première tranche a été décaissée, un premier point sera fait en septembre 2013).</p> <p>Source : MN 709</p> <p>L'appui de l'PUE prévoit des fonds d'AB en assistance technique (2.45 sur 70m€) pour « <i>renforcer les capacités en matière de stratégie de coopération et de coordination des programmes d'appui de bailleurs</i> », pour la conception d'outils d'aide à la décision (y inclus pour suivre les projets), pour mettre les laboratoires de sécurité alimentaire à niveau, et pour l'intégration du genre dans le Plan et dans les filières. Cependant, il n'y a pas eu de mise en œuvre de cette AT (causes : délais dans la formulation de la demande par le Ministère, longues procédures au niveau européen, et problème de qualité de l'expertise de formulation du projet d'AT).</p> <p>En outre, l'appui de l'UE a aidé la mise en place d'un Groupe de Monitoring Stratégique qui réalise un suivi de la mise en œuvre du plan et de l'appui de la CE, et la mise en place de réunions de coordination des bailleurs (ces éléments étaient des conditions de décaissement des tranches, conditions réalisées)</p> <p>Source : CE, <i>Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives</i>, 2010, p 11, 12, 15</p> <p>Les autorités ont exprimé la demande d'assistance en renforcement technique et institutionnel (particulièrement comme l'AB est une méthode récente en agriculture – depuis 2010). Cependant seule la BM a déjà effectivement apporté de l'aide à ce niveau.</p> <p>Source : MN 701, 702, 704, 709, 710</p>
6.Résumé EAS	<p>Le MEMEE a eu des difficultés à gérer des indicateurs/ conditionnalités en plus des activités inhérentes aux différents services, débouchant sur des charges de travail accrues pour les services. Les AB ont impliqué un suivi continu des activités par les services nationaux pour fournir les tableaux de bord d'avancement des conditionnalités alors qu'ils n'ont pas reçu d'appui de renforcement de leurs capacités humaines ou techniques pour gérer ce processus de suivi requérant la mise en œuvre d'actions complémentaires transversales. Selon les acteurs, les PTF ne sont pas toujours conscients des difficultés de mise en œuvre des indicateurs, qui nécessiteraient des appuis techniques ou organisationnels.</p>
60.EAS	
61.EAS/Eau	<p>Le PNA comprenait 9 conditions spécifiques de décaissement :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 6 de celles-ci concernaient des actions de type législatif ou réglementaire (tarifications, règles de fonctionnement FODEP, allocations et procédures techniques et budgétaires); ▪ seules 2 avaient trait à une action technique en impact secondaire (taux d'accès à l'assainissement urbain et réalisation de stations d'épuration des eaux usées) : toutes ont été réalisées.

	<ul style="list-style-type: none"> Le neuvième, la seule non réalisée (abattement pollution industrielle), présentait une ambition sans doute excessive et a été revue en cours de programme. <p>Le Plan National d'Assainissement PNA élaboré depuis 2006 a comme objectif principal de rééquilibrer les actions eau et assainissement. Les axes stratégiques portent sur la pérennisation et la sécurisation de l'AEP en milieux urbain et rural, généraliser l'accès à l'eau potable en milieu rural et dans le cas de l'ABS, rattraper le retard en matière d'assainissement liquide. Le PNA constitue l'assise principale de l'AB sectoriel : l'objectif est d'atteindre en 2015 un taux de raccordement global au réseau d'assainissement de plus de 80% en milieu urbain et rabattre les pollutions domestiques et industrielles de 60%. Il reste comme problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> trouver un équilibre entre participation de l'Etat et tarification domestique et industrielle ; renforcer les textes législatifs et réglementaires ; partage d'une vision intégrée des priorités du secteur aussi bien au niveau national (multiples ministères et directions impliquées) qu'au niveau des PTF. <p>Les réformes du cadre institutionnel et juridique visent une administration de l'eau renouvelée et renforcée, et un pilotage du secteur intégré grâce à des contrats programmes « synergie eau » entre les Ministères, les régions et les usagers de l'eau.</p>
62.EAS/PNA	Le DPL comprenait 17 indicateurs de résultats, dont 15 concernant des actions de type législatif, d'organisation institutionnelle ou réglementaire : 11 de ceux-ci n'ont pas - ou seulement partiellement- été atteints. Les deux indicateurs physiques (taux de couverture d'accès eau en milieu rural et réalisation de stations d'épuration des eaux usées) ont été repris aux conditionnalités du PNA
7.Résumé Ener	Le MEMEE a eu des difficultés à gérer des indicateurs/ conditionnalités en plus des activités inhérentes aux différents services, débouchant sur des charges de travail accrues pour les services. Les AB ont impliqué un suivi continu des activités par les services nationaux pour fournir les tableaux de bord d'avancement des conditionnalités alors qu'ils n'ont pas reçu d'appui de renforcement de leurs capacités humaines ou techniques pour gérer ce processus de suivi requérant la mise en œuvre d'actions complémentaires transversales. Selon les acteurs, les PTF ne sont pas toujours conscients des difficultés de mise en œuvre des indicateurs, qui nécessiteraient des appuis techniques ou organisationnels.
70.Energie	
71.Ener/Réforme	<ul style="list-style-type: none"> DPL : 9 indicateurs de réalisation, 4 atteints effectivement. Sur 4 DPL prévus un seul a été mis en œuvre PSP : Au total, en deux tranches (9+16) 21 indicateurs de performance étaient retenus : (9+5) 14 ont été atteints ou partiellement satisfaits. Quatre avenants ont modifié : les indicateurs de décaissements (A1), la durée de la CF (A2), la rubrique 'jumelages institutionnels' (1,8M€) a été reportée sur l'AT complémentaire (A3), un montant non utilisé aux volets AT et jumelages de 6,42M€ (ou 96% du total de 6,66M€ prévus au départ à ces 2 volets) a été reporté sur appui budgétaire (A4).
8.Résumé Hab-DH	<p>Dans le secteur du développement humain, le cadre législatif et réglementaire et les capacités institutionnelles de mise en œuvre des stratégies ont été renforcés, surtout depuis les années 2000 et surtout dans le domaine de l'habitat pour le cadre réglementaire et législatif. L'évolution de l'INDH concerne surtout des améliorations des capacités institutionnelles des acteurs de l'INDH.</p> <p>Les appuis budgétaires des PTFs (CE et BM) avec leur activité et condition de</p>

	décaissement ainsi que certains AT ou projets complémentaires ont largement permis de contribuer à ces évolutions.
80.Hab-DH	<p>Dans le domaine de l'habitat, le Maroc a mis en place des mesures réglementaires et législatives (CE, Fiche action Maroc, 2007, page 2) (pas plus d'informations).</p> <p>Dans le domaine de l'habitat, depuis les années 2000 et notamment 2005, de grands changements ont été faits au niveau du cadre législatif et réglementaire pour que le secteur de l'habitat puisse répondre aux contraintes et besoin du secteur.</p>
81.Hab-DH/Hab	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans l'objectif de son appui budgétaire de la BM au GdM, des composantes importantes concernaient l'amélioration du cadre législatif et réglementaire ainsi que les capacités institutionnelles et techniques ou encore organisationnelles. Par exemple, des objectifs ou actions à atteindre étaient : <ul style="list-style-type: none"> - Objectif 1 avec l'action de moderniser les normes et les réglementations régissant l'urbanisme a abouti à un projet de code élaboré le Ministère chargé de l'habitat. L'élaboration de ce code a fait l'objet de consultations publiques et de larges concertations avec les départements ministériels et les corps professionnelles ainsi qu'avec des experts nationaux et internationaux. - Objectif 1 avec l'action « restructurer et recentrer le rôle des établissements publics de l'habitat (OPH) qui a mené à la refonte institutionnelle des OPH et la création du groupe holding Al Omrane, ainsi qu'à l'amélioration de la gouvernance et des outils de gestion des OPH à travers la conception d'un système d'information intégré pour le groupe Al Omrane. - Des AT ont aussi aidé pendant et avant le programme notamment pour les capacités institutionnelles, comme par exemple en 2004, par une assistance technique, la BM a procédé au remplacement de l'ancien système de taux d'intérêt et de subvention dans le secteur de l'habitat. (BM, Document de programme, 2005, page10) <p>Il en est de même pour le programme d'appui de la CE, certains exemples sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - En matière d'implication des collectivités locales : le renforcement du cadre de réglementaire régissant les ZAP - En matière d'appui institutionnel : la mise en place d'un système d'observation générale du parc de logement et des conditions de vie des ménage. (CE, Convention de financement, 2005, page 7) <p>Il n'y a pas d'informations sur le degré des enveloppes financières prévues à des fins de renforcement institutionnel et technique.</p>
82.Hab-DH/INDH	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les matrices de suivi et objectifs du programme d'appui de la CE ne font pas allusion à des modifications ou actions du point de vue législatif ou réglementaire, mais à des actions de capacités d'actions institutionnelles et techniques à travers l'utilisation d'enveloppe financière prévue à ces fins, notamment par le biais d'assistance technique ▪ Les documents font référence à de nombreux AT mais sans stipuler les budgets de chacun. AB de 60M€ avec 56,4 M€ en soutien à l'INDH sous la forme d'un appui budgétaire ; 0,8M€ pour le fonds d'étude sur la pauvreté ; 2,5M€ pour l'assistance technique; 0,05M€ pour la visibilité et 0,25M€ pour le suivi et l'évaluation. ▪ Il est à souligner que le programme d'appui à l'INDH de la CE a lui-même une composante importante de renforcement des capacités institutionnelles des

	acteurs locaux. La condition spécifique 9 de décaissement atteste de cette importance : « Condition spécifique 9 : Un programme de formation incluant des plans de formation adaptés aux différents types d'acteurs impliqués dans le programme rural de l'INDH (personnel communal, élus, équipes d'animation communale, associations et personnel des DAS) et les outils correspondants, est élaboré et validé ».
9. Résumé Tra	
91. Tra/RUR	Axe 1 des critères (désenclavement des communes enclavées) : 4 indicateurs dont 1 seul de type institutionnel ; Axe 2 (Pérennisation du désenclavement) : 4 indicateurs tous les 4 de type institutionnel ; Axe 3 (Renforcement du rôle des capacités des communes) : 2 indicateurs de type institutionnel. Le programme est en cours, en date de février 2013, 5 indicateurs étaient satisfaits.
92. Tra/URB	Deux axes de critères : Axe 1 (Amélioration de la gouvernance dans le secteur du transport urbain) soit 4 actions de type institutionnel ; Axe 2 (Amélioration et développement des services de transport urbains et des infrastructures) soit 7 actions 4 de type institutionnel.
CJ 3.1.4	<i>Les programmes d'appui budgétaire ont contribué aux améliorations mentionnées ci-dessus</i>
<ul style="list-style-type: none"> Relations de cohérence entre les inputs des programmes d'appui, et notamment les conditions d'éligibilité, les conditions préalables au décaissement, le dialogue et les appuis institutionnels et les résultats ci-dessus Avis des parties prenantes (ministères concernés par les appuis budgétaires et acteurs sectoriels) sur le rôle des appuis budgétaires dans les évolutions observées 	
0. Général	<p>Les autorités marocaines ont souligné que l'UE et la BM, chacune présente sur environ 10 secteurs prioritaires pour le pays, ont eu un effet catalyseur qui a permis de ramener d'autres bailleurs, même en aide liée. En particulier : l'abondance des fonds, l'étiquette et l'expertise ont été soulignées. Par exemple, leur présence garantit que le programme sera réalisé dans les règles de l'art. <i>Source : MN 138</i></p> <p>Les autorités marocaines ont indiqué lors des entretiens menés que les ministères étaient plus sensibles sur le fait qu'ils devaient disposer de stratégies du fait des AB (cf avant ils ne parlaient qu'en termes de projets). <i>Source : MN 150</i></p> <p>Les autorités marocaines ont souligné pour le PDD Emploi/compétences a appuyé l'élaboration d'une stratégie globale (e.g stratégie sur la promotion de l'emploi) à partir de stratégies sectorielles déjà existantes mais qui ne formaient pas un tout cohérent. Il a permis de créer des ponts entre les différents secteurs et de jouer sur des leviers. Un continuum post-appui marocain peut persister une fois que la BM se retire, en fonction de la volonté politique et des intérêts des départements à travailler ensemble ou séparément. <i>Source : MN 150</i></p>
1. Résumé GP	
11. GP/ PARAP	Les actions reprises dans la matrice de mesures du PARAP dans sa première phase (2004-2007) étaient centrées sur l'ancrage législatif et réglementaire (adoption

	<p>d'arrêtés en matière de gestion des ressources budgétaires et humaines). Les conditions préalables au décaissement (BAD et BM) ou les déclencheurs des différentes tranches (UE) portaient sur ces aspects. La quasi-totalité de ces mesures ont été réalisées, même si certaines -plus sensibles- ont connu des retards. Le programme d'AB PARAP a donc contribué aux améliorations du cadre législatif et réglementaire. Les bénéficiaires rencontrés ont souligné que les AB, basés sur des conditionnalités (indicateurs et cibles à atteindre), ont aidé à réaliser les stratégies sectorielles et à appuyer la mise en œuvre des réformes (administration publique).</p> <p><i>Source : Rapports de suivi et évaluation des trois PTF ; MN 136</i></p>
12.GP/PARF	<p>Sur la base des documents consultés et de la mise en œuvre des mesures de réforme prévues dans la matrice de décaissement, il est clair que l'ensemble (ou presque) des mesures de réforme ont pu être mis en œuvre d'une manière satisfaisante et avec des effets pérennes. Les mesures prévues ont été réalisées même si cela a pris plus longtemps que prévu (2 prolongations de 1 an). Les rapports et notes de dossier témoignent des difficultés à mettre en œuvre cette réforme de la fiscalité qui se heurte à des résistances évidentes des bénéficiaires des dérogations et exonérations qu'on veut abolir. La délégation cite notamment, lors de l'évaluation de la 3^{ème} tranche, le courage du gouvernement et les coûts politiques et sociaux importants des réformes ainsi que les résistances des lobbies et groupes de pression (voir Note du 17/11/2008). Les mesures relatives au taux unique de TVA et à l'élimination du butoir compatible avec les équilibres des finances publiques sont les seules mesures qui n'ont pas pu être réalisées.</p> <p>La DCE note (dans le rapport de déboursement des reliquats) que le programme a permis de renforcer la cohérence, l'équité et l'efficacité budgétaire, économique et sociale de la politique fiscale et de moderniser et accroître la transparence de l'administration fiscale. Le programme a permis l'accroissement des recettes de TVA (de 15% par an en moyenne entre 2005 et 2009) par l'évaluation des dépenses fiscales, la suppression d'exonérations et la limitation de nouvelles exonérations, l'élargissement de l'assiette de la TVA et le reclassement de certains produits à des taux plus élevés. Le taux unique de TVA n'a pas été atteint (opposition Parlementaire) mais une concentration sur 2 taux a été opérée.</p> <p>Le programme a contribué à moderniser et accroître la transparence de l'administration fiscale en appuyant la mise en œuvre de l'adoption de l'IFU, la déclaration électronique pour la TVA et IS, la réduction du délai de remboursement des crédits de TVA, la modernisation du contrôle fiscal et le développement d'une politique active de communication par la DGI. Les pistes ont été lancées pour poursuivre la réforme dans les domaines de la fiscalisation du secteur agricole et l'élargissement de l'assiette de la TVA.</p> <p>Ces constats très positifs sont largement avalisés par le rapport d'évaluation de 2011 (DFC 2011) lequel reprend chacune des mesures du PARF pour en apprécier la pertinence et le degré de réalisation (en ce, ce rapport d'évaluation n'est pas de même envergure et type qu'une évaluation 'traditionnelle' et exhaustive de fin de programme).</p> <p>A noter qu'au-delà des mesures ciblées par la matrice de décaissement, le rapport de décaissement (de 2007) donne aussi quelques informations sur le pilotage et les progrès de la réforme. On peut noter par exemple que l'une des mesures demandées par la CE concernant la publication d'un rapport sur les dépenses</p>

	<p>fiscales est devenu pérenne et est considérée comme un élément analytique important par les spécialistes et analystes économiques ('le rapport sur les dépenses fiscales (mesures dérogatoires) ...fait partie des éléments les plus consultés, analysées et commentés de la Loi de Finances et de la vie économique en général. (...) et constitue une exception Marocaine dans la région'. Il semble que les différentes mesures demandées par la CE ont contribué à accroître la transparence fiscale.</p> <p><i>Sources : Rapports de décaissement du PARF, DFC 2011.</i></p>
15.GP/PARGF	Le programme a été mis en place en décembre 2012.
2.Résumé Educ	<p>Les appuis ABS ont fortement contribué à la systématisation de stratégies et politiques. Cependant, l'articulation stratégique entre les différents sous-secteurs (alpha, ENF, EDB, FP, université) n'a pas été renforcée par les appuis : or des problématiques clefs comme la gestion des flux, les passerelles entre le scolaire et la FP ou l'équité du financement du système éducatif requiert une vision holistique du système qui fait aujourd'hui défaut. Les ABS ont fortement contribué à la mise en place/institutionnalisation de l'outil CDMT, aux niveaux central et régional. En matière de suivi, les appuis ont avant tout contribué à la mise en place de dispositifs tournés vers les besoins d'information des PTF, sans réflexion apparente sur leur articulation avec les dispositifs nationaux existant ou à mettre en place. Ils n'ont pas favorisé une démarche visant à améliorer la connaissance des ressources financières et en nature au niveau des établissements scolaires.</p>
21.Educ/EDB	<p><u>Cadre stratégique</u></p> <p>La première phase du programme EDB I (projet) a appuyé l'élaboration du CSDE. La seconde phase (EDB II, ABS) a contribué à l'opérationnalisation du cadre stratégique au niveau régional avec l'établissement des plans d'action régionaux du CSDSE dans les 11 AREF ciblées (indicateur de décaissement) et surtout l'élaboration du Programme d'Urgence</p> <p><u>CDMT :</u></p> <p>L'appui ABS a fortement contribué à la mise en place d'un CDMT : condition de décaissement de la 1ère tranche fixe et intervention soutenue de l'UE afin de permettre l'appropriation de l'outil CDMT par l'équipe concernée du MENESFCRS' (2 missions d'assistance technique: développement de l'outil CDMT au niveau central et régional puis mission visant à lier cet outil au modèle de simulation)</p> <p><u>Mécanismes de suivi :</u> l'appui semble n'avoir que modérément contribué au renforcement des mécanismes de suivi nationaux. Le dispositif de pilotage du programme n'a pas été doté des moyens et outils de suivi nécessaires tels que l'élaboration de tableaux de bord spécifiques et périodiques qui auraient pu servir, dans un deuxième temps de base pour l'amélioration des outils du ministère (Ecorys, Rapport d'Evaluation EDBII, p.28). Entre le moment de son identification et sa clôture, peu d'intérêt pour les outils de suivi du gouvernement. Cependant le programme a contribué à la mise en œuvre de l'évaluation nationale des acquis des élèves en 2007 (indicateur de décaissement), outil majeur dans le suivi des performances du système éducatif mais qui doit encore être institutionnalisé.</p>
22.Educ/PU	<p><u>Cadre stratégique :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Les appuis ont fortement contribué à la mise en œuvre du PU, initiative des autorités du GdM (le Roi lui-même) mais qui a rencontré la volonté des PTF de

	<p>renforcer leurs appuis au secteur (existence d'une politique sectorielle = condition d'éligibilité à l'ABS + fourniture d'experts techniques)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le choix pragmatique de l'alignement sur le cadre stratégique marocain a constitué un principe structurant fort de l'intervention des PTF ABS. Cependant, le dialogue sur les risques associés à certaines caractéristiques du PU, de sa genèse (insuffisante implication des parties prenantes, cibles irréalistes) et des choix de mise en œuvre (27 projets non priorisés, approche sous-sectorielle) n'a pas permis d'inflexion du cadre stratégique initiale. Le fait que le document stratégique 2013-2017 réitère certaines options du PU témoigne d'un dialogue politique de nature, finalement, peu stratégique ▪ Le choix pragmatique de s'aligner sur un cadre d'opérationnalisation sous-sectoriel (Alpha, PU 'enseignement scolaire', PU 'enseignement supérieur' ...), reflétant l'organisation institutionnelle marocaine, a été insuffisamment accompagnée d'une réflexion/démarche stratégique visant à en atténuer, au moins sur le moyen terme, les conséquences (non lisibilité des articulations entre sous-secteurs, no prise en compte des problématiques de gestion des flux ou d'arbitrages intersectoriels...). ▪ Dans le cas de la formation professionnelle, la réticence des PTF à s'engager dans le secteur, notamment sous forme d'AB, a contribué à la formalisation d'une stratégie du sous-secteur en cours de validation ▪ Dans le cas du préscolaire, le dialogue politique n'a pas permis de faire avancer le dossier qui bute sur une confusion relative à la tutelle d'un sous-secteur multi-intervenants et au choix du développement du secteur privé qui se heurte à la pauvreté en zone rurale <p><u>CDMT :</u></p> <p>Les appuis ABS ont très fortement contribué à l'institutionnalisation des CDMT: condition de décaissement pour la plupart des PTF et provision d'assistance technique. Cependant :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le défaut de priorisation dans la mise en œuvre du PU, relevé par les différents rapports, semble témoigner d'une limitation de la démarche CDMT, théoriquement outil de planification stratégique sous contrainte financière. ▪ Le CDMT a en fait conservé tout au long de la période un caractère formel : les CDMT sectoriels ont été 'élaborés en parallèle à la préparation du budget, comme simple exercice' (CE, Rapport de décaissement 2ème tranche, p.11) ▪ Il n'existe pas, a priori, de CDMT du secteur éducation, qui permettrait de comprendre les choix du GdM en matière d'allocation budgétaire intra-sectorielle (sur la base d'un CDMT national/macro qui fournirait l'enveloppe pluri-annuelle pour le secteur de l'éducation ou, tout au moins, de manière plus pragmatique et réaliste, pour les différents ministères 'éducation': MEN, MESRS, MEFP) ▪ Il n'existe pas non plus, a priori, d'outil (CDMT ?) qui permettrait par exemple pour l'EDB, de cadrer sur un horizon pluriannuel, la répartition des allocations entre préscolaire, primaire, Et entre différents pans de l'action éducative courante (notamment permettant de visualiser les dépenses orientées 'qualité': dépenses établissement, manuels scolaires, inspectorat etc...). Au contraire, une situation de grande fragmentation du cadrage budgétaire en sous-secteurs voire direction ▪ Les informations relatives aux critères de répartition des enveloppes budgétaires entre AREF restent cependant limitées et le CDMT ou le dialogue politique n'ont pas contribué à éclairer cette question aux enjeux importants
--	---

	<p>pour la réduction des écarts entre régions et entre rural et urbain.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une divergence a perduré entre les différents intervenants sur la nature de cet instrument entre outil de quantification des besoins débouchant sur l'identification d'un gap de financement; outil de programmation budgétaire sous contraintes financières; outil de programmation budgétaire associée à une démarche de gestion axée sur les résultats. <p><u>Mécanismes de suivi</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour la mise en place du rapport de suivi technique et financier ainsi que le SIBAREF, les conditionnalités des ABS (le rapport était prévu par le manuel de gestion, conditionnalité des appuis AFD et BAD) et le dialogue politique (notamment à la suite du rapport de l'IGF, également prévu par le manuel de gestion) ont joué un rôle décisif. ▪ Les appuis ABS n'ont pas suffisamment contribué à placer la problématique informationnelle au cœur de la mise en œuvre du PU. De manière générale, la formulation des programmes ABS n'a pas été adossée à une compréhension des dispositifs de suivi du gouvernement du Maroc¹¹. De manière symptomatique, les DTA des programmes de l'UE – à l'exception du programme d'appui à l'alphabétisation – n'ont abordé les aspects de suivi que dans une perspective externe (missions de suivi avec mobilisation d'AT court terme) ; le besoin de renforcement du système national de suivi-évaluation de l'éducation (système d'information, statistiques, suivi des finances publiques sectorielles...) est demeuré un terrain non exploré lors de la formulation des ABS. ▪ La Lettre d'Entente entre le GdM et les PTF ABS définit les obligations du MENESFCRS en matière de partage d'information, mais pas celles des PTF. Le rapport technique et financier du PU constitue un progrès incontestable, impulsé par les ABS. Cependant, il demeure explicitement produit à l'attention des PTF¹² et ne s'inscrit pas dans une vision de moyen terme visant la consolidation du système national de suivi. La qualité de ce document, son format, son contenu ne semblent avoir fait l'objet ni d'un dialogue politique ni de discussions substantielles au sein des PTF ▪ Par ailleurs, le projet 'modernisation et optimisation du système d'information' du PU n'ayant pas été retenu pour la matrice conjointe de suivi, cette problématique du suivi et de la fiabilité des données statistiques, pourtant intrinsèque à l'instrument ABS, n'a pas fait l'objet d'une analyse régulière par les missions de suivi. L'aide-mémoire d'octobre 2010 (p. 5) recommandait explicitement au MENESFCRS 'de veiller à la fiabilité de certaines données et à développer davantage la dimension qualitative des rapports, leur analyse des données et leur justification des avancées des projets en fonction des cibles fixées et des points de vigilance signalés'. Les aide-mémoires ultérieurs n'ont pas témoigné pas d'un suivi systématique d'une recommandation par ailleurs formulée en termes très généraux. Il s'agit d'un exemple caractéristique des
--	---

¹¹ L'existence d'un document budgétaire officiel 'Morasses des Indicateurs' adossé à la morasse budgétaire des ministères semble être ignorée par la plupart des PTF (et des consultants des missions externes). Ce document n'est à l'heure actuelle pas exploité par le Ministère des Finances qui ne demande pas aux ministères de rendre des comptes sur ces indicateurs de performance. Mais pourraient constituer le socle d'une démarche de suivi et de reporting pilotée de manière standardisée par le MEF.

¹² Comme le prouve son intitulé : 'Mission Multi-Bailleurs de Fonds du 8 au 24 octobre 2012 – Rapport d'activités technique et financières et bilan d'exécution'

	<p>limites d'un dialogue sectoriel uniquement déroulé à travers des missions de suivi externes qui n'ont pas le temps d'engager un travail technique conjoint d'amélioration des outils de gestion.</p> <p>Les prochains appuis ABS des PTF devraient viser un meilleur équilibre entre besoins d'information des PTF, diminution des coûts de transaction pour l'administration et renforcement de l'alignement sur les systèmes de suivi nationaux.</p>
23.Educ/AENF	<p><u>Cadre stratégique :</u></p> <p>L'appui a fortement contribué à systématiser la formulation de politiques et stratégies sectorielles dans le domaine alpha</p> <p>Cependant (voir ci-dessus), question de l'articulation stratégique entre alpha, ENF, EDB, FP ?</p> <p><u>CDMT et planification stratégique:</u></p> <p>Voir ci-dessus</p> <p>Dans ce cas précis, l'appui a fortement contribué à la fragmentation du cadrage budgétaire en promouvant l'élaboration d'un CDMT pour une seule direction (la DCLA) dont il est difficile de comprendre l'articulation avec le PU. Ce cas traduit très bien les problèmes de l'approche du CDMT par les PTF. Le CDMT doit simplement aider la planification des activités d'une direction et ressemble alors plus à un Plan de travail annuel d'une direction.</p> <p>Les DTA a fourni un format pour les plans d'action régionaux 'alpha' (indicateur de décaissement). On ne sait pas si ce format a été aligné sur le format des PTA du PU et les plans de travail régionaux n'ont été appliqués que dans 11 AREF : là encore, l'appui ABS a favorisé une fragmentation de la planification stratégique.</p> <p><u>Suivi :</u></p> <p>Le programme ayant ciblé 11 AREF (sur 16), le suivi du programme, tourné vers les besoins d'information de l'UE, ne s'est pas assis sur une vision stratégique de consolidation et d'intégration du dispositif national de suivi.</p>
24.Educ/CEM	<p>Cadre stratégique</p> <ul style="list-style-type: none"> Le programme a fortement contribué à l'élaboration d'une stratégie 'Formation professionnelle'. Cependant, on peut s'interroger sur son impact sur une fragmentation du cadre stratégique 'Education', notamment pour l'enseignement universitaire – (les enjeux de l'enseignement doivent-ils seulement être appréhendés en rapport avec les demandes du marché du travail?) ou alphabétisation (initiatives de FP pour la réinsertion des déscolarisés) <p>CDMT: pas de CDMT mais la stratégie en cours de validation est venue clarifier le financement de chaque action, chaque intervenant. Les montants ont été arrêtés pour la période 2014-2020, pour chaque département.</p> <p>Désormais, le MEF obligera les départements ministériels à inscrire dans leur morasse une ligne 'formation professionnelle' (ligne bdg 'rouges', pas de virement possibles). Chaque année il y aura reddition des comptes sur l'utilisation des enveloppes FP, chaque département fera un plan 'FP' avec résultats à atteindre</p> <p>Cadre de suivi :</p> <p>Le programme a contribué à la mise en place d'un système d'information sur le suivi des diplômés dans 4 universités publiques</p>

	La stratégie en cours de validation fin juin 2013 devrait favoriser la mise en place d'un dispositif intégrée du sous-secteur
3. Résumé Santé	
30. Santé	<p>Les programmes d'appui budgétaire ont contribué dans une certaine mesure aux améliorations mentionnées ci-dessus :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tant pour les AB en appui à la CMB qu'au PASS, les inputs des programmes d'appui, et notamment les conditions d'éligibilité, les conditions préalables au décaissement, le dialogue et les appuis institutionnels, étaient cohérents avec les stratégies nationales. En particulier, les appuis institutionnels ont contribué à la mise en œuvre des programmes nationaux et in fine, aux résultats obtenus. On peut en particulier épingle le « coup de pouce » apporté par les appuis institutionnels à la coordination inter-agences et à la mise en œuvre de la CMB ; ainsi que l'incitation à une meilleure coordination sectorielle et les appuis à la mise en œuvre opérationnelle apportés par le PASS-REDRESS-P. Toutefois, on recense des problèmes liés aux conditionnalités des appuis à la CMB et aux indicateurs du PASS-REDRESS-P (fixation des cibles, etc.), et les montants en jeu sont probablement trop faibles et indirectement liés au processus budgétaire que pour avoir eu un effet direct sur des résultats opérationnels. ▪ Les conditionnalités de l'AB n'ont pas d'effet « mécanique » sur les réformes, comme l'illustrent les exemples de la conditionnalité non remplie du CMB 1 ou des indicateurs du PASS – d'autant que la déconnexion d'avec le processus budgétaire ne donne pas au MS les moyens suffisants que pour atteindre les résultats escomptés. Malgré tout, si les réformes du secteur de la santé étaient largement appropriées et portées par le gouvernement marocain, les conditionnalités de l'AB et le dialogue politique qui les a accompagnées semblent avoir parfois un effet d'accélération, et les acteurs estiment que le suivi des indicateurs dans le cadre du PASS-REDRESS-P marche mieux que ce qui se faisait autrefois avec les projets, par exemple avec les conditionnalités de la BM. ▪ Un des principaux acquis de l'AB est d'avoir impulsé une meilleure coordination entre les directions techniques du MS et/ou les agences gouvernementales, et d'avoir donné des incitants à améliorer la communication interne et externe. Un autre est d'avoir obligé les PTF à travailler à travers une approche sectorielle et donc d'avoir amélioré leur harmonisation : l'AB a en effet permis de mieux travailler ensemble, tant au niveau du dialogue sur diverses politiques (médicament, carte sanitaire) que de la complémentarité des appuis techniques. L'approche sectorielle reste pertinente quelles que soient les modalités de financement qui seront choisies à l'avenir. ▪ Contrairement au secteur de l'éducation qui semble s'être réellement approprié l'AB, l'appropriation de l'AB par le point focal dans le secteur de la santé n'est pas bonne et la DPRF s'affiche même contre l'AB, lui reprochant de faire peser des obligations sur le MS (conditionnalités à remplir, indicateurs à atteindre, mobilisation des équipes lors des missions de suivi) sans qu'il reçoive des ressources suffisantes. Par contre, l'AB est bien perçu par les PTF car il a fourni une opportunité de travailler ensemble au niveau du dialogue, en toute transparence. Les appuis techniques sont fournis ensemble en toute complémentarité entre les PTF (ceux qui ont plus de compétences techniques et ceux qui ont plus de fonds). ▪ [Sources : ECORYS 2009 ; BAD, Rapports d'achèvement des PARCOUM I et II ; Rapport des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; MN 204, 205, 208]

31.Santé/CMB	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les conditions d'éligibilité, les conditions préalables au décaissement, le dialogue et, pour le CMB 2, les appuis institutionnels, ont appuyé la mise en œuvre de la politique nationale d'extension de la CMB, en commençant par l'élaboration de son cadre réglementaire. L'évaluation finale du CMB 1 estime que les conditionnalités ont surtout été une opportunité de dialogue entre les bailleurs et les autorités marocaines, mais aussi au sein même de l'administration. Ainsi, alors qu'au début de sa mise en œuvre, l'appui budgétaire était envisagé de manière plutôt financière et macro-économique, la DUE s'est ensuite clairement engagée dans les différentes réformes sectorielles et en particulier dans la défense de la logique du financement par la demande prônée par la Loi 65-00. A noter également que le blocage du paiement de la dernière tranche du CMB 1, dû au non-respect d'une conditionnalité, a eu un impact bien plus considérable que les sommes en jeu. Cette décision a été jugée sévère, mais elle a mis en valeur un problème qui le méritait, à savoir la régulation du secteur privé. Même si cela a créé une certaine tension à court terme, cela n'a pas occasionné de blocage définitif et a eu probablement des effets à long terme, puisque la Loi-cadre 34-09 relative au système de santé et à l'offre de soins a finalement été approuvée. Le paiement partiel de la dernière tranche était une mesure suffisamment forte pour donner de la crédibilité aux conditionnalités de l'appui, mais assez exceptionnelle pour ne pas trop perturber l'avancement de la réforme. ▪ L'évaluation finale du CMB 1 conclut que la valeur ajoutée de l'appui extérieur réside essentiellement dans le développement d'un dialogue critique mais constructif qui permettent d'aider les autorités marocaines à maintenir le cap des réformes, à veiller à éviter les risques de dérives et à prendre en compte les leçons de l'expérience internationale. Par contre, il n'a pas été utilisé par le MS comme un moyen d'effectuer son plaidoyer auprès du MEF pour augmenter son budget. ▪ [Source : ECORYS 2009 : 42-44 ; 52]
32.Santé/Parcoum	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tout comme pour les CMB dont ils étaient très proches, les conditions préalables au décaissement, le dialogue et les appuis institutionnels des 2 PARCOUM ont appuyé la mise en œuvre de la politique nationale d'extension de la CMB, en commençant par l'élaboration de son cadre réglementaire. Le rapport d'achèvement du PARCOUM I estime qu'il était à la base très bien conçu compte tenu des enjeux de la réforme, et ses objectifs étaient pertinents quoique ambitieux quant aux échéanciers [BAD 2008 : 22]. Sa mise en œuvre a permis de dégager des leçons qui ont nourri la conception du PARCOUM II, notamment au niveau des conditionnalités (être plus attentif au réalisme des conditions et aux échéanciers ; le contrôle sur les conditions de type juridique est plus difficile, il convient donc d'en limiter le nombre). Quant au PARCOUM II, des avancées majeures ont été réalisées par le Gouvernement en termes de mesures de réforme, mais celles-ci ont mis plus de temps à produire les changements escomptés sur le terrain. ▪ [Sources : BAD, Rapports d'achèvement des PARCOUM I et II].
33.Santé/PAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le PASS-REDRESS-P fournit une expérience unique dans le secteur de travail en commun, sur des questions de fond, de dialogue avec le MS et d'appui au RSS. Les inputs du PASS-REDRESS-P s'inscrivent parfaitement dans le Plan d'Action 2008-2012 en ciblant certaines activités jugées prioritaires. Toutefois, on recense de nombreux problèmes liés aux indicateurs de la matrice du programme : au niveau de la disponibilité des informations ; au niveau de la

	<p>définition des indicateurs ; au niveau de la fixation des cibles ; liés au fait que la batterie d'indicateurs est peu et mal liée aux axes et mécanismes nationaux ; et lié au fait que la batterie d'indicateurs est d'inégale valeur (les indicateurs de production de soins de santé portent spécifiquement sur les actions prioritaires relevant de l'Axe 3 du Plan d'Action Santé (programmes spécifiques. Enfin, on déplore également des sources hétérogènes de validation des indicateurs et une fiabilité incertaine des données. Au total, les indicateurs suivent leur tendance mais leur inclusion dans la matrice des AB ne semble pas avoir eu d'effet d'incitation particulier. Par ailleurs, dans un secteur où l'aide budgétaire ne représente qu'un faible pourcentage du budget de la santé, le réalisme d'un objectif spécifique visant l'accessibilité d'un service de qualité accessible aux plus défavorisés est discutable car les moyens du programme ne peuvent ni par leur volume, ni par le levier sur l'investissement qu'ils peuvent opérer, permettre d'obtenir ces résultats [Rapport de la 1^{re} mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 ; Rapport de la 3^{re} mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011 : 8, 44 ; Rapport de la 4^{re} mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 52-55 ; Rapport de la 5^{re} mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 25-26].</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les conditionnalités de l'AB et le dialogue politique qui les a accompagnées semblent avoir parfois un effet d'accélération : ainsi par exemple, si la remontée du médicament sur l'agenda des priorités politiques fait très probablement suite aux revendications croissantes de la population au niveau des prix du médicament, il est possible que l'accent particulier mis par les partenaires du MS sur ce domaine (en particulier la conditionnalité spécifique sur la question de la 3^e tranche du PASS qui portait sur la politique du médicament) y ait également contribué [Rapport de la 5^{re} mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 51]. ▪ Par contre, les tranches financières d'AB n'ont pas eu d'effet direct sur le secteur de la santé : le PASS n'a pas été utilisé par le MS comme un moyen d'effectuer son plaidoyer auprès du MEF pour augmenter son budget [Rapport de la 5^{re} mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 40] ▪ Au niveau du suivi, les projets utilisaient déjà des indicateurs, mais la différence majeure c'est qu'avec l'AB, toutes les directions sont mieux impliquées. Les missions de suivi du PASS-REDRESS-P constituent en effet la principale occasion qu'elles ont d'être toutes ensemble et de pouvoir s'exprimer. Un autre point positif est que l'AB prend tout le plan sectoriel dans son ensemble. En outre, le PASS a propulsé la publication d'un reporting annuel (Faits saillants de la santé) qui n'est pas parfait mais constitue déjà un plus car avant, il n'y avait rien. ▪ [Sources : Rapports des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; MN 208, 209, 211, 212]
34.Santé/Redress	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Similaire au PASS, avec un accent particulier sur la santé familiale et communautaire, et des appuis institutionnels apportés particulièrement à trois domaines : la filière de soins, la création d'un master de santé communautaire ou santé de famille à l'INAS et l'introduction du dossier de famille en réponse à un besoin d'un système d'information centré sur la famille. ▪ [Sources : Convention REDRESS-P ; Rapports des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; MS/DHSA, 2012]

4. Résumé Fin	<p>Les programmes d'appui budgétaire ont contribué au renforcement du cadre législatif et réglementaire, en effet toutes les réformes engagées depuis les années 1990 par le gouvernement étaient approuvées et soutenues par les PTF.</p> <p>Le renforcement des capacités institutionnelles et techniques de mise en œuvre des stratégies de la Bank Al Maghrib a été renforcé sur la période de 2005/2012, mais les responsables de la Banque Centrale, sont certains qu'avec ou sans AB, ils étaient contraint d'adopter les réformes et ne reconnaissent donc pas la cause à effet des AB sur ces améliorations.</p>
5. Résumé Agr	<p>Les AB ont en effet été des causes de renforcements institutionnels.</p> <p>Cependant, les approches des différents PTF diffèrent. En particulier, l'AB de l'UE montre certains problèmes de cohérence :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La BM lie les conditions de déboursement simplement à (i) la mise en œuvre du plan par le bénéficiaire et (ii) au cadre macroéconomique - La BAD lie les résultats attendus de l'appui institutionnel aux conditions de décaissement - La CE comprend d'une part des conditions liées à la coordination et au suivi du programme ; et d'autre part à la réalisation d'indicateurs de type « projet » au niveau des filières agricoles (ex : augmentation des volumes de production). La complexité de l'AB et la difficulté à atteindre les indicateurs attendus ont posé des problèmes dans cette aide. <p>Le Ministère voit dans l'aide budgétaire un bon outil pour mettre la pression sur le Gouvernement pour faire avancer certaines réformes. Par conséquent, le Ministère place dans les AB les réformes qui seraient normalement plus difficiles à faire passer.</p> <p>Sources : Banque Mondiale, <i>Accord de prêt</i>, 2011 ; Banque Africaine de Développement, <i>Rapport d'évaluation</i>, 2012, p 14, 22 ; CE, <i>Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives</i>, 2010, p 12-61 ; MN 701, 702, 709, 710</p>
51. Agr/PMV	<p>Le programme d'appui de la BM ne fournit pas d'appui institutionnel ou technique au ministère, mais bien de l'appui à l'organisation des filières et des producteurs. Les conditions de déboursement sont simplement liées à (i) la mise en œuvre du plan par le bénéficiaire et (ii) au cadre macroéconomique.</p> <p>Source : Banque Mondiale, <i>Accord de prêt</i>, 2011</p> <p>La relation de cohérence existe dans l'appui de la BAD. En effet, certains des résultats attendus de l'appui institutionnel de la BAD servent de conditions de décaissement (ex : élaboration de la feuille de route et l'élaboration de la carte nationale d'irrigation - <i>mesure jugée cruciale pour améliorer la visibilité et la prise de décision</i>, servent de condition de décaissement de la deuxième tranche). Aucune incohérence n'a pu être constatée dans les autres relations inputs et résultats.</p> <p>Source : Banque Africaine de Développement, <i>Rapport d'évaluation</i>, 2012, p 14, 22</p> <p>L'appui de la CE montre certains problèmes de cohérence. En effet, les conditions de décaissement étaient d'une part liées à la coordination et au suivi des programmes et bailleurs, et d'autre part à la réalisation d'indicateurs au niveau des filières agricoles soutenues. La complexité de l'AB et la difficulté à atteindre les indicateurs attendus ont posé des problèmes dans cette aide.</p> <p>Le Ministère voit dans l'aide budgétaire un bon outil pour mettre la pression sur le</p>

	<p>Gouvernement pour faire avancer certaines réformes. Par conséquent, le Ministère place dans les AB les réformes qui seraient normalement plus difficiles à faire passer.</p> <p>Sources : Banque Mondiale, <i>Accord de prêt</i>, 2011 ; Banque Africaine de Développement, <i>Rapport d'évaluation</i>, 2012, p 14, 22 ; CE, <i>Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives</i>, 2010, p 12-61 ; MN 701, 702, 709, 710</p>
6.Résumé EAS	
60.EAS	<p>L'AB a permis probablement une meilleure avance des réformes prévues avec un appui au suivi des calendriers prévisionnels. Il n'y a pas eu d'action de l'AB en relation directe avec le PNA, plutôt un renfort à l'avancement des réformes. Pas de flux financier modifié, allocations du MEF au MEMEE pas liées aux fonds d'ABS.</p>
7.Résumé Ener	
8.Résumé Hab-DH	<p>Dans le secteur du développement humain, même si la relation reste à confirmer, il est possible de penser que les programmes d'appui budgétaire ont contribué aux améliorations des capacités institutionnelles et techniques, de l'amélioration du suivi de la mise en œuvre du développement humain via l'INDH notamment.</p>
80.Hab-DH	<p>On a pu noter une relation de cohérence entre les inputs des programmes d'appui, et notamment les conditions d'éligibilité, les conditions préalables au décaissement, le dialogue et les appuis institutionnels et les résultats (amélioration des renforcements des capacités au niveau local, amélioration de la mise en œuvre et du suivi, qui est devenu un outil de gestion). Cela est le cas surtout pour l'appui de la BM dans le domaine de l'habitat qui soutient la réforme du secteur et dans le cas de l'appui de la CE dans le domaine INDH qui a permis l'amélioration de la mise en œuvre de l'INDH. Les autorités, au niveau central comme local ont confirmé le rôle des appuis budgétaires (appui UE) dans le renforcement des capacités notamment et dans l'élaboration d'un cadre de résultats, accompagnement sur le terrain et évaluation).. (MN 154)</p> <p>De plus, il est important, dans le secteur de l'habitat de souligner que le prêt d'investissement de la BM a aussi eu un rôle important dans cette amélioration, en agissant sur la mise en œuvre de l'INDH en améliorant l'inclusivité, la responsabilisation et la transparence dans le processus de décision et d'exécution au niveau local pour développer l'utilisation des infrastructures de base et services sociaux, et par la position de meneur de la BM dans la mission de suivi et de concertation conjointe.</p>
81.Hab-DH/Hab	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'évaluation du programme de la BM en 2008 montre, par la réussite de celui-ci et par les activités que les politiques mises en places par le GdM en 2003 et supporté par l'assistance technique de la Banque puis par le prêt de politique de développement pendant trois ans ont été un succès en réponse aux problèmes du secteur et ont permis d'atteindre les objectifs de développement. L'appui de la BM a largement contribué à l'amélioration du cadre législatif et réglementaire et des capacités institutionnelles via son appui à la réforme globale du secteur. (BM, Implementation completion and results report, 2009). <p>Il en est de même pour l'appui de la CE qui a appuyé principalement la mise en œuvre du programme VSB mais qui a aussi soutenue l'amélioration du suivi du secteur et les capacités institutionnelles notamment des acteurs locaux par ces objectifs et conditions d'éligibilité. (CE, Rapport de déboursement tranche 3,</p>

	2008)
82.Hab-DH/INDH	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le programme d'appui budgétaire a contribué à l'amélioration de la mise en œuvre de l'INDH à différents niveaux : <ul style="list-style-type: none"> - celui de la mise en œuvre par le renforcement des capacités institutionnelles des communes dans la maîtrise d'ouvrage et de décentralisation de l'INDH - celui du suivi de l'INDH et du développement humain notamment à travers la mise en place d'indicateurs et de cadre logique et l'amélioration du système d'information. - Celui des capacités techniques au niveau par exemple de la tenue du CDMT ou du système de suivi. <p>L'AB de la CE a contribué à l'amélioration de la mise en œuvre de l'INDH à différents moyens :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les objectifs et activités mêmes du programme d'appui - les AT en renforcement de capacités et institutionnelles, formations, études - Les conditions de décaissements : - Les critères de performances : - Grâce aux missions de suivi et de concertation et des recommandations qui en sont sorties et qui ont été suivi par le GdM
9.Résumé Tra	
91.Tra/RUR	<p>L'AB sectoriel est fongible dans le budget générale de l'Etat => aucune incidence au niveau de la DG Routes en terme de flux financiers particuliers par rapport aux montants prévisionnels établis initialement au budget du MET. Pas d'activités infrastructures additionnelles exécutées du fait de l'ABS, mais suivi des planifications de travaux établis par la DG routes depuis un programme initié en 2005 et toujours d'application.</p>

QE3.2	L'efficacité de la gestion des finances publiques et de l'administration publique a-t-elle été accrue ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 3 : Les produits indirects des appuis budgétaires
CJ 3.2.1	<i>Les nouveaux systèmes, outils et processus de gestion des finances publiques et des ressources humaines ont été mis en place et ont permis d'améliorer la performance de la gestion des finances publiques (GFP) et plus largement l'efficacité de l'administration publique</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Détails des mesures de renforcement et des réformes de la GFP et de la gestion des ressources humaines mises en place dans le cadre du programme d'appui à la réforme de l'administration publique (PARAP) et du programme d'appui à la réforme de la fiscalité ▪ Détails des mesures relatives à la GFP mises en place au sein des ministères sectoriels et aux niveaux déconcentrés ▪ Existence d'outils de programmation (CDMT, budgets programme, plans opérationnels, budget) ▪ Evolution des indicateurs de performance de la GFP (indicateurs type PEFA) et des agrégats de l'équilibre budgétaire ▪ Evolution du système de gestion des ressources humaines
0.Général	<p>Le CFAA de 2007 indique que les réformes qui étaient en cours « touchaient à la préparation et la gestion budgétaire (globalisation, performance, CDMT), la déconcentration des crédits, le contrôle a priori, l'informatisation intégrée de la dépense (GID), l'exécution et contrôle de la dépense et la comptabilité publique, le contrôle sur le secteur public (établissements et entreprises publics), et enfin la réforme du contrôle et audit a posteriori (interne et externe). De même, les réflexions sur une éventuelle réforme de la loi organique des lois de finances progressent à mesure que les réformes mises en place, jusque-là à titre expérimental, se complexifient et se consolident. Ces réformes importantes, voire novatrices dans le contexte national (notamment la réforme du contrôle a priori), s'inscrivent dans le contexte du PARAP qui porte sur la réforme de la gestion budgétaire et de la gestion des ressources humaines ainsi que sur la maîtrise de la masse salariale.</p> <p>À cet effet, des moyens importants ont été dégagés par la Banque mondiale afin d'assister le Royaume du Maroc dans la mise en œuvre des réformes institutionnelles et de procédures à même de faciliter les transitions. De nombreux instruments financiers ont été mis en place ces dernières années, en liaison avec les autres bailleurs internationaux (Union européenne et Banque africaine de développement) notamment dans le cadre du premier, puis du deuxième Prêt à l'appui des politiques de développement pour la réforme de l'administration publique (PARAP-I et II). Par ailleurs, un vaste programme d'études économiques et sectorielles (P-EES) renforce les actions de la Banque mondiale pour fournir conseils et services de formation ainsi qu'une assistance technique dans ces domaines. »</p> <p><i>Source : BM, Etude d'évaluation de la gestion des systèmes de finances publiques (CFAA), 2007</i></p> <p>Le rapport PEFA de 2009 indique :</p> <p>« Évaluation globale de la performance <i>Crédibilité du budget</i></p> <p>Grâce aux efforts déployés et aux mesures prises depuis le début des années 2000 pour juguler les arriérés de paiement sur les dépenses, et malgré les modifications assez importantes constatées dans la composition des dépenses réelles par rapport</p>

	<p>aux crédits votés en lois de finances initiales, la crédibilité du budget peut être qualifiée dans l'ensemble de bonne. Les excédents de recettes ont permis d'améliorer le financement des dépenses prioritaires en respectant les limites assignées aux déficits budgétaires.</p> <p><i>Couverture et transparence</i></p> <p>Les informations sur le budget en dépenses et en recettes sont assez détaillées et accessibles, y compris sur les sites Web du Ministère des Finances et du Parlement. La plupart des transferts aux collectivités territoriales sont régis et réalisés selon des mécanismes transparents et des règles précises ; les risques budgétaires imputables aux autres entités du secteur public sont suivis et contrôlés par la Direction du Trésor du Ministère des Finances. Cependant certaines lacunes dans les informations sur les programmes financés par les bailleurs de fonds internationaux, dans les délais de production des états financiers des EEP et dans la consolidation des données budgétaires de l'administration générale resteraient à combler.</p> <p><i>Budgétisation basée sur les politiques publiques</i></p> <p>Le processus de préparation annuel du budget est clairement établi et permet avec la participation des ministères techniques d'élaborer le projet de Loi de Finances dans les délais impartis au Gouvernement pour la saisine du Parlement. À maints égards, une perspective pluriannuelle a été adoptée ces dernières années pour évaluer et baliser l'allocation des fonds publics, tant en ce qui concerne les politiques sectorielles prioritaires que la programmation des investissements majeurs.</p> <p>Des initiatives ont été prises pour généraliser et formaliser une telle approche, au niveau budgétaire global et pour les politiques sectorielles afin notamment de mieux suivre les évaluations de leur coût en investissements et en charges de fonctionnement récurrentes.</p> <p><i>Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget</i></p> <p>Des progrès substantiels ont été accomplis depuis plusieurs années dans la réglementation, l'administration et la gestion des impôts et des droits de douane. Les obligations fiscales ont été clairement codifiées, et expliquées ; les exonérations jadis foisonnantes simplifiées et limitées. La gestion des trois principaux impôts d'État dans leur assiette et leur recouvrement a été confiée à partir de 2005 à la Direction générale des impôts. Les résultats déjà enregistrés fin 2007 pour le recouvrement des recettes fiscales sont bons. Il restait cependant à renforcer les moyens en informatique des administrations des impôts et de la douane pour interconnecter leurs fichiers et moderniser leurs équipements afin de faciliter leurs contrôles.</p> <p>Quant à sa prévisibilité, l'exécution du budget est satisfaisante et le suivi des flux de trésorerie assuré. Les ministères, départements et agences (MDA) sont bien en mesure de planifier leurs dépenses, même si les ajustements de leurs dotations budgétaires en cours d'exercice, en fonction notamment des recettes de fonds de concours, sont fréquents et assez importants.</p> <p>Pour ce qui concerne les contrôles et les audits, leur évaluation est dans l'ensemble positive pour les marchés publics et pour les états de paye des fonctionnaires, en escomptant à l'avenir un recours plus systématique aux enquêtes conjointes des Inspections générales des Ministères et de l'Inspection générale des finances (IGF) pour déceler les éventuelles failles des systèmes de contrôle. Des améliorations significatives ont été réalisées entre 2005 et 2007 à la fois dans le champ d'application, la fréquence et les méthodes de vérification interne ; resterait à en apprécier les résultats à la lumière d'un dispositif de suivi centralisé qui ne paraît pas encore opérationnel.</p> <p><i>Comptabilité, enregistrement de l'information et rapports financiers</i></p>
--	---

	<p>Les rapports d'exécution budgétaire sont réguliers, complets et de qualité. Le rapprochement bancaire des comptes est parfaitement assuré au jour le jour ; les ajustements des comptes d'attentes et d'avances exigeant de plus longs délais. La notation de cette rubrique est obérée par les retards, en voie de réduction dès 2008, dans la production des états financiers annuels ainsi que par la non intégration dans le plan comptable de l'État des données sur l'actif et le passif de l'État.</p> <p><i>Surveillance et vérification externes</i></p> <p>La Cour des comptes joue pleinement son rôle de « vérificateur externe » de la gestion et de l'utilisation des fonds publics. La périodicité et le champ de ses interventions, en constante amélioration, ont été notés dans la moyenne, de même que le suivi de ses recommandations. Quant au processus d'examen de la Loi de Finances par les deux Chambres du Parlement, il est clairement défini par la Constitution et suivi par le Gouvernement ; des rapports nombreux et détaillés sont annexés au projet de loi, complétés le cas échéant par les réponses des ministres aux questions des parlementaires et de leurs Commissions des finances. »</p> <p>Indicateurs PEFA :</p> <p>Crédibilité du budget (PI.1-4)</p> <p>PI-1 Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé A PI-2 Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé C PI-3 Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé A PI-4 Stock et suivi des arriérés de paiement sur les dépenses C+</p> <p>Couverture et la transparence du budget (PI.5-10)</p> <p>PI-5 Classification du budget A PI-6 Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire B PI-7 Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale C+ PI-8 Transparence des relations budgétaires intergouvernementales C PI-9 Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités du secteur public B PI-10 Accès du public aux principales informations budgétaires A</p> <p>Programmation budgétaire basée sur les politiques publiques (PI.11-12)</p> <p>PI-11 Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget A PI-12 Perspective pluriannuelle dans la planification budgétaire et de la politique des dépenses publiques C+</p> <p>Prévisibilité et le contrôle de l'exécution du budget (PI.13-21)</p> <p>PI-13 Transparence de l'assujettissement et des obligations des contribuables A PI-14 Efficacité des mesures d'immatriculation des contribuables et de réévaluation de l'impôt, des taxes et des droits de douane B+ PI-15 Efficacité du recouvrement des contributions fiscales et douanières B+ PI-16 Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses C+ PI-17 Suivi et gestion de la trésorerie, des dettes et des garanties A PI-18 Efficacité des contrôles des états de paye B+ PI-19 Mise en concurrence, utilisation optimale des ressources et contrôles de la passation des marchés B PI-20 Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales C+ PI-21 Efficacité du système de vérification interne C+</p>
--	---

	<p>Comptabilité, l'enregistrement de l'information et les rapports financiers (PI.22-25).</p> <p>PI-22 Régularité et respect des délais pour les opérations de rapprochement des comptes A</p> <p>PI-23 Disponibilité des informations sur les ressources reçues par les unités de prestation de services B</p> <p>PI-24 Qualité et respect des délais des rapports d'exécution budgétaire produits en cours d'année B+</p> <p>PI-25 Qualité et respect des délais des états financiers annuels D+</p> <p><i>Source : PEFA 2009</i></p> <p>Le rapport de la CE sur la GFP de 2009 note que les autorités marocaines se sont engagées depuis 2005, avec le soutien de la BM et de l'UE, dans la mise en place d'un CDMT.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une circulaire du Premier Ministre du 8 février 2007, accompagnée d'un guide méthodologique, a invité tous les départements ministériels à élaborer des CDMT pour le projet de Loi de Finances de 2008. ▪ 12 départements ministériels s'y sont investis, dont ceux de la Santé, de la Pêche, de l'Équipement et du Transport, de l'Eau, de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur, de l'Habitat et de l'Urbanisme. Mais les 12 CDMT ont un caractère pilote et ces efforts n'ont pas encore abouti à l'élaboration de prévisions pluriannuelles glissantes. <p><i>Source : CE, Rapport sur la gestion des finances publiques, 2009, p.9</i></p> <p>Le rapport de la CE sur la GFP de 2012 note les principaux développements suivants au cours de l'année écoulée :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Développements positifs</th><th>Développements négatifs</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre généralisée (ensemble de l'Administration d'Etat) du système de gestion intégrée de la dépense (GID). • Amélioration du taux d'exécution des dépenses d'investissement. </td><td> <ul style="list-style-type: none"> • Difficultés dans la mise en place d'une programmation budgétaire pluriannuelle globale et sectorielle. </td></tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Soumission au Secrétariat Général du Gouvernement de l'avant-projet de nouvelle Loi Organique des Finances, développé avec l'appui de l'UE, dans le cadre du PARAP II et consultation avec les Parlementaires sur le contenu de l'avant-projet, avant transmission formelle au Parlement, prévue fin 2012/début 2013. </td><td> <ul style="list-style-type: none"> • En dépit des avancées dans ce domaine, le projet de nouvelle Loi Organique des Finances n'a pas encore été soumis formellement au Parlement pour examen. </td></tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Accroissement de l'information </td><td> <ul style="list-style-type: none"> • Bien qu'un début d'indexation des prix des carburants ait été décidé, la réforme de la caisse de compensation n'a pas été engagée dans sa globalité, en faveur de sa substitution par un système de transferts ciblés vers les populations à faible revenu. • Information budgétaire limitée au </td></tr> </tbody> </table>	Développements positifs	Développements négatifs	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre généralisée (ensemble de l'Administration d'Etat) du système de gestion intégrée de la dépense (GID). • Amélioration du taux d'exécution des dépenses d'investissement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Difficultés dans la mise en place d'une programmation budgétaire pluriannuelle globale et sectorielle. 	<ul style="list-style-type: none"> • Soumission au Secrétariat Général du Gouvernement de l'avant-projet de nouvelle Loi Organique des Finances, développé avec l'appui de l'UE, dans le cadre du PARAP II et consultation avec les Parlementaires sur le contenu de l'avant-projet, avant transmission formelle au Parlement, prévue fin 2012/début 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> • En dépit des avancées dans ce domaine, le projet de nouvelle Loi Organique des Finances n'a pas encore été soumis formellement au Parlement pour examen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Accroissement de l'information 	<ul style="list-style-type: none"> • Bien qu'un début d'indexation des prix des carburants ait été décidé, la réforme de la caisse de compensation n'a pas été engagée dans sa globalité, en faveur de sa substitution par un système de transferts ciblés vers les populations à faible revenu. • Information budgétaire limitée au
Développements positifs	Développements négatifs								
<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre généralisée (ensemble de l'Administration d'Etat) du système de gestion intégrée de la dépense (GID). • Amélioration du taux d'exécution des dépenses d'investissement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Difficultés dans la mise en place d'une programmation budgétaire pluriannuelle globale et sectorielle. 								
<ul style="list-style-type: none"> • Soumission au Secrétariat Général du Gouvernement de l'avant-projet de nouvelle Loi Organique des Finances, développé avec l'appui de l'UE, dans le cadre du PARAP II et consultation avec les Parlementaires sur le contenu de l'avant-projet, avant transmission formelle au Parlement, prévue fin 2012/début 2013. 	<ul style="list-style-type: none"> • En dépit des avancées dans ce domaine, le projet de nouvelle Loi Organique des Finances n'a pas encore été soumis formellement au Parlement pour examen. 								
<ul style="list-style-type: none"> • Accroissement de l'information 	<ul style="list-style-type: none"> • Bien qu'un début d'indexation des prix des carburants ait été décidé, la réforme de la caisse de compensation n'a pas été engagée dans sa globalité, en faveur de sa substitution par un système de transferts ciblés vers les populations à faible revenu. • Information budgétaire limitée au 								

	<p>budgétaire rendue publique à la phase de formulation du budget (enrichissement des rapports accompagnant le PLF, publication des morasses budgétaires, production et publication d'un "budget citoyen").</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amorçage de la réforme de la Caisse de Compensation par une indexation progressive des prix des carburants. • En matière de marchés publics, développement d'une nouvelle réglementation, renforçant le système de recours et l'unicité du cadre réglementaire à travers l'ensemble du secteur public, dont le contenu, aujourd'hui dans sa version définitive pour approbation, a fait l'objet d'une consultation publique préalable. Développement d'un plan de formation pour l'accompagnement à la mise en œuvre de cette nouvelle réglementation. • Poursuite de la réforme de la comptabilité publique, évoluant progressivement vers la mise en œuvre d'une comptabilité patrimoniale (bilan d'ouverture réalisé), générale. • En matière de recettes, poursuite de la modernisation de l'administration fiscale (catégorisation des contribuables) et maintien à la hausse des recettes (en dépit d'une conjoncture défavorable), en particulier de la TVA. <p>« Principaux défis du système de gestion des finances publiques:</p> <p>a) A court terme (12 mois à venir)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Présentation au Parlement du projet de Loi Organique des Finances en vue de son adoption; ▪ Finalisation et approbation des Plans d'Action et de Formation pour la mise en œuvre de la future Loi Organique des Finances (LOF); ▪ Développement des instances de coordination/pilotage ministériel et interministériel, ainsi que des structures administratives dédiées, pour la mise
--	---

cours de l'exécution budgétaire et au terme de l'exercice.

	<p>en œuvre de la future LOF;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption de la nouvelle réglementation sur les marchés publics; ▪ - Adoption et début de mise en œuvre de la stratégie de formation sur l'achat public, en appui à la mise en œuvre de cette nouvelle réglementation; ▪ Poursuite de l'audit des capacités des ordonnateurs et sous-ordonnateurs en vue de la mise en place d'un contrôle modulé de la dépense cohérent avec la nouvelle approche budgétaire axée sur la performance; ▪ Progression dans la mise en œuvre d'une comptabilité générale/patrimoniale. <p>b) A moyen/long terme</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en œuvre progressive des différentes dispositions associées aux différents volets de la nouvelle Loi Organique des Finances (gestion axée sur la performance/système de suivi et évaluation de la performance de la dépense, transparence et démocratie budgétaire); ▪ Réduction des délais de production de rapports, avec une information enrichie, d'exécution du Budget, d'audit externe de la Cour des Comptes et du vote des Lois de Règlement par le Parlement; ▪ Renforcement des capacités et de l'indépendance de l'IGF, des IGMs et de la Cour des Comptes, développement du contrôle de gestion; ▪ Mise en œuvre d'une comptabilité patrimoniale/générale; ▪ Meilleure intégration de l'action des démembrements externes de l'Etat (Etablissements /Entreprises publics) aux objectifs stratégiques de l'action publique et accroissement de la transparence dans la gestion de ces Etablissements/Entreprises; ▪ Développement progressif de comptes consolidés de l'ensemble du secteur public; ▪ Poursuite de la réforme de la politique et de l'administration fiscales pour d'avantage d'efficacité, d'efficience et d'équité; ▪ Poursuite de la réforme du système de compensation pour évoluer vers un système de transferts ciblés (de protection sociale) vers les personnes à faible revenu. » <p><i>Source : CE, Rapport annuel sur le suivi du système de gestion des finances publiques, 2012</i></p>
10.GP	<p>Par l'accompagnement de réformes structurelles fondées sur un changement de culture, de principes et de méthodes, le programme PARAP a pour vocation de moderniser l'administration publique en suivant trois axes d'intervention : réforme des modalités de programmation et d'exécution des budgets, réforme du système de gestion des ressources humaines et maîtrise de l'évolution de la masse salariale. L'appui au programme de réforme de l'administration publique a comporté deux phases : une première phase pilote (2004-2007) et une seconde visant à consolider les résultats atteints (2008-2012). Lors de la seconde phase, Les mêmes axes et mesures de réformes ont été retenus. Seul un axe, portant sur l'administration électronique, a été ajouté en 2008.</p> <p><i>Source : CE, Note de déboursement de la deuxième tranche du PARAP II, 2009, p.2 ; MN 146</i></p> <p>Au cours de la première période d'appui (2004-2007), la BM note dans son ICCR de 2011 que le gouvernement du Maroc a entrepris des réformes sur un vaste front, comprenant la modernisation budgétaire, la déconcentration, la simplification du système de contrôle de la dépense, la gestion des ressources humaines, le système de rémunérations et le contrôle de la masse salariale. Il a procédé principalement sur une approche volontaire/pilote. Certaines réformes ont pris plus de temps que</p>

	<p>d'autres à démarrer, du fait des contraintes politiques et bureaucratiques. C'était le cas des CDMT et de l'audit de performance, qui allaient à l'encontre des traditions administratives ; la déconcentration administrative a été mise en suspens ; la réforme du système de rémunération, très sensible, a également pris du temps ; et le contrôle de la masse salariale a été compromis par des promotions exceptionnelles. Le nombre croissant de cas pilotes pour chaque instrument atteste par ailleurs de l'internalisation progressive de la réforme.</p> <p><i>SOURCE : BM, ICCR, PARL I & II, p.16 ; MN 146</i></p> <p>Les principaux résultats obtenus par axe entre 2004 et 2007 sont les suivants:</p> <p>A. Améliorer l'efficacité de la gestion budgétaire</p> <p><u>Préparer le budget dans un cadre pluriannuel</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un guide sur la préparation des CDMT a été rédigé et validé. ▪ A fin 2008, neuf ministères avaient préparé leur CDMT. <p><u>Axer le Budget sur la performance</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ A fin 2008, 34 ministères avaient adopté la globalisation des crédits. ▪ Dans la Loi de finances 2009, 25 ministères ont accompagné leur budgets d'une série d'indicateurs de performance. <p><u>Entamer le processus de déconcentration et régionalisation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un guide sur la déconcentration dans les ministères sectoriels a été préparé. ▪ Une stratégie de déconcentration a été élaborée, mais une réflexion plus globale sur la politique de régionalisation est en cours. Elle devrait arriver à un équilibre judicieux entre une décentralisation accrue et la nécessaire déconcentration administrative qui la conditionne. <p><u>Améliorer la gestion des finances publiques</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des formations ont été organisées pour les inspections générales et un manuel sur les audits de performance a été adopté et circulé. ▪ Plusieurs audits de performance ont été réalisés par des équipes mixtes IGF-IGM. ▪ Un nouveau code des marchés a été introduit en 2007. ▪ Le Contrôle des dépenses a été unifié et un nouveau système de contrôle modulé de la dépense a été mis en œuvre en novembre 2008. ▪ Le retard dans la préparation des lois de règlement a été réduit de 54 mois pour le budget 2000 à 24 mois pour le budget 2006. ▪ Le grand chantier de la Gestion Intégrée de la Dépense (GID) a été lancé <p><u>Rendre le budget plus transparent</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Depuis 2006, le gouvernement publie les documents budgétaires après leur adoption par le Parlement. ▪ Un système d'information électronique sur les marchés publics a été introduit en 2007 pour diffuser les plans de passation de marchés et favoriser la concurrence. <p>B. Rendre la gestion des ressources humaines plus efficiente</p> <p><u>Réformer la gestion des ressources humaines</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les REC couvrent désormais 23 ministères et 97% de la fonction publique. ▪ Des procédures d'embauche et d'évaluation modernisées ont été généralisées depuis 2006. ▪ De nouvelles règles de promotion ont été adoptées et les retards dans la régularisation de la situation des agents ont été réduits. ▪ L'étude sur les rémunérations dans la fonction publique a été réalisée avec
--	--

	<p>retard.</p> <p>C. Réduire et contrôler le poids de la masse salariale dans l'économie <u>Réduire la part de la masse salariale dans le PIB et contrôler son évolution</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La masse salariale est passée de 11,2% du PIB en 2003, à 10,2% en 2008, après un pic de 11,7% en 2005. ▪ L'opération "départs volontaires" de 2005 a retiré 39.000 agents (8%) des effectifs et permis le recrutement de profils ciblés sur les secteurs sociaux déficitaires comme l'éducation et la santé. Cela a entraîné le dépassement du plafond annuel de 7000 recrutements par an (12.000 en 2007 et 16.000 en 2008) <p><i>Source : CE, Rapport d'évaluation finale du PARAP I, 2009, p.15 ; MN 128, 144, 146</i></p> <p>Pour la seconde période d'appui (2007-2010), la BM note dans son ICCR de 2011 et les entretiens conduits sur le terrain montrent par axe :</p> <p>Axe A : d'importants efforts ont été réalisés pour concevoir une méthodologie d'élaboration des CDMTs et la tester sous forme pilote auprès d'une grande partie de l'administration. Ceci étant, la programmation budgétaire pluriannuelle et les CDMTs n'ont pas été pris en compte dans le processus de préparation du budget. Les CDMT sont sans contrainte et n'engagent pas les autorités. La stratégie de déconcentration et les Plans d'action correspondants n'ont pas non plus été adoptés.</p> <p>Axe B : des outils modernes pour la gestion des ressources humaines ont été développés (REC, GPEEC) et testés par l'administration. La nomenclature commune de classification des emplois couvre 90% des fonctionnaires. L'harmonisation des statuts de la fonction publique, sur base de cette nomenclature, était en cours. La réforme du statut de la fonction publique n'a pas été adoptée. Les réformes visant à établir un système de rémunération plus équitable étaient en cours d'étude. Des progrès ont été enregistrés au niveau de la formation continue mais des problèmes persistent.</p> <p>Axe C : des progrès importants ont été réalisés dans le suivi et le contrôle de la masse salariale. Les problèmes d'inadéquation du personnel restent importants.</p> <p>Axe D : De nouveaux services électroniques et des applications ont été créés et contribuent à améliorer la transparence et l'environnement des affaires.</p> <p>Les principaux résultats obtenus par axe entre 2007 et 2010 sont les suivants:</p> <p>A. Improve the Government's effectiveness in budget management <u>Better visibility for policies and their medium-term budgetary effects by framing budget allocation decisions within a multi-year perspective.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ A methodological guide on preparing MTEFs was adopted and is currently being reviewed along with programs and high level performance indicators. 11 ministries had developed an MTEF by end of 2009 and five more had prepared an MTEF using the new methodology by the end of 2010. ▪ A general MTEF is to be developed to guide sector MTEFs and facilitate their official adoption and integration into budget preparation ▪ Multi-year budget preparation should be included in the new organic budget law. ▪ The responsibilities of deconcentrated services in the preparation and execution of results- based budgets are clarified. ▪ A methodological guide for the deconcentration of sector ministries was
--	---

	<p>developed.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ At the end of 2010, a first batch of performance contracts was developed at the Ministries of Health (six directorates), Higher Education (15 universities, 1 research center and the University Management Agency – Office des Oeuvres Universitaires). ▪ A deconcentration policy is being developed based on the report of the Royal Commission on regionalization published in March 2010. ▪ Steering and M&E systems still need to be developed for these performance contracts. The introduction of internal audits, evaluation, and performance monitoring, enhances the ministries' performance focus. ▪ Establishment of a single internal control body and adoption of modulated controls in Nov. 2008. Implementation directives for authorizing officers have yet to be issued. ▪ A manual for performance audits was adopted. Performance audits covering 22 Ministries were conducted by IGF, and findings were published in 2010. These recommendations help improve the ministries performance management and provide useful lessons learned for the institutionalization of the budget reform. ▪ IGMs' capacity in audits is being developed. ▪ The new Integrated Financial management Information System (GID) has been launched on a pilot basis in 2009 to one third of the ministries and generalised since January 2010 to the central and deconcentrated levels, as well as to all local authorities in 2013. ▪ The revision of the Organic Budget Law (OBL) has been prepared ▪ A platform with thematic sub-commissions on the new organic budget law was set up, and produced its report at the end of 2010. The law is now ready for broad consultation and submission to Parliament. ▪ Inter-ministerial consultation on the new organic budget law is to be launched. <p>B. Improve the Government's effectiveness in human resources management</p> <p><u>A new human resources management system is ready for adoption.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Strategic Staffing Frameworks have been developed by all ministries by the end of 2010, thus reinforcing the linkage between their mission and human resources. ▪ A new unified civil service classification covering about 90% of the civil service has been prepared. Efforts to harmonize and streamline the statutes of public servants helped reduce the number of statutes from 68 to 48, thanks especially to the merger of 22 types of statutes into three. These rationalization efforts are still underway and must be integrated into functional positions and classification criteria defined in the joint nomenclature and in REC. ▪ New HR methods such as Jobs and Skills Management Planning (GPEEC) are being prepared in the 21 ministerial departments concerned. ▪ A remuneration system study aimed at consolidating most allowances into basic salaries and at improving the decompression rate is in its final phase and should be validated by end of 2011. The regulatory framework would need to be modified accordingly. <p><u>The current legal framework for HR is modernized.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ After five years, the Senate (Chambre des Conseillers) adopted on February 18, 2011 a law amending the general status of the civil service as regards: (i) redeployment; (ii) leave of absence; (iii) secondment; (iv) recruitment on contracts; and (v) competitive examinations for admission to the civil service.
--	--

	<p>This constitutes an important step in the modernization of the HR legal framework. Implementation decrees are being prepared.</p> <p><u>In-service training is introduced.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption of a strategy for in-service training by the High Authority for the Civil Service (Conseil Supérieur de la Fonction Publique) in 2009. ▪ Training plans for the ministries concerned must be aligned with RECs and GPEECs and backed by adequate resources. <p>C. Consolidation and control of the public wage bill</p> <p><u>The wage bill is consolidated and reduced as a proportion of GDP.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ The wage bill declined from 11.7% of GDP in 2005 to 10.2% in 2010. ▪ Since protests started at the beginning of 2011, the pressure on the government has been extremely high for pay rises and public employment. The wage bill started to increase in 2011 as a result. <p><u>Wage bill monitoring and control are strengthened.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Since 2010, personnel budget items that do not have any allocation are cancelled unless there is a special waiver. This has helped reduce the number of carry-forward items by 70%. MEF circulates monthly reports on the situation regarding personnel appropriations for each ministry. ▪ Budget and personnel appropriation management would improve if it were to be entrusted to sector ministries, as these resources are currently barely taken into account in the ministries new budget programs and performance indicators. <p>D. Simplification of procedures and e-government</p> <p><u>Governance and leadership in e-government and its reform are improved.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ The institutional framework for the ITC governance structure was reinforced by the National Council for Information Technologies and the Digital Economy, established by decree on May 21, 2009 and an inter-ministerial committee on e-government, which meets regularly (the last meeting was held on Monday March 28, 2011). <p><u>Procedures are simplified and public services improved through e-government, customs, and e-procurement (public procurement online).</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Over 12 public services were online by the end of 2010 as part of the Morocco e-government strategy. ▪ Customs: all customs declarations are now processed online, excluding payments. ▪ Public procurement: In 2010, the portal covered all public procurement agents for the State and local authorities as well as 60% of agents in public administrative institutions (representing 30% progress). <p><u>Outsourcing of public services and public/private partnerships in e-government are explored.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ The establishment of standards on interoperability is underway. ▪ The launch of a study on the outsourcing of some MEF functions has not taken place. <p><i>Source : BM, ICCR PARL III & IV, 2011, p.18-21 ; MN 128, 144, 146</i></p> <p>Les entretiens conduits à Rabat et en régions ont montré que la déconcentration avait peu évolué au cours de la période d'évaluation. Les avancées ont été différenciées en fonction des départements ministériels : concernant l'enseignement, le processus a bien avancé : les AREF sont des entités autonomes qui disposent</p>
--	--

	<p>d'un budget et d'un pouvoir décisionnel sur leurs ressources humaines. Dans le secteur de la santé, le processus de déconcentration a également commencé. Le Ministère de l'équipement (précurseur dans la mise en oeuvre de la déconcentration) a enregistré des avancées même si certaines décisions doivent toujours être prises au niveau central. Par contre, pour les Ministères de la Jeunesse / Commerce-Industrie/Formation professionnelle, etc., toutes les décisions se prennent au niveau central.</p> <p><i>Source : MN 023 ; MN 146</i></p> <p>Pour poursuivre les réformes soutenues par le PARAP, l'UE et la BM ont instruit le programme Hakama en 2012. Les préparations ont bénéficié de contacts très étroits BM/UE mais depuis mi-2012 des divergences entre l'UE et la BM ont fait surface. L'UE et la BM sont arrivées à une matrice plus ou moins commune que la BAD a rejoint et signé. Par contre l'UE et la BM ont des divergences sur le fond des problèmes et l'identification des mesures souhaitables et sur le rythme et la structure du programme (degré de pression à exercer sur les autorités pour passer certaines mesures).</p> <p><i>Source : MN 146</i></p> <p>Le programme PARGEF de la BAD (mis en œuvre à partir de fin 2012 et qui s'inscrit dans la continuité des PARAP) propose de contribuer à la mise en œuvre de résultats dans les domaines de :</p> <p>(i) la performance de l'action publique, transparence et démocratie budgétaire, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) cadre institutionnel de mise en œuvre de la réforme, (b) performance de l'action publique : GAR et responsabilisation des gestionnaires, (c) sincérité et transparence : promouvoir la reddition des comptes <p>(ii) l'amélioration de la transparence et de l'accès à des services publics de qualité, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) accroître la transparence de la GFP et la participation citoyenne, (b) gouvernance et accès à des services publics de qualité. <p>En ce qui concerne la réforme de la fiscalité, on note que celle-ci, démarrée au milieu des années 1980, avait atteint des résultats très positifs à la fin des années 1990 mais que les progrès commençaient à se faire plus lents. Ainsi le MDF notait en 1999 : 'Ces éléments mettent en évidence un essoufflement relatif du système fiscal national qui s'est accéléré avec le niveau modéré de la croissance économique enregistrée durant les dernières années. Ceci pousse à la recherche de solutions à même d'insuffler à ce système une nouvelle dynamique et une plus grande efficacité.' De plus, le MDF reconnaissait à l'époque que l'AA avec l'UE qui se profilait à l'horizon entraînerait une baisse de 1.2% du PIB en termes de pression fiscale alors que la réforme mise en œuvre depuis 1985 avait justement permis de remonter la pression fiscale d'environ 19% (1980-85) à 22% en fin 1998. Ainsi la nouvelle vague de réformes entreprises après les premières assises de la fiscalité en 1999 et accompagnées et appuyées par l'UE à partir de 2005 grâce au PARF, ont permis de donner un nouveau coup de pouce aux réformes et aux résultats obtenus par le système fiscal.</p> <p>On peut noter ainsi les mesures de simplification, de rationalisation et d'harmonisation suivantes introduites dans le domaine fiscal :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réforme des droits d'enregistrement en 2004
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Amorce de la réforme de la TVA en 2005 ▪ Élaboration du livre des procédures fiscales en 2005 ▪ Élaboration du livre d'assiette et de recouvrement en 2006 ▪ Regroupement des textes fiscaux dans un même volume : le Code Général des Impôts édité en 2007 ▪ Intégration de la taxe sur les actes et conventions dans les droits d'enregistrement en 2008 ; ▪ Élaboration de la note circulaire globale publiée finalement en 2011. <p>Enfin dans le projet de Loi de Finances pour 2014 sont annoncées d'autres mesures en faveur de l'élargissement de l'assiette fiscale, la rationalisation des exonérations, l'adoption d'une réforme globale de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et la consolidation des mécanismes de partenariat et de conciliation entre le citoyen et l'administration fiscale (mesures découlant des recommandations des deuxièmes assises nationales sur la fiscalité tenues en 2013) et surtout le maintien de l'exonération fiscale pour la moyenne et la petite agriculture (l'exonération fiscale de l'agriculture mis en place en 1984 ayant été reconduit 3 fois par période décennale et venant à son terme fin 2013).</p> <p><i>Sources :</i> MN145 Ministère des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions financières, <i>Le Système fiscal marocain : diagnostic et défis</i>, Juillet 1999, document de travail no 43 Ministère des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions financières, <i>Principales mesures fiscales par année 2001-2013</i>, Avril 2013 Conseil Economique et Social, <i>Auto-Saisine n°9/2012, Le système fiscal marocain, développement économique et cohésion sociale, Rapport préparé par La Commission Permanente chargée des Affaires Economiques et des Projets Stratégiques</i> <i>Note de présentation du projet de loi de finances pour l'année budgétaire 2014.</i></p> <p>En ce qui concerne le PARF appuyant la mise en œuvre de la réforme de la fiscalité, la DCE note (dans le rapport de déboursement des reliquats du programme en 2010) que le programme a permis de renforcer la cohérence, l'équité et l'efficacité budgétaire, économique et sociale de la politique fiscale et de moderniser et accroître la transparence de l'administration fiscale. Le programme a permis l'accroissement des recettes de TVA (de 15% par an en moyenne entre 2005 et 2009) par l'évaluation des dépenses fiscales¹³, la suppression d'exonérations et la limitation de nouvelles exonérations, l'élargissement de l'assiette de la TVA et le reclassement de certains produits à des taux plus élevés. Le taux unique de TVA n'a pas été atteint (opposition Parlementaire) mais une concentration sur 2 taux a été opérée.</p> <p>Le PARF a contribué à moderniser et accroître la transparence de l'administration fiscale en appuyant :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la mise en œuvre de l'adoption de l'IFU (progrès importants mais pas encore entièrement opérationnel avec notamment une meilleure communication établie entre les trois administrations financières de l'IR, taxe professionnelle - TP et taxe d'habitation et taxes services communaux - TH/TSC), ▪ la déclaration électronique pour la TVA et IS des grandes entreprises permettant la simplification des formalités pour le contribuable/l'accélération
--	---

¹³ Le terme 'dépenses fiscales' est utilisé dans ce contexte comme le coût effectif des exonérations fiscales en terme de manque à gagner de recettes.

	<p>du rythme d'encaissement des recettes et le déploiement des agents sur le contrôle fiscal,</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la réduction du délai de remboursement des crédits de TVA (délai légal passé de 4 à 3 mois en 2008 mais pas encore de système de suivi pour en apprécier l'application) ▪ et la modernisation du contrôle fiscal : introduction du contrôle ponctuel (en 2011) pour détecter les anomalies plus rapidement et intervenir directement auprès des entreprises et introduction de l'idée des droits des contribuables avec la charte du contribuable. ▪ Le développement d'une politique active de communication par la DGI était prévu mais n'a pas vraiment été mis en œuvre : selon le rapport d'évaluation, le plan de communication de la DGI qui devait faciliter l'adhésion à la réforme fiscale n'a pas été concrétisé. Par contre différentes mesures ont permis d'accroître la transparence et la disponibilité d'informations telles que les notes méthodologiques accompagnant les rapports sur les dépenses fiscales eux-mêmes annexés aux lois de finances, les deux rapports sur les aides publiques (en 2005 et 2007). Les pistes ont été lancées pour poursuivre la réforme dans les domaines de la fiscalisation du secteur agricole¹⁴ et l'élargissement de l'assiette de la TVA. <p>Les domaines qui n'ont pas pu aboutir (à la date du rapport d'évaluation en 2011) incluent la réforme de l'IR : l'étude prévue n'a pas été réalisée mais on note que la DGI a néanmoins progressé dans la modernisation de l'IR (avec le rehaussement du seuil exonéré de 20 000 à 30 000 dirhams, la modification des tranches intermédiaires et des taux correspondants, la réduction du taux marginal d'imposition de 44% à 38%) et 'La mission n'a pu obtenir de série statistique sur la période 2000-2010 quant à la distribution des revenus par catégorie qui aurait permis de voir si les mesures prises depuis 2007 ont permis une meilleure équité fiscale et/ou une meilleure optimisation de l'impôt.' (page 20, DFC 2011)</p> <p>Le rapport d'évaluation conclut que la réforme fiscale entamée en 2005 a permis d'accroître</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ le rendement des recettes fiscales mesuré par le taux de pression fiscale (20,9% en 2005, 22,8% en 2010) : les recettes fiscales ont augmenté plus rapidement que la croissance du PIB durant la période ▪ les impôts indirects (grâce à la TVA) ont cru plus rapidement que les impôts directs et les droits de douane, amenant ainsi le profil des recettes à une structure comparable à des pays à niveau de revenu comparable. <p><i>Sources : Rapport de suivi/décaissement 2010 du PARF, DFC 2011</i></p> <p>Le programme d'égalité entre les femmes et les hommes compte promouvoir l'utilisation des CDMT et de l'approche GAR dans le département. Il semble y avoir une confusion entre le CDMT (outil de programmation sous contrainte financière à moyen terme) et la GAR (gestion axée sur les résultats) qui semblent être assimilées à une seule approche alors que ce sont deux choses bien différentes.</p> <p><i>Source : Fiche d'action du programme</i></p>
20.Educ	En matière de <u>GFP</u> , en dehors de la mise en place de CDMT, on peut noter les améliorations suivantes qui concernent avant tout les aspects FiPu du processus de

¹⁴ Une étude sur l'assujettissement du secteur agricole à la TVA avait été lancée mais non encore finalisée en 2011 pour cause de manque de données statistiques.

	<p>déconcentration/décentralisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les conseils d'AREF ont amélioré leur calendrier de préparation budgétaire avec une nouvelle procédure en deux étapes : budget initial sur la base de la subvention du MEN puis budget définitif avec reports et RAM après clôture des comptes N-1 ▪ La création des Associations d'appui à l'école de la réussite (AAER) pour permettre l'allocation de budget aux écoles pour des projets d'établissement ▪ Le règlement des marchés propre aux AREF approuvé en CA des AREF en mars 2012 approuvé en CA des AREF en mars 2012 ▪ Les CPS (Cahiers de Prescriptions Spéciales) types pour les différentes catégories de consultations ont été diffusés aux AREF ▪ La mise en place d'unités ou cellules d'audit interne dans les AREF ▪ Elaboration d'un plan d'action en réponse aux recommandations de l'audit du PU à mi-parcours ▪ Diagnostic réalisé sur les dispositifs réglementaires budgétaires des AREF et proposition d'amélioration ▪ La mise en place du SIBAREF, système informatisé de gestion budgétaire et financière ▪ Lancement des marchés par les AREF pour la mise en place d'une comptabilité générale et d'un amorçage de comptabilité analytique ▪ La nomenclature des pièces justificatives pour les dépenses réalisée et diffusée dans les AREF depuis juin 2012 (mais est-ce seulement pour les dépenses PU ?) <p>Malgré ces avancées, l'aide-mémoire multi-bailleur d'octobre 2012 notait 'la réforme du pilotage et de la gestion budgétaire et financière des AREF et délégations est à finaliser et ses outils à mettre en œuvre' (p.8).</p> <p><u>Gestion des ressources humaines :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ De 2004 à 2009, une série d'actes de gestion simples ne nécessitant pas le contrôle de trésorerie ministérielle a été transférée aux AREF (Demande d'allocation familiale, de congé de maladie ou d'interruption de service...) ▪ Le MEN a adopté un plan d'action stratégique de gestion des ressources humaines 2009-2012 qui couvre la décentralisation, le redéploiement, la mobilité, l'optimisation et la stabilité des ressources humaines ▪ 40 nouveaux diplômés qualifiés ont été recrutés au sein du MEN et AREF ▪ Formation des cadres administratifs : directives relatives aux compétences des chefs d'établissement adoptées en février 2010 ; tous les directeurs d'école ont reçu en 2009 une formation correspondant aux nouvelles normes de compétence, et 90 % des directeurs d'école et responsables ont bénéficié d'un Programme de formation en cours d'emploi entre 2009 et 2011. ▪ Formation initiale des enseignants : huit écoles normales ont toutes été transférées aux universités en 2010 (six pour l'enseignement général et deux pour la technologie). La première cohorte d'élèves pour la formation secondaire avant emploi a terminé la formation en 2 ans en juin 2012 ▪ Formation continue des enseignants : de 2009 à 2011, plus de 2,5 millions de jours de enseignants ont été assurés (mais chevauchement sur les heures d'enseignement) <p>Cependant,</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Blocage du dossier déconcentration de la GRH/ enseignants et du changement
--	--

	<p>de leur statut de fonctionnaire à salarié d'EPA</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formation continue des enseignants suspendue, ses modalités d'organisation en cours de définition et négociation avec les acteurs ▪ Formation des cadres de gestion au niveau régional et provincial largement insuffisante
30.Santé	<p>Dans le secteur de la santé, certains nouveaux systèmes, outils et processus de gestion des finances publiques et des ressources humaines ont été mis en place, mais ils ne semblent pas avoir beaucoup permis d'améliorer la performance de la GFP et plus largement l'efficacité de l'administration publique :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ A l'appui de la réforme institutionnelle, le gouvernement du Maroc a mis en place une nouvelle organisation financière de la gestion de la dépense publique, dont deux mesures principales affectent les secteurs : (i) la contractualisation entre le niveau central et les services déconcentrés, formalisée dans des « budgets-programmes » ou « contrats d'objectifs », permet aux administrations déconcentrées, sous contrôle du niveau central, de gérer sous leur responsabilité les ressources techniques, humaines et financières mises à leur disposition dans les limites de leur compétence territoriale ; (ii) la globalisation des crédits permet aux services déconcentrés de gérer les crédits délégués avec la possibilité de transfert d'une ligne budgétaire à l'autre. Ceci est une réforme très innovante qui dote d'une certaine souplesse le système d'engagements et de gestion des dépenses et de financement des services. Les chefs de service au niveau provincial sont ainsi institués sous-ordonnateurs des dépenses pour tout ou partie des crédits dont ils disposent [Evaluation REDRESS, 2010 : 5]. Ces évolutions dans le fonctionnement de la chaîne de la dépense et les réformes en matière de gestion budgétaire (responsabilisation des ordonnateurs, nouvelle réglementation des marchés publics (avril 2007), allègement des contrôles a priori, gestion des reports de crédits, ...) affectent indirectement l'appui budgétaire [Aide-mémoire suivi REDRESS, mai 2007]. ▪ Au niveau du MS, le taux de consommation des crédits est faible. Ainsi, en 2010, le taux d'émission des crédits a été de 73% (en raison d'un niveau sensiblement moindre pour l'investissement et les comptes d'affectation spéciale), et le taux d'engagement de 96% en moyenne [Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2011 : 17]. Le rapport entre « crédit émis sur crédits ouverts » est traditionnellement faible pour l'investissement en raison des procédures nécessaires, mais il s'est aggravé au cours des dernières années. Plus inquiétante est la baisse du taux d'émission pour les dépenses de fonctionnement [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 40]. Il semble que le MS n'ait pas les capacités suffisantes que pour dépenser son budget, en particulier le budget d'investissement (le MS argue pour sa part que les crédits sont mis à disposition tardivement). Ceci empêche le MEF d'augmenter le budget du MS, alors que les besoins sont criants d'augmenter les dépenses de personnel [MN 204, 208-212, 214]. ▪ Notons que l'augmentation de la dépense de santé fait passer le système de santé marocain d'un besoin d'inciter à la dépense de santé à celui de la maîtriser, et donc de réguler l'offre [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 9]. Parmi les mesures d'économie qui ont déjà été réalisées, signalons que des économies importantes ont été réalisées grâce à la pratique introduite en 2009 des achats groupés de médicaments [Rapport de la 1^e mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 : 5]. Toujours dans le même domaine, 80% des médicaments du secteur public sont génériques et, sous l'effet conjugué de

	<p>l'augmentation de volume et d'une concurrence accrue, les prix moyens d'achat ont baissé d'environ 25% depuis 2008 [Rapport de la 4^e mission de suivi du PASS, mars 2012 : 25].</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour ce qui concerne les ressources humaines (RH), leur évolution en nombre a connu une grande progression. La densité médicale était de 1 pour 1630 et la densité paramédicale de 1 pour 1190 en 2011 [Santé en chiffres 2011]. Le Maroc figure toutefois encore parmi les 57 pays que l'OMS considère en pénurie aiguë de personnel de santé. Cette pénurie est aggravée par l'absence d'une politique volontariste et cohérente de développement des ressources humaines pour la santé [OMS, 2009, p. 14]. De l'avis général (y compris relevé dans la Stratégie 2008-2012 du MS), la problématique des RH constitue l'une des préoccupations majeures du secteur de la santé. Après quelques années de progression, le nombre de médecins dans la fonction publique s'est stabilisé autour de 11.800 en 2011, mais l'augmentation des autres postes ne couvre qu'une faible partie des départs à la retraite, et la pyramide des âges laisse attendre une situation critique dans les années à venir, en particulier pour les infirmiers [Rapport de la 4^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011 : 6]. Le MS envisage une augmentation du recrutement du nombre d'infirmiers et de médecins, mais la rationalisation des dépenses publiques impose une relative stagnation du nombre de postes budgétaires ouverts. Le problème central est l'inadéquation de la politique des ressources humaines au regard des attentes de la réforme du système de santé. Le problème des ressources humaines est situé à trois niveaux : (i) au niveau de la production (la formation des professionnels de santé ne comble pas les besoins) ; (ii) au niveau de la régulation (le stock en ressources humaines est stable voire négatif dans les zones difficiles) ; au niveau de la gestion [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 43-44]. La pénurie de personnels de santé a des effets néfastes sur l'offre de santé, de formation et la qualité des soins [Evaluation REDRESS, 2010 : 125]. Cette problématique n'est pas neuve et touche tous les niveaux du système de santé, en particulier dans les zones rurales. Or, les réformes en cours, transférant de nombreuses responsabilités aux régions, nécessitent un fort investissement en ressources humaines. ▪ Pour ce qui concerne plus particulièrement la gestion budgétaire/CDMT : Un premier Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT) a été élaboré pour la période 2007-2009 et depuis lors, il est actualisé chaque année. Les mécanismes de collecte et d'exploitation des données nécessaires la production du CDMT année après année selon les directives du MEF ont été mis en place, et un manuel de procédures a été produit [BAD, 2012, p.14]. Le MS a beaucoup investi dans le développement de l'outil CDMT au cours des dernières années, de pair avec la planification triennale au niveau régional. Toutefois, cet exercice n'est pas parfait. Il est notamment difficile d'effectuer un partage des budgets selon les grands axes du Plan d'Action. Cet outil n'arrive pas à devenir ce qu'il est censé être, à savoir un instrument de programmation budgétaire pluriannuelle, faisant apparaître la répartition et l'affectation budgétaire entre les différents programmes sur une période triennale. D'autre part, ce CDMT ne semble pas intégrer certains financements spécifiques au secteur de la santé [Rapport de la 1^e mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 : 30 ; Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2011 : 16-17]. Au total, il apparaît au fil des missions de suivi du PASS-REDRESS-P que le CDMT n'est pas un outil très opérationnel malgré les efforts de formation et de méthodologie entrepris dans le passé par la DPRF
--	---

	<p>avec le soutien des partenaires. La nouvelle loi organique sur les finances, qui permettrait de remplacer un CDMT par une programmation pluriannuelle plus légère, pourrait le remplacer à terme [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012].</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ [Sources : Royaume du Maroc, 2007, « Santé, Vision 2020 » ; Ministère de la santé (MS), 2008, Plan d'action santé, 2008-2012 « Réconcilier le citoyen avec son système de santé » (juillet) ; BAD, Rapport d'achèvement du PARCOUM II ; Organisation mondiale de la santé (OMS), 2009, « Stratégie de coopération OMS-Maroc 2008-2013 », EM/ARD/031/F/R ; AFD, Aide-mémoires de missions de suivi du REDRESS, oct. 2005, mai 2006, mai 2007 ; MS/DHSA, Evaluation de fin d'exécution du programme d'appui à la régionalisation, à la déconcentration et au renforcement des soins de santé de base (REDRESS), Rapport final, par Dr Dominique Kérouedan et Christophe Pénicaud, octobre 2010 ; Rapport des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; MS/DPRF, Santé en chiffres 2011 ; MN 204, 208-212, 214]
40.Fin	<p>Le secteur financier ayant comme principaux bénéficiaires, en dehors de la CCG, des établissements privés, la corrélation entre les nouveaux système de gestion des finances publiques et la performance, et plus largement l'efficacité de l'administration publique reste difficile à tracer.</p> <p>Seuls les changements entrepris au niveau de la Caisse Centrale de Garantie au niveau des statuts et des budgets opérationnels liés depuis 2007 à des contrats programmes pluri annuels liés à la performance permet de démontrer une nouvelle méthode de gestion de fonds publics d'une manière efficace.</p> <p>Force est de constater les actions de modernisation du cadre législatif de Bank Al Maghrib, entrepris dans le cadre des lois bancaires, concernant le statut de la Banque Centrale et l'adoption des règles prudentielles Bâle I et Bâle II qui ont permis de mieux gérer le risque des Etablissement Financiers privés.</p> <p>Les responsables de la Banque Centrale ont souligné durant la phase terrain que sans mettre en cause la pertinence des indicateurs pris par les PTF et qui concernent ces nouveaux règlements adoptés ; la Bank Al Maghrib était contrainte, avec ou sans Appui Budgétaire, à lancer ces réformes, qui se poursuivent toujours pour être en phase avec les règles internationales en cours, comme c'est le cas avec Bâle III mis en œuvre depuis 2012 par la Banque Centrale, sans aucun apport d'AB.</p> <p><i>Source : MN303</i></p>
50.Agr	<p>Selon le rapport d'évaluation de la BAD, son appui implique l'engagement de la part du gouvernement à (i) renforcer la permanence de mécanismes fiables de gestion et de contrôle des finances publiques (garantissant un progrès continu dans la mise en œuvre des réformes du système de GFP) et (ii) mettre en œuvre un plan d'action visant à renforcer les capacités de l'Inspecteur Général de l'agriculture et l'efficacité de la vérification au sein du Ministère. Au niveau des ressources humaines, l'appui vise à doter le Ministère d'une vision stratégique permettant de mieux valoriser le potentiel RH des femmes et des jeunes. L'AB est trop récent que pour pouvoir estimer l'évolution effective de ces éléments.</p> <p>Source : Banque Africaine de Développement, Rapport d'évaluation, 2012, p 16, 19 ; MN 709</p> <p>L'appui de la CE met l'accent sur la coordination et le suivi, mais pas sur la gestion des finances publiques ou les ressources humaines. Le sous-effectif de la division en</p>

	<p>charge de la coopération est d'ailleurs un problème dans la bonne gestion des AB.</p> <p>Source : CE, Annexe II de la Convention de financement – Dispositions techniques et administratives, 2010 ; MN 701, 702.</p> <p>Un CDMT du PMV a été signé pour la période 2009-2015.</p>
60.EAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un des éléments le plus important de la Loi 10-95, base des principales réformes du secteur, était la création et l'opérationnalité des agences de bassin hydraulique dans une approche de gestion intégrée des ressources en eau (GIRE). La mise en œuvre de ces ABH a été un processus très long, nécessitant de nombreuses années de débats institutionnels et surtout financiers, avec l'appui de nombreuses études, adaptation de décrets, arrêtés, normes, réallocation de ressources humaines et refonte de protocoles financiers (entre autres avec les ORMVA pour la tarification de l'usage des eaux agricoles). ▪ A ce jour ces ABH ne disposent toujours pas d'une réelle autonomie, bien que leur nécessité et leur rôle se confortent progressivement dans l'organigramme national du secteur eau, assainissement et environnement. Ces ABH ont certainement permis d'améliorer la gestion des ressources mais offrent également une meilleure performance technique et financière pour la préservation des ressources en quantité et qualité.
70.Energie	
80.Hab-DH	<p>Dans le secteur du développement humain, de nouveaux systèmes, outils et processus de gestion des finances publiques ont été mis en place dans le domaine de l'habitat social et de l'INDH et également des nouveaux processus dans le cadre des ressources humaines dans le cadre de l'INDH. Dans le cadre de l'INDH, l'AB de la CE a cherché à influencer d'une certaine façon la gestion des finances publiques et des RH à travers les conditionnalités de décaissement. Il en est de même pour la gestion des finances publiques dans le secteur de l'habitat avec des conditions de décaissements ayant trait au suivi financier et au CDMT.</p> <p><u>Concernant l'INDH et la gestion des finances publiques:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Des outils particuliers de gestion des finances publiques :</i> <ul style="list-style-type: none"> ○ Le domaine de l'INDH a des outils particuliers de gestion des finances publiques : les procédures de gestion de finances publiques ont été assouplies par rapport aux procédures administratives standards (comptabilité publique, marchés publics, contrôles) et des contrôles à posteriori renforcés. Ces mesures ont pour but de faciliter l'exécution de l'INDH. (CE, Convention de financement, 2006, INDH). Ces dispositions ont été introduites dans le Décret n° 2.05.1017 du 19 juillet 2005 que par l'arrêté du Ministre des Finances et de la Privatisation n°1724.05 du 17 août 2005. ○ Les contrôles a posteriori dans le cadre de l'INDH sont le fait de missions conjointes de l'Inspection générale des finances (IGF) et de l'Inspection générale de l'administration territoriale (IGAT). Un audit annuel des comptes est réalisé, couvrant l'ensemble des opérations relevant du CAS INDH, accompagné d'un audit de terrain, sur la base d'un échantillon représentatif des opérations

	<p>menées au niveau local. Ces audits conjoints sont également chargés de contrôler l'application des procédures, telles qu'établies dans les différents manuels de procédures.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Le rapport de synthèse de l'audit de 2005 fait par le groupe de travail IFG/ IGAT rapporte que « Les assouplissements réglementaires prévus pour la mise en œuvre de l'INDH, n'ont pas eu, globalement, d'incidence négative significative sur la fiabilité, l'exhaustivité et la régularité des opérations INDH. S'agissant de la gouvernance INDH, le système de contrôle interne en place, nourri des normes, règles et procédures introduites, s'est avéré efficace et a offert les garanties nécessaires pour la réalisation des projets et opérations conformément aux directives générales et aux objectifs assignés à cette Initiative. » <p>▪ <i>Un système de gestion des finances publiques centralisé et centré sur les dépenses :</i></p> <p>Le système de gestion des finances publiques marocaines, qui reste fortement centralisé et centré sur un contrôle strict de la régularité de la dépense. Dans le cadre de l'INDH, une évolution vers davantage de déconcentration de l'exécution de la dépense est envisagée à brève échéance, renforçant la convergence attendue entre les programmes sectoriels verticaux et l'INDH, par définition transversale.</p> <p>▪ <i>L'INDH est financé au moyen d'un Compte d'affectation spécial (CAS) :</i></p> <p>Il est créé en 2005. Le Premier ministre est l'Ordonnateur du CAS et les Gouverneurs sont les sous-ordonnateurs. De plus, une circulaire ministérielle a invité les présidents des communes rurales à mettre en place des CAS INDH, dont ils sont les ordonnateurs. Ceci appuie la décentralisation en conférant aux exécutifs municipaux la maîtrise d'ouvrage de certaines opérations.</p> <p>▪ <i>Des conditions de décaissements de l'appui de la CE concernent la gestion des finances publiques :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La condition générale 2 pour le décaissement des tranches concerne « la transmission du rapport d'audit préparé par l'Inspection générale des finances et l'Inspection générale de l'administration territoriale, attestant l'application correcte des normes et procédures comptables et budgétaires s'appliquant aux dépenses relevant de l'INDH », cette condition pousse donc le GdM et le CN de l'INDH a procédé à l'audit des dépenses de l'INDH. (CE, Rapport de déboursement des tranches 2, 3 et 4 de 2008, 2009 et 2010) ○ Il est à noter que la création du groupe de travail IGAT/IGF et que leur mission d'élaborer des audits des opérations réalisées dans le cadre du programme de l'INDH a commencé en 2005 soit avant l'appui de la CE qui a commencé en 2007. (Royaume du Maroc, Rapport de synthèse, Mission d'audit conjoint IGAT/IGF, certification de la tranche prioritaire 2005 octobre 2007). ○ La condition générale 5 concerne « la mise à jour du CDMT de l'INDH en lien avec la révision annuelle de l'INDH et validation par le comité de pilotage » : le rapport de déboursement de la
--	--

	<p>seconde tranche souligne que le CDMT fut élaboré dans le cadre de l'appui budgétaire de la CE. En 2007, Le Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT) alors disponible ne concernait que le montant de 10 milliards de DH prévus et n'incluait pas les financements complémentaires des agences sociales qui contribuent au fonctionnement et à la pérennité des réalisations financées dans le cadre de l'INDH (Agence de développement social, Entraide nationale, etc.). en 2008, le CDMT fourni à la CE « ne comporte que la partie synthétique du CDMT (cadre budgétaire prévu/ cadre budgétaire réalisé/financement), la partie détaillée par année, provinces et programmes n'étant pas incluses. (CE, Rapport de déboursement des tranches 2, 2008)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Particularité et création du CDMT de l'INDH <ul style="list-style-type: none"> ○ Le CDMT du domaine de l'INDH n'est pas un véritable CDMT dans l'acceptation usuelle du terme. En effet, ceci s'explique par le fait que l'INDH n'est pas une politique sectorielle, mais un programme d'activités, qui ne comportait pas à l'origine de cadre logique et d'indicateurs. (CE, Convention de financement INDH, 2007) ○ Il fut élaboré dans le cadre de l'appui de la CE à l'INDH. (CE, Rapport de déboursement des tranches 2, 2008) ▪ Il semble à travers les documents que c'est avant tout le MEF qui élabore et valide les CDMT du domaine et que le comité de pilotage de l'INDH a un droit de regard sur ce CDMT. (CE, Rapport de déboursement 2009 et 2008, 3^{ème} tranche et 4^{ème} tranche) <p><u>Concernant l'INDH et la gestion des ressources humaines:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'AB de la CE intervient dans la gestion des ressources humaines et de son amélioration notamment via une condition spécifique 9 : « un programme de formation incluant des plans de formation adaptés aux différents types d'acteurs impliqués dans le programme rural de l'INDH [...] et les outils correspondants, est élaboré et validé ». ▪ En 2008, le Plan de formation fut élaboré et validé par la Coordination Nationale mais les outils pédagogiques accompagnant les modules n'avaient pas encore été produits. Les orientations retenues dans le plan de formation proposé visent deux types de renforcement : i) le fonctionnement institutionnel, ii) les capacités opérationnelles. Ce plan s'articule autour d'un dispositif de 4 composantes : i) renforcement des capacités de la Coordination Nationale INDH, ii) renforcement des capacités institutionnelles provinciales, iii) renforcement des capacités provinciales opérationnelles, iv) formation diplômante dans le domaine de "l'ingénierie humaine". (CE, Rapport de déboursement des tranches 2, 2008). ▪ D'après le rapport de déboursement de la tranche 3 de l'AB de la CE, en 2009 « L'observation des mécanismes INDH tout au long de la chaîne et tout particulièrement au niveau des communes, font en outre apparaître une importante demande pour des formations pratiques et appliquées susceptibles de répondre à des réalités sur des points centraux pour l'amélioration du processus de mise en œuvre de l'INDH [...]. Or l'analyse du plan de formation montre que les formations proposées ne s'inscrivent pas suffisamment dans une
--	--

	<p>perspective simple et concrète, permettant de faciliter une gestion quotidienne des investissements, et qu'elles reposent sur une véritable identification des besoins. ». (CE, <i>Rapport de déboursement des tranches 3, 2009, page 45</i>). Dans le cadre de cette condition spécifique, en 2009, la CN a modifié sa stratégie concernant le renforcement des capacités dans le cadre de l'INDH. Elle a opté pour la territorialisation du processus de renforcement des capacités des acteurs de l'INDH. Ceci s'est traduit par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La formation des responsables de formation au niveau des DAS en matière d'ingénierie de formation (4 sessions dispensées en 2008 au profit de 90 responsables). - L'élaboration et la mise en œuvre de plans provinciaux de formation et renforcement des capacités. - L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de formation au niveau central (CN) concernant des aspects généraux ou transversaux <p><u>Dans le cas de l'habitat et de la gestion des finances publiques:</u></p> <p>▪ <i>Un CDMT (condition de décaissement)</i></p> <p>Le document de programme de la BM fournit, un tableau des dépenses et revenus utilisés par le FSH ainsi que des transferts d'allocation du Budget Général de l'Etat (BGE) pour le financement de divers programmes d'habitat social.</p> <p>Au début de la programmation de l'appui de la CE, un CDMT simplifié a été conçu pour prendre en compte les prévisions des besoins budgétaires du Ministère de l'habitat et de l'urbanisme (MHU) au cours des 4 années 2005-2008. (CE, <i>Convention de financement, 2005, page 3</i>). L'actualisation et la tenue d'un CDMT est ensuite une des conditions de décaissements de l'AB de la CE avec la Mesure 1 « Etablissement d'un mécanisme de planification, de suivi et d'évaluation de l'effort financier public consenti pour l'équipement public de première nécessité et de proximité dans le cadre des opérations de résorption et de prévention ». Ainsi pour la période 2009-2011, le MHU a élaboré un CDMT glissant pour 2009-2011 du sous secteur de l'habitat social, selon la procédure et le niveau de détails indiqués dans le « guide méthodologique pour l'élaboration du CDMT » rédigé par le MEF. Le rapport de déboursement souligne que « la présentation des emplois est relativement superficielle dans son contenu, mais qu'elle correspond aux directives du MEF et est conforme au CDMT de la période précédente (2008-2010) ». (CE, <i>Rapport de déboursement de la tranche 3, 2008 page 11 et 12</i>)</p> <p>▪ <i>Evaluation de l'effort financier dans le secteur de l'habitat social</i></p> <p>La deuxième partie de la mesure 1 de décaissement concerne l'évaluation de l'effort financier public consenti pour les équipements publics réalisés dans toutes les opérations de résorption et de prévention, tous secteurs confondus (santé, éducation, sécurité, etc). Le MEF et le MHU ont réussi à présenter un tableau démontrant l'investissement public dans ces équipements dès l'année 2006. Il est important de mettre en avant le mécanisme de coordination entre ces deux ministères qui a permis la conception de ce tableau (voir CJ 2.2.3). (CE, <i>Rapport de déboursement de la tranche 3, 2008 page 11 et 12</i>)</p> <p>▪ <i>Existence d'un fonds spéciale « Fonds Solidarité Habitat » pour le secteur de l'habitat social :</i></p> <p>Le rapport de déboursement de la 3^{ème} tranche souligne que ce « mécanisme protège</p>
--	---

	<p>le budget des éventuels risques d'engagement des dépenses non couvertes par des crédits suffisants et permet une prévisibilité et une couverture pluriannuelle de la politique sectorielle ». (CE, <i>Rapport de déboursement de la tranche 3, 2008 page 11</i>)</p> <p>Il existe d'autres fonds spéciaux dans le secteur de l'habitat (CE, <i>Convention de financement, 2005, page 13 et 14</i>) : le FOGARIM, il est créé en Février 2004. Il est destiné aux ménages à revenus irréguliers et modestes, en vue d'acquérir ou de construire des logements sociaux et le FOGALOGÉ, destiné aux fonctionnaires et Agents de l'Etat et employés du secteur public (Pour les enseignants du secteur public, un fonds de garantie spécifique est mis en place « FOGALOGÉ Public ». A souligner, la conclusion d'une convention en février 2009 et qui stipule la fusion de ces deux fonds de garantie (FOGALOGÉ Public et FOGARIM) en un seul fonds dénommé « Daman Assakane » en portant le plafond du crédit à 800.000 Dh et ce afin de permettre aux ménages appartenant aux classes moyennes de bénéficier de la garantie de l'Etat.</p> <p>La Loi de Finances 2005 a inscrit 422 MDh au budget du MHU, hors FSH, dont 372 MDh pour les interventions en faveur de la lutte contre l'habitat insalubre. (CE, <i>2005, Convention de financement, Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence d'outils et de procédures <p>Enfin, des outils tels que des manuels de procédures et des conventions définissent le cadre de la mise en œuvre du programme VSB : les contrats-villes liant des partenaires publics pour la mise en œuvre et des conventions de financement et de réalisation, liant le ou les opérateurs et les ministères des finances et de l'habitat, pourvoyeurs des subventions (GBE et FSH). Ces documents ont pour but de contribuer à la clarification des rôles et sont un moyen de mobiliser les partenaires. (CE, <i>Convention de financement, Annexe III aux DTA, 2005, page 6</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existence d'un mécanisme pour l'amélioration de l'efficacité de l'administration dans la gestion des ressources budgétaires <p>Spécifiquement dans le domaine de l'habitat et dans la cadre des réformes, le GdM a entrepris un ensemble de mesures visant l'amélioration de l'efficacité de l'administration dans la gestion des ressources budgétaires. La globalisation des crédits à laquelle a adhéré le MHU constitue l'une des principales mesures retenues dans ce cadre. A travers cette démarche, le GdM tend à octroyer une plus grande autonomie aux services gestionnaires dans l'utilisation de leurs dotations budgétaires notamment par la suppression du visa MFP sur les virements de crédits entre lignes d'un même paragraphes en contrepartie de leur engagement à réaliser des objectifs prédéfinis mesurés par des indicateurs chiffrés de performance. Ces indicateurs font l'objet d'une évaluation annuelle entre le MEF et le MHU, ce qui permet d'assurer un suivi régulier des résultats et d'ajuster les objectifs attendus par rapport aux ressources mobilisées. (CE, <i>Convention de financement, Appui à l'habitat insalubre, 2005, page 5</i>)</p>
90.Tra	<p>Les activités du PNRR2 ont porté sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ le désenclavement des communes avec un meilleur réseau routier praticable en tout temps; ▪ le développement d'une stratégie nationale d'entretien avec un rôle accru des communes, le tout comme prévu dans le "Deuxième programme national de routes rurales" du MET et financé via la Caisse de financement routier. En fait, même sans AB, rien n'aurait changé à ce qui était prévu. Par contre l'AB a

	amené un renforcement du dialogue entre partenaires institutionnels et plus particulièrement avec le Ministère de l'Intérieur (chargé des communes) et du MEF. Le MET a rencontré plus de difficultés à la mise en œuvre du rôle accru des Communes dans leurs participations aux investissements et surtout les approches de maintenance des routes rurales, ceci en application des lois et règlements existants en ce qui concerne le rôle des communes et la classification des routes du réseau communal.
CJ 3.2.2	<i>Amélioration dans la répartition des allocations et des dépenses budgétaires en fonction des objectifs stratégiques, en particulier pour les secteurs ayant bénéficié d'appui budgétaire</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evolution des allocations budgétaires entre les titres (en particulier dépenses réparties/ charges communes, fonctionnement/ investissement et masse salariale/BGE) ▪ Evolution des allocations sectorielles, intersectorielles et intra-sectorielles avec les priorités stratégiques dans les secteurs ▪ Degré de participation des ministères sectoriels dans l'exercice d'arbitrage budgétaire et évolution de la marge de manœuvre des ministères sectoriels vis-à-vis du Ministère des finances. ▪ Degré d'utilisation du CDMT et d'utilisation concomitante de la GAR
0.Général	<p>La présentation des dépenses budgétaires au Maroc permet de distinguer (i) les dépenses de fonctionnement, incluant les salaires, le matériel et les dépenses diverses et les charges communes, (ii) les investissements (avec une distinction entre les investissements de l'année /les crédits de paiement – CP - et les crédits d'engagement des années suivantes - CE) et (iii) les autres charges de l'Etat dans lesquelles nous avons regroupé aussi bien les charges liées à la dette publique (intérêts et amortissements) que les dépenses des Comptes Spéciaux du Trésor (CST) et les dépenses d'exploitation et d'investissement des SEGMA et BA. Nous les avons regroupé ensemble parce que ce sont des dépenses sur lesquelles le Ministère des Finances a a priori peu de prise. En effet les dépenses liées à la dette sont incompressibles dans le court terme et influençables dans le moyen-long terme seulement par la maîtrise du déficit budgétaire et les choix de financement de ces déficits. Par ailleurs les dépenses relatives aux CST, SEGMA et BA sont en réalité quasiment totalement autofinancées par les recettes affectées aux CST, SEGMA et BA. En effet sur la période 2005-2012, les dépenses sur ces trois postes en prévision ont quasiment toujours été égales à leurs recettes et en exécution l'écart entre leurs recettes et dépenses a été relativement bas excepté en 2008, 2009 et 2010 où les CST ont reçu des transferts nets d'environ 10 milliards de Dirham (ce qui reste équivalent à environ 4% des dépenses totales du BGE). Il est donc important de noter que du point de vue de l'arbitrage budgétaire, les CST, SEGMA et BA tombent très largement en dehors du champ des décisions d'affectation budgétaire, même si les dépenses sur ces trois postes peuvent contribuer d'une manière importante au fonctionnement des secteurs. Ceci est par exemple le cas pour le secteur de la santé où les hôpitaux sont organisés sous forme de SEGMA et où le CAS Fonds Spécial de la Pharmacie Centrale fournit les médicaments aux structures de santé publique ; en santé les dépenses des SEGMA et CAS représentaient par exemple 12.5% de l'ensemble des dépenses prévues dans le secteur de santé publique en 2012 (voir ci-dessous également la section santé). C'est encore plus le cas pour le secteur des transports où le Fonds Spécial Routier est équivalent à un tiers du budget alloué au Ministère des Transports en 2012 par exemple. Dans les autres secteurs ayant bénéficié d'appuis budgétaires les SEGMA et CAS jouent des rôles beaucoup moins importants. On peut enfin noter à propos des CST que des efforts ont été faits pour réduire le nombre de ces comptes afin d'améliorer la</p>

transparence budgétaire mais en 2012 15% des dépenses du BGE (et 23% des ressources) transitaient encore par des CST.

Du point de vue des appuis budgétaires, ce sont donc surtout les dépenses liées au fonctionnement (soit les salaires, matériel et dépenses diverses et les charges communes) et à l'investissement qu'il faut regarder puisqu'elles bénéficient de l'arbitrage budgétaire sur ce qui reste des recettes non affectées une fois que les obligations de la dette sont honorées.

Le tableau et la figure ci-dessous présentent l'évolution des masses budgétaires (réalisations 2005-2012) à propos desquelles les observations suivantes peuvent être faites :

- La part prépondérante des dépenses publiques revient aux autres charges de l'Etat (35,4% des dépenses totales de l'état en moyenne sur 2005-2012). Parmi celles-ci les charges liées à la dette représentent un peu plus de la moitié de l'ensemble, puis viennent les Comptes Spéciaux du Trésor (environ 45% des autres charges sur 2005-2012) puis enfin les charges liées aux SEGMA et BA qui ne représentent qu'une très faible part du total (2% des autres charges sur la période). A rappeler donc que les charges liées aux CST et SEGMA sont financées par des recettes affectées aux CST et SEGMA.
- Le second poste important de dépenses publiques est celui des salaires qui ont représenté 28% des charges totales de l'état en moyenne sur la période 2005-2012. Les charges de fonctionnement en appui à cette administration ne sont que modestes, représentant sur la période en moyenne 8,4% des dépenses totales.
- Les dépenses publiques en faveur des investissements ont représenté en moyenne sur la période 14% des dépenses totales avec un pic en 2009 à 20% des dépenses.
- Enfin, les charges communes, qui ne sont pas par définition attribuées à un secteur ou ministère spécifique, sont très importantes au Maroc puisqu'elles représentent une part importante et croissante de l'ensemble des dépenses (12,1% en 2005 contre 20,4% en 2012). Les charges communes incluent principalement les transferts à la Caisse de compensation (laquelle finance les subventions aux produits alimentaires et pétroliers) et à la Caisse de retraite.

Tableau: Exécution budgétaire 2005-2012 et appuis budgétaires décaissés 2005-2012,

	en milliards de Dirham							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Total Appuis budgétaires en millions d'Euros	526	148	315	300	491	516	776	492
Total Appuis budgétaires en millions de Dirhams	5,804	1,634	3,536	3,409	5,526	5,756	8,733	5,528
Budget Général de l'Etat en millions de Dirhams:								
Dépenses de fonctionnement du BGE	113,430	101,757	113,126	140,894	150,873	134,383	168,209	197,371
salaires	72,772	62,904	66,695	70,288	73,981	80,268	88,973	96,288
matériel et dépenses diverses	16,550	14,185	19,428	21,162	33,389	26,087	23,310	28,141
charges communes (1)	24,108	24,667	27,004	49,444	43,503	28,028	55,926	72,942
Dépenses d'investissement du BGE	18,708	21,975	26,343	35,753	59,657	47,587	47,590	47,908
Autres charges de l'état (2)	66,974	73,910	95,533	89,462	110,105	112,265	107,767	113,051
TOTAL DES CHARGES du BGE	199,112	201,009	235,002	266,108	298,204	294,235	323,566	358,330
PIB en millions de Dirham	527,679	577,344	616,254	688,843	732,449	764,031	802,607	847,097
Poids des appuis budgétaires sur (en pourcentage):								
les dépenses de fonctionnement et d'investissement	4.4%	1.3%	2.5%	1.9%	2.6%	3.2%	4.0%	2.3%
les charges totales de l'Etat	2.9%	0.8%	1.5%	1.3%	1.9%	2.0%	2.7%	1.5%
le PIB (en moyenne sur 2005-2011 seulement)	1.1%	0.3%	0.6%	0.5%	0.8%	0.8%	1.1%	n.d.

NOTES:

(1) Les charges communes incluent principalement:

La Caisse de compensation (subventions aux produits alimentaires et pétroliers) et la Caisse de retraite

(2) Les autres charges de l'Etat incluent:

Dépenses en intérêts et commissions se rapportant à la dette publique; Dépenses se rapportant aux amortissements de la dette à moyen et long termes; Dépenses des comptes spéciaux du Trésor; Dépenses d'exploitation des SEGMA et BA; Dépenses d'investissement des SEGMA et BA.

(*) Le PIB est un cumul sur 2005-2011 (les chiffres de PIB 2012 n'étant pas encore disponibles)

SOURCES:

Données communiquées par les PTF pour les appuis budgétaires

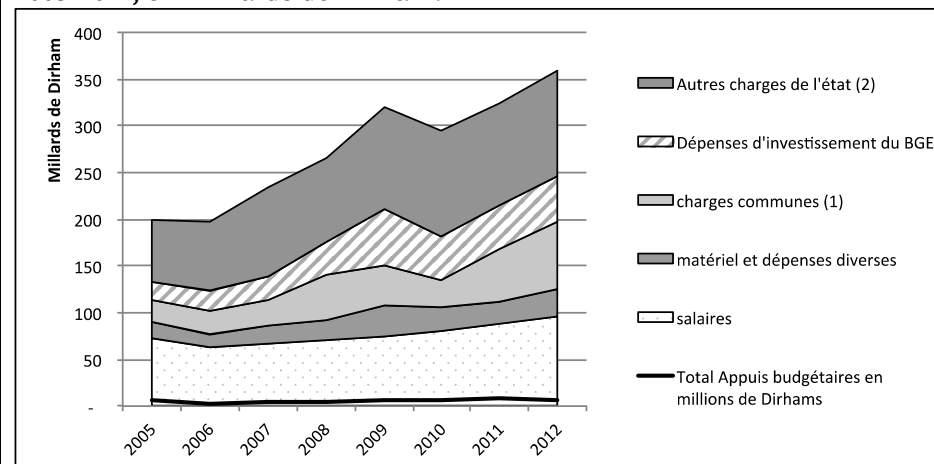
Lois de Finance 2005-2012 et Lois de Règlement 2005-2009

Pour les réalisations de 2009 à 2012, chiffres provisoires non audités tirés des Bulletins Mensuels des Statistiques des Finances Publiques produits par la TG.

HCP pour le PIB

Les taux de change utilisés sont les moyennes annuelles simples basées sur les taux de change mensuels issus du site de la Commission Européenne.

Figure: Exécution budgétaire 2005-2012 et appuis budgétaires décaissés

2005-2012, en milliards de Dirham.

Sur la période 2005-2012, on peut noter une tendance de hausse rapide des charges communes et des investissements qui ont, respectivement, triplé et plus que doublé de valeur. Bien que les salaires soient l'un des deux postes les plus importants du budget, leur croissance a été plus faible que celle du budget (augmentation de 30% seulement sur les 7 années comparées à une augmentation des dépenses publiques totales de 80% ou des dépenses de fonctionnement de 74%) et la croissance du budget a été tirée principalement par l'explosion des dépenses de transferts aux ménages et entreprises via les subventions aux produits alimentaires et pétroliers (dépenses communes).

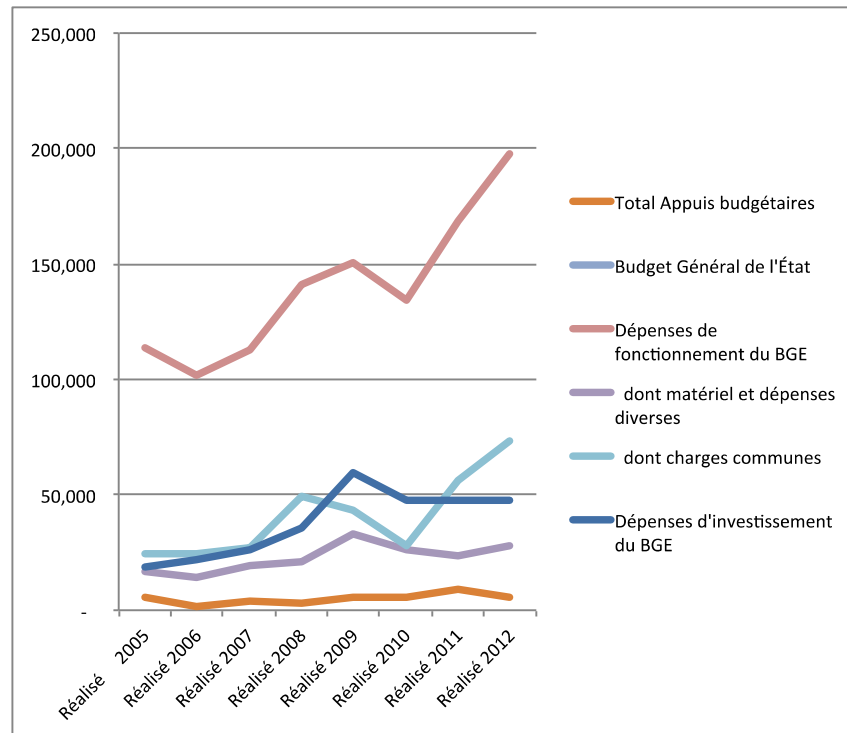
Au total, on note donc :

- Le poids prépondérant des salaires dans les dépenses publiques dont la croissance est toutefois bien plus lente que l'ensemble des autres dépenses (30% contre 80% sur la période)
- une place importante (et légèrement croissante) des dépenses liées à la dette (qui plafonne aux alentours de 16% des dépenses globales en 2011-2012) qui sont incompressibles dans le moyen terme et seront appelées à augmenter dans le long terme car liées aux importants déficits budgétaires des dernières années (2008 et suivantes) ;
- l'accroissement très considérable des charges communes (subventions à la consommation) dont le poids éclipse de loin les dépenses d'investissement ;
- le peu de poids donné au fonctionnement des services ;
- la contribution parfois très importante des dépenses des Comptes Spéciaux du Trésor dans les dépenses des secteurs.

Pour en revenir aux appuis budgétaires, on constate que les montants d'appuis budgétaires ont représenté en moyenne sur 2005-2012 l'équivalent de 2,8% des dépenses de fonctionnement et d'investissement de l'Etat ou 1,8% de ses charges totales. Sur base annuelle, les décaissements d'appuis budgétaires ont représenté au mieux 4,4% des dépenses de fonctionnement et investissement du Budget Général de l'état (BGE) en 2005 et le niveau le plus bas a été atteint l'année suivante avec seulement 1,3% de ces dépenses. En terme de poids dans le PIB, les appuis budgétaires ont représenté l'équivalent de 0,7% du PIB sur 2005-2011 ou au mieux 1,1% du PIB en 2005 et en 2011 ou au pire 0,3% du PIB en 2006.

Sur la base des données budgétaires, il n'est pas évident de tirer des enseignements quant à la marge de manœuvre que ces appuis auraient pu donner au Gouvernement sur la période. En effet il est communément accepté que les appuis

budgétaires devraient augmenter en principe les dépenses discrétionnaires du Gouvernement : le graphe ci-dessous montre que l'évolution des appuis budgétaires ne suit ni les mêmes courbes que les dépenses de fonctionnement hors salaires (dépenses de matériel et diverses et charges communes), ni les dépenses d'investissement.



Source : basé sur le tableau ci-dessus.

Ce résultat n'est pas totalement surprenant puisque sur le début de la période (2005-2006) le Maroc avait des surplus budgétaires (équivalents à 5.1% du PIB en 2005 et 1% du PIB en 2006), des déficits légers en 2007 et 2008 (de l'ordre de 2-2,6% du PIB). Ce n'est qu'à partir de 2008 que les pressions se sont fait sentir sur l'équilibre budgétaire : les déficits se sont accrus de 6,2% du PIB en 2009, à 8,5% en 2010 et 9,6% en 2011. Pendant ces trois années les décaissements d'appuis budgétaires se sont aussi accrus mais leur part est restée somme toute marginale quand mesurée contre le déficit budgétaire ou le PIB (de 0,8% à 1,1% du PIB, couvrant ainsi 12% du déficit budgétaire en 2009, 8,8% en 2010 et 11% en 2011).

Néanmoins, dans une situation telle que le Maroc, où une partie importante des ressources est affectée (les CST discutés ci-dessus qui représentaient 23% des ressources budgétaires totales en 2012 par exemple), et une autre partie est utilisée pour financer des dépenses soit incompressibles (telles que le service et l'amortissement de la dette), soit de nature fortement politique (les subventions via la Caisse de Compensation), soit simplement prédéterminées par des engagements précédents (cas d'une large part des investissements), un apport de ressources non affectées, même de montant modeste, peut donner un important outil d'allocation à la marge pour le Ministère des Finances. Pour vérifier si cela a pu être le cas au Maroc, nous avons estimé les dépenses discrétionnaires annuelles (en principe disponibles au MdF pour une allocation à des priorités de financement) avec deux approches (voir tableau ci-dessous) :

- l'une en considérant les dépenses incompressibles à moyen terme, soit les

dépenses liées à la dette publique et les dépenses d'investissement liées à des projets existant (estimés par le biais des différences entre les crédits d'engagement réalisés et prévus) : ici les appuis budgétaires sont estimés être équivalents à environ 3% des dépenses discrétionnaires de moyen terme ;

- l'autre en considérant non seulement les dépenses décrites ci-dessus incompressibles à moyen terme mais également les salaires qui sont largement en dehors du circuit d'arbitrage budgétaire dans le court terme : dans ce cas, les appuis budgétaires auraient représenté 5,2% des dépenses discrétionnaires sur la période.

Tableau : Estimation des dépenses discrétionnaires dans le budget de l'état, 2005-2012.

Tableau: Estimation des dépenses discrétionnaires en millions de Dirhams

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2005-12
Charges de l'État central (hors CST, SEGMA et BA)	171,704	171,389	200,270	223,631	244,369	235,117	267,759	303,959	1,818,199
Dette publique	39,566	44,291	60,802	46,984	56,270	53,147	51,960	58,680	411,699
Investissements préalablement engagés (1)	10,000	0	0	0	0	0	10,000	10,000	30,000
Dépenses discrétionnaires (moyen terme - MT) (2)	122,138	127,098	139,469	176,647	188,100	181,970	205,799	235,279	1,376,500
Salaires	72,772	62,904	66,695	70,288	73,981	80,268	88,973	96,288	612,169
Dépenses discrétionnaires (court terme - CT) (3)	49,366	64,194	72,774	106,359	114,119	101,702	116,826	138,991	764,331
Total Appuis budgétaires en millions de Dirhams	5,804	1,634	3,536	3,409	5,526	5,756	8,733	5,528	39,826
Appuis budg. en % de dépenses discrétionnaires (MT)	4.8%	1.3%	2.5%	1.9%	2.9%	3.2%	4.2%	2.3%	2.9%
Appuis budg. en % de dépenses discrétionnaires (CT)	11.8%	2.5%	4.9%	3.2%	4.8%	5.7%	7.5%	4.0%	5.2%
Rappel appuis budgétaires en % BGE	2.9%	0.8%	1.5%	1.3%	1.9%	2.0%	2.7%	1.5%	1.8%

Notes:

(1): Investissements préalablement engagés estimés pour la période 2006-2010 sur la base de la différence entre les montants des crédits d'engagement pour les années suivantes (CE) réalisés et prévus. Estimés à la louche pour 2005, 2011 et 2012 (données de réalisation des CE non disponibles)

(2): Dépenses discrétionnaires (moyen terme) définies comme l'ensemble des dépenses du BGE moins les dépenses liées à la dette publique et aux investissements préalablement engagés.

(3): Dépenses discrétionnaires (court terme) définies comme l'ensemble des dépenses du BGE moins les dépenses liées à la dette publique, aux investissements préalablement engagés, aux salaires, incompressibles dans le court terme.

Sources:

Données communiquées par les PTF pour les appuis budgétaires

Lois de Finance 2005-2012 et Lois de Règlement 2005-2009

Pour les réalisations de 2009 à 2012, chiffres provisoires non audités tirés des Bulletins Mensuels des Statistiques des Finances Publiques produits

Calculs et estimations des consultants pour les investissements préalablement engagés et les dépenses discrétionnaires

En considérant ces dépenses discrétionnaires dans un sens relativement étroit et de court terme, on note que les appuis budgétaires ne sont plus marginaux dans leurs apports au processus d'allocation budgétaire puisqu'ils permettent d'augmenter les dépenses discrétionnaires de 5,2%.

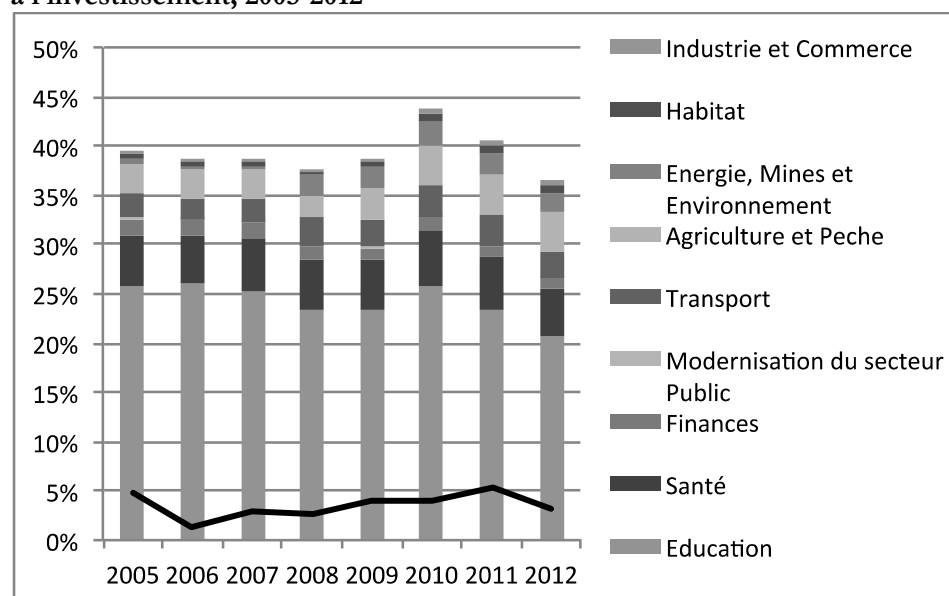
Il est utile de vérifier si ceci est également vrai au niveau des secteurs puisque les appuis budgétaires sur 2005-2012 ont été, d'une manière notionnelle, affectés à certains secteurs.

En mettant en lumière dans l'analyse avant tout les secteurs ayant bénéficié d'appuis budgétaires, on voit (voir tableau ci-dessous) que les dotations budgétaires à l'ensemble des secteurs ayant pu (d'une manière notionnelle) bénéficier d'appuis budgétaires ont vu leur part relative dans l'ensemble des dépenses de fonctionnement et d'investissement diminuer sur la période, de 39,5% en 2005 à 36,5% en 2012 (il est à noter que les réalisations budgétaires par ministère pour les années 2010, 2011 et 2012 n'étaient pas encore disponibles donc le raisonnement est fait sur la base des dotations budgétaires).

Tableau : Dotations budgétaires aux secteurs ayant bénéficié d'appuis budgétaires en pourcentage des dotations budgétaires au fonctionnement et à l'investissement, 2005-2012

Dotations budgétaires	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
En pourcent des dépenses de fonctionnement et d'investissement								
Education	25.8%	25.9%	25.3%	23.3%	23.5%	25.9%	23.4%	20.7%
Santé	5.2%	5.0%	5.4%	5.1%	5.0%	5.5%	5.3%	4.8%
Finances	1.7%	1.5%	1.5%	1.3%	1.2%	1.3%	1.2%	1.0%
Modernisation du secteur Public	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%
Transport	2.4%	2.3%	2.5%	2.8%	2.9%	3.3%	3.2%	2.7%
Agriculture et Pêche	3.1%	2.8%	2.9%	2.2%	3.2%	4.0%	4.1%	4.1%
Energie, Mines et Environnement	0.3%	0.3%	0.4%	2.0%	2.0%	2.5%	2.2%	1.9%
Habitat	0.7%	0.7%	0.6%	0.4%	0.5%	0.7%	0.8%	0.6%
Industrie et Commerce	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.4%	0.5%	0.4%	0.5%
Sous-total	39.5%	38.7%	38.7%	37.6%	38.8%	43.7%	40.6%	36.5%
Appuis budgétaires	4.8%	1.2%	2.9%	2.8%	4.1%	4.1%	5.4%	3.1%

Figure : Dotations budgétaires aux secteurs ayant bénéficié d'appuis budgétaires en pourcentage des dotations budgétaires au fonctionnement et à l'investissement, 2005-2012



Sources: Calculs des consultants basés sur les chiffres des Lois de finances 2005 à 2012, Lois de règlement 2005 à 2009. Pour les réalisations de 2009 à 2012, chiffres provisoires non audités tirés des Bulletins Mensuels des Statistiques des Finances Publiques produits par la TGR pour les années 2010, 2011 et 2012

Le secteur le plus important en matière d'allocations de dépenses publiques reste l'éducation, même si son importance a fléchi ces dernières 3 années. Les seuls secteurs ayant gagné en importance relative sont ceux de l'agriculture et de l'industrie/commerce qui ont effectivement bénéficié d'appuis budgétaires mais pas forcément plus que les autres secteurs (voir également tableau ci-dessous qui montre par exemple qu'en termes de proportion de budget, l'habitat et le MEMEE ont notionnellement bénéficié de relativement plus de fonds). On note donc que l'accroissement de fonds mis à disposition du budget par le biais des AB n'a pas engendré un accroissement des allocations dans les dépenses des secteurs soutenus. Cet aspect sera couvert en plus de détail dans les sections suivantes relatives à chaque secteur. On peut néanmoins déjà noter que certains ministères ont rencontré des difficultés de mise en œuvre des mesures prévues sous les matrices des AB liées à l'absence de budget prévu pour ces mesures. Ceci a notamment été le cas du Ministère de la Modernisation et de la Fonction Publique, ou du MEMEE où

les Directions sectorielles concernées par les mesures n'ont pas perçu plus de fonds (ni de moyens techniques et humains supplémentaires) alors que leurs tâches ont été alourdies. Par contre le fait d'être appuyé par les AB a incité ces directions à se réformer et à accroître les performances de leurs services pour l'obtention des fonds par le MEF.

Les entretiens menés ont montré que les allocations de postes budgétaires ont fait l'objet d'un arbitrage au plus haut niveau du Gouvernement. Les ministères sectoriels ont eu peu de poids lors du processus d'arbitrage budgétaire. Les CDMT n'ont pas réellement été utilisés lors de l'arbitrage et n'ont pas permis aux ministères sectoriels d'avoir plus de poids lors des négociations budgétaires.

Dans l'ensemble on ne peut donc pas distinguer de relation entre l'apport des financements via les appuis budgétaires et les allocations budgétaires des secteurs ayant notionnellement été ciblés par ces appuis. Ceci est d'ailleurs l'un des leitmotiv des responsables sectoriels dans les ministères sectoriels qui sentent que les appuis budgétaires ne les concernent que pour les conditions à satisfaire (mesures à prendre, indicateurs de performance à atteindre) alors que les financements ne suivent pas (pas d'accroissement des allocations budgétaires aux secteurs bénéficiant des appuis budgétaires). En observant le tableau ci-dessous qui donne les montants totaux des dépenses budgétaires réalisées par ministère ayant bénéficié d'appuis budgétaires sur la période 2005-2012 ainsi que les montants d'appuis budgétaires, on voit d'ailleurs qu'il n'y a pas de relation entre les montants apportés par les bailleurs de fond et les montants reçus et consommés par les ministères. Ainsi le Ministère des Finances et le Ministère de la Modernisation du secteur public par exemple, auront notionnellement reçu à eux deux 1,66 milliards de Dirham en appuis budgétaires sur 2005-2012 pour des programmes d'appui à la gouvernance publique (les PARAP et le programme de fiscalité) et les programmes de réforme du secteur financier (pour les détails voir l'inventaire des appuis budgétaires) ce qui équivaut à l'ensemble de leur budget sur la période. Par contre, les ministères de l'éducation et de la formation professionnelle ont été appuyés 'notionnellement' par des appuis budgétaires représentant l'équivalent de 1.7% de leur budget, ainsi de suite (voir tableau ci-dessous). On voit rapidement qu'il n'y a donc aucun lien de proportionnalité entre les appuis budgétaires fournis et les budgets des ministères appuyés.

Tableau : Montants cumulatifs de dépenses ministérielles et d'appuis budgétaires sur la période 2005-2010 par ministère.

En millions de Dirham	Budget général de l'Etat					Appuis budgétaires	
	Personnel	Matériel et dépenses	Investissement	Charges Communes	Total	Total	en % des dépenses
BGE: Fonctionnement et investissement	612,169	182,252	305,521	325,622	1,425,564	39,826	2.8%
<i>Pour mémoire: Total des charges du BGE</i>					<i>2,175,566</i>	<i>39,826</i>	<i>1.8%</i>
Dépenses par ministère notionnellement bénéficiaire:							
MEF (propre, sans charges communes et dette) et Modernisation secteur public	14,578	1,994	2,735		19,308	18,544	96.0%
Education et formation professionnelle	277,969	39,870	32,881		350,719	5,932	1.7%
Santé	42,697	16,808	11,469		70,974	3,361	4.7%
Transports	5,813	924	33,564		40,301	1,332	3.3%
Agriculture et Pêche	7,302	9,875	31,142		48,318	2,836	5.9%
MEMEE	2,691	1,409	17,935		22,035	4,687	21.3%
Habitat	1,707	2,458	5,345		9,509	3,001	31.6%
MICNT	999	631	3,350		4,981	134	2.7%

Note:
 Pour les dépenses globales (BGE): Réalisations de 2005 à 2009 et chiffres provisoires de réalisation de 2010 à 2012.
 Pour les dépenses ministérielles: Réalisations pour 2005 à 2009 et prévisions pour 2010 à 2012.
 Les budgets du Ministère des Finances (hors dépenses liées à la dette et hors charges communes) ont été amalgamés avec ceux du Ministère de la Modernisation du secteur public puisque les appuis budgétaires concernent la gouvernance publique au sens large (finance et administration)
Sources: Calculs des auteurs sur base des:
 Données communiquées par les PTF pour les appuis budgétaires et taux de change Commission Européenne
 Lois de Finance 2005-2012 et Lois de Règlement 2005-2009
 Pour les réalisations de 2009 à 2012, chiffres provisoires non audités tirés des Bulletins Mensuels des Statistiques des Finances Publiques produits par la TG.

Les effets directs des montants d'AB sur le processus budgétaire sont donc difficilement appréhendables du fait de manque de lien direct entre les AB d'une part et les allocations budgétaires d'autre part. De plus, l'image d'attributions budgétaires sectorielles est à nuancer au Maroc par le rôle, parfois important, des ressources propres ou affectées qui transitent via les CST et les SEGMA et BA (par exemple en santé et transport).

Notons enfin que l'importance des montants d'appuis budgétaires reçus par le Maroc durant la période 2005-2012 est toute relative : comme vu ci-dessus, les appuis budgétaires équivalent à environ 40 milliards de Dirham sur la période ou 1,8% des dépenses totales du BGE ou 2,8% des dépenses de fonctionnement et d'investissement. Surtout, le montant des appuis budgétaires sur 2005-2012 correspond aux dépenses fiscales estimées d'une seule année fiscale ou à la moitié des subventions accordées en une seule année fiscale (le montant des dépenses fiscales estimées était de DH 37 milliards en 2012 et les montants de subventions de la Caisse de compensation étaient de DH 73 milliards en 2012). On peut alors affirmer sans trop de doutes que l'intérêt des appuis budgétaires pour le Maroc ne se trouve pas dans les apports financiers mais dans d'autres aspects de l'appui budgétaire.

Sources : MN 136, MN138, MN146, Analyse des lois de finances et des lois de règlement.

Les entretiens avec les autorités montrent également qu'il n'y a pas eu d'additionnalité au Maroc. D'une part, il n'y a pas eu d'évolution des allocations sectorielles vers les secteurs ayant bénéficié d'AB. D'autre part, il existe une certaine confusion lors de la programmation budgétaire. Les départements ministériels partent avec des mesures à réaliser lors de la programmation mais ne comptabilisent pas les mesures d'accompagnement nécessaires. Ils ont des difficultés à traduire leurs charges supplémentaires dans leur budget. Ils ont donc tendance à privilégier l'AT car ils estiment ne pas « voir la couleur de l'AB ».

Source : MN 138

Le gouvernement alloue les ressources pour l'année en cours en fonction (i) de la note de présentation qui accompagne le projet de loi de finances et qui définit les priorités du gouvernement ainsi que les allocations (sectorielles ou en fonction des priorités), et (ii) des Plans (Plan Maroc Vert, Industrie Emergence, Artisanat, Tourisme, etc.) qui se basent sur au minimum 20 ans. Il n'existe ceci étant pas de convergence ou de pilotage de ces différents aspects et pas d'horizon commun pour

	<p>les différents plans/politiques. Avec la nouvelle Constitution, c'est le chef de Gouvernement qui est responsable de chapeauter toutes ces politiques. Les Comptes Spéciaux sont sous la tutelle d'un Ministre chargé d'un secteur donné : e.g CST Agriculture sous Ministère Agriculture.</p> <p><i>Source : MN 151</i></p> <p>Les représentants de la BM ont indiqué qu'ils n'observaient pas d'arbitrage / reflet des priorités dans les allocations budgétaires. A ce titre, ils ont envisagé, à partir de 2013, de se retirer de l'appui sectoriel.</p> <p><i>Source : MN 140</i></p>
10.GP	<p>Le PARAP a appuyé dans sa seconde phase l'approfondissement et l'opérationnalisation de l'approche budgétaire pluriannuelle, prévoyant une meilleure intégration des outils de programmation globale (Tableau des Opérations Financières du Trésor – TOFT) et sectoriels (Cadres de Dépenses à Moyen Terme – CDMT). Les CDMT, élaborés par les principaux ministères sous l'impulsion des réformes engagées dans le cadre du PARAP, ne sont pas des outils opérationnels de préparation du budget et de programmation pluriannuelle budgétaire sectorielle.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'évaluation finale du PARAP I commanditée par la CE note des vues contrastées sur le CDMT. Souvent qualifié d'exercice parallèle, le document est élaboré en marge d'un dialogue budgétaire inexistant. Il est rarement élaboré sur la base de coûts unitaires, ignore les plafonds imposés par la lettre de cadrage, et s'appuie sur des indicateurs de performance parfois irréalistes. Il a été ignoré lors des arbitrages avec la Direction du budget. D'autres lui reconnaissent le mérite de modifier les comportements de certains Ministères qui se réfèrent au CDMT comme moyen de contenir les dépenses. Par ailleurs, le CDMT n'est pas un processus intégré d'élaboration des budgets sectoriels et du budget global car le CDMT global n'existe pas. L'outil n'est donc pas pleinement opérationnel au Maroc, ni comme outil de gestion, ni comme outil de négociation. Il est donc difficilement exploitable par les Ministères. L'évaluation note également que le guide d'élaboration des CDMT (préparé en 2006 et révisé en 2007) est incomplet en ce sens qu'il occulte le rôle du CDMT comme outil de négociation entre les Ministères et la direction du budget et comme outil de gestion. ▪ L'évaluation note que les retards dans le calendrier de préparation du budget empêchent le CDMT de servir à la préparation du budget. Le processus dérape car les instructions relatives à l'élaboration du budget arrivent trop tard et car le CDMT arrive trop tard, ce qui constitue une bonne excuse pour ne pas le prendre en compte dans les arbitrages budgétaires. Les négociations restent informelles, au lieu d'être basées sur un chiffrage précis des besoins exprimés à partir de l'engagement d'un ministère sur ses résultats. En général, les dépenses prévisionnelles de chaque programme ne couvrent que l'investissement et pas le fonctionnement. De plus, les écarts entre les CDMT sectoriels préparés avant les arbitrages et les allocations sectorielles retenues dans la loi de finances ne sont pas analysés. L'évaluation indique que le CDMT Santé pour 2010-2012, préparé à l'aide d'un consultant extérieur, sera probablement conforme aux bonnes pratiques d'élaboration des CDMT (plan d'action général qui retient 10 objectifs généraux, eux-mêmes déclinés en 254 actions réunies pour certaines sous un même programme, et chiffrage des dépenses selon la méthode du coût unitaire). L'évaluation note l'importance de la nouvelle LOF, censée promouvoir la gestion axée sur les résultats et la performance, pour

	<p>institutionnaliser la place du CDMT dans la procédure budgétaire. <i>Source : CE, Evaluation finale du PARAP I, 2009, p. 23-24, 26-28 ; MN 146</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La note de déboursement de la CE de 2009 note que 13 départements ministériels ont élaboré des CDMT couvrant soit les périodes 2007-2009, 2008-2010, ou 2008-2011. En 2009, seul le Ministère de l'Energie et des mines aurait produit un CDMT, qui couvre la période 2010-2012. La CE note qu'aucun autre ministère n'aurait préparé de CDMT en 2009, les autres ministères ayant élaboré des CDMT les années précédentes sans les mettre à jour. La CE note que l'ensemble de l'administration est encore loin de maîtriser et de s'approprier cet outil de programmation budgétaire pluriannuelle. ▪ Le rapport de la CE sur la GFP de 2012 note que lien entre les politiques publiques et la formulation budgétaire se met en place progressivement. Les principaux ministères ont adopté des stratégies sectorielles. Plusieurs départements (19) ont élaboré des CDMT mais ces derniers ne font pas systématiquement l'objet d'un glissement annuel, ne s'inscrivent pas en cohérence avec une programmation budgétaire pluriannuelle globale et ne peuvent pas être encore considérés comme des outils opérationnels de préparation du budget et de programmation pluriannuelle budgétaire sectorielle. ▪ Les entretiens menés ont confirmé que le PARAP a permis d'instaurer une structuration par programmes. Des CDMT ont été développés dans une vingtaine de ministères mais ils sont cependant restés sans contrainte et n'ont pas été utilisés dans une optique pluriannuelle. <p><i>Sources :</i> <i>CE Note de déboursement de la deuxième tranche du PARAP II, 2009, p. 12</i> <i>CE, Rapport annuel de suivi du système de la gestion des finances publiques, 2012, p. 5</i> <i>MN 146</i></p> <p>Le projet de loi de finances pour 2014 inclut le dossier complexe de la caisse de compensation comme l'une des priorités à adresser :</p> <p>Le chantier de réforme de la compensation est au centre des préoccupations du Gouvernement avec pour objectif ultime le soutien du pouvoir d'achat des couches sociales les plus vulnérables. Dans un contexte international marqué par la forte volatilité et le renchérissement des cours des matières premières notamment ceux des produits pétroliers, le système de subvention des prix de vente des produits pétroliers et de certains produits alimentaires a permis de prémunir les populations et le tissu productif national des mouvements erratiques des cours sur le marché international. Toutefois, ce système qui s'est traduit par l'envolée de la charge de compensation dépassant les 55 milliards de dirhams en 2012 n'a pas manqué de se répercuter négativement sur l'équilibre des finances publiques se traduisant par un creusement du déficit budgétaire par rapport au PIB de 2,2% en 2009 à 7,3% en 2012. Force est de constater que l'envolée de cette charge, l'accumulation d'arriérés et le recours à l'endettement pour le financement de cette dépense accentuent la vulnérabilité macroéconomique, réduisent la marge de manœuvre en matière d'investissement et risquent d'impacter négativement la croissance et l'emploi.</p> <p>Les mesures concrètes proposées annoncées ne semblent (pour l'instant) ne concerner que la poursuite de l'indexation partielle des prix de certains produits pétroliers.</p> <p><i>Source : Présentation du Projet de Loi de Finances 2014</i></p>
--	---

20.Educ

- Evolution de la part du secteur dans le budget général de l'Etat :
Sur la période 2004-2012, le Maroc a consacré à l'éducation des ressources importantes représentant année après année de l'ordre de 6% du PIB et 15% à 20% des dépenses budgétaires totales.

Tableau 1 - Budget du 'secteur Education' (2005-2012), en millions de Dirham

(*)	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Budget Total	39 287	36 261	37 968	39 661	45 651	50 000
dont fonctionnement	37 254	33 466	34 961	36 511	39 673	43 000
dont investissement	2 033	2 795	3 007	3 150	5 979	6 000
En % des dépenses budgétaires totales	19,7%	18,0%	16,2%	14,9%	15,3%	18,0%

NB : Le budget du secteur 'Education' regroupe les budgets du Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des cadres et de la Recherche Scientifique et le Ministère du Travail et de la Formation Professionnelle. En 2012, après la scission du MENESFCRS, il additionne les budgets du MEN, du MESFCRS et du MTFP.

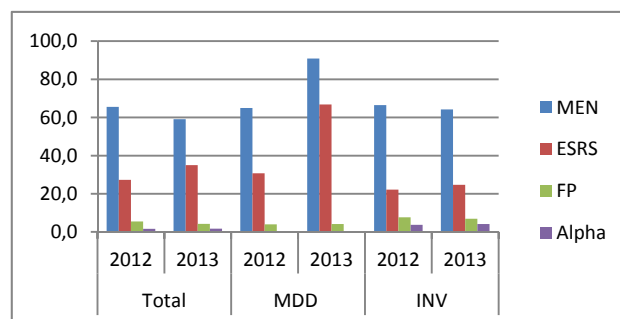
(*) 2005 à 2009 : budget exécuté ; 2010 à 2012 : dotation. Pour 2012, agrégation des budgets du Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de la formation des cadres et du Ministère de l'éducation Nationale (ministères subdivisés en 2012). Les dépenses budgétaires totales incluent les SEGMA et les comptes spéciaux du Trésor

Source : Ministère de l'Economie et des Finances

- Analyse des allocations intra-sectorielles :

Une analyse des allocations intra-sectorielles n'a été possible que pour 2012 et 2013. Une analyse sur plus longue durée demanderait une exploitation des morasses budgétaires, données disponibles que sous format PDF.

Graphique : répartition du budget du secteur éducation entre ses sous-secteurs 2012-2013 (en % des enveloppes totales, dotations budgétaires)



Source : auteur à partir des données du MEF, par code fonctionnel, site web du MEF

Education non formelle :

Dans le cadre du PU, le budget de l'ENF a enregistré une hausse notable : +30 % en 2010 par rapport au budget 2009, puis +10% en 2011 et +10% en 2012. Cette

augmentation a été inscrite en totalité dans le budget d'investissement des AREF.

Alphabétisation

Le budget accordé à ce sous-secteur est resté à un niveau très modeste mais a connu une hausse substantielle sur la période 2008 – 2012. Cet accroissement a notamment permis d'augmenter le montant unitaire de la subvention octroyée par bénéficiaire : d'abord à 350 dirhams en 2010/11 puis 400 dirham en 2011/12¹⁵.

Tableau 3 : Budget de l'alphabétisation par source de financement 2008 – 2012 (millions de dirhams)

Années fiscales	2008	2009	2010	2011
MEN	110,6	111,1	129,5	139,8
ABS UE (crédits ouverts)	0	41,0	30,3	80,6
Autres acteurs publics	87,7	93,3	102,7	109,4
Acteurs privés	47,2	48,0	48,5	55,1
Autres partenaires extérieurs	0	0	5,2	0
TOTAL	245,5	293,4	316,2	385,0

SOURCE : MEN (2012) CDMT 2012-2015, p.30

➤ *Programme d'Urgence 'Enseignement Supérieur'*

La mise en place du PU a également permis d'accompagner financièrement le mouvement de massification de l'enseignement supérieur. Le sous-secteur a bénéficié d'importants efforts budgétaires : plus 1.5 milliards de dirham par an sur la période 2009-2012 ; le budget de fonctionnement a notamment été multiplié par trois, une tendance qui s'est poursuivie en 2013 malgré la fin du PU (hausse de 10% en 2013). Environ 98% de ce budget de fonctionnement est transféré aux établissements universitaires sous forme de subventions. Durant la période 2009-2012, le MEF a aussi appuyé les universités à travers des subventions additionnelles, hors budget du ministère, en vue par exemple de développer certaines filières (cf l'opération 10.000 ingénieurs) ou de renforcer les capacités d'accueil : par exemple, l'octroi d'une dotation exceptionnelle, hors-budget de plus de DHM 200 millions Dirham pour la construction de 25 nouveaux amphithéâtres¹⁶. Dans le cas de l'enseignement supérieur, l'effet budgétaire direct des ABS des PTF a été insignifiant.

➤ *Formation professionnelle*

Sur la période étudiée, le budget du Ministère du Travail et de la Formation Professionnelle est resté relativement stable.¹⁷

¹⁵ Source : MEN (2012) *Cadre de Dépenses à Moyen Terme 2012-2015*, Rabat : 29

¹⁶ Source : entretien MESFCRS

¹⁷ Le budget du MTFP ne permet cependant pas d'appréhender la réalité des ressources financières d'un secteur où interviennent de multiples acteurs. Notamment, les ministères techniques (agricultures, santé, transport etc.) financent sur leur budget propre des interventions de formation professionnelle ou des subventions à des centres de formation professionnelle.

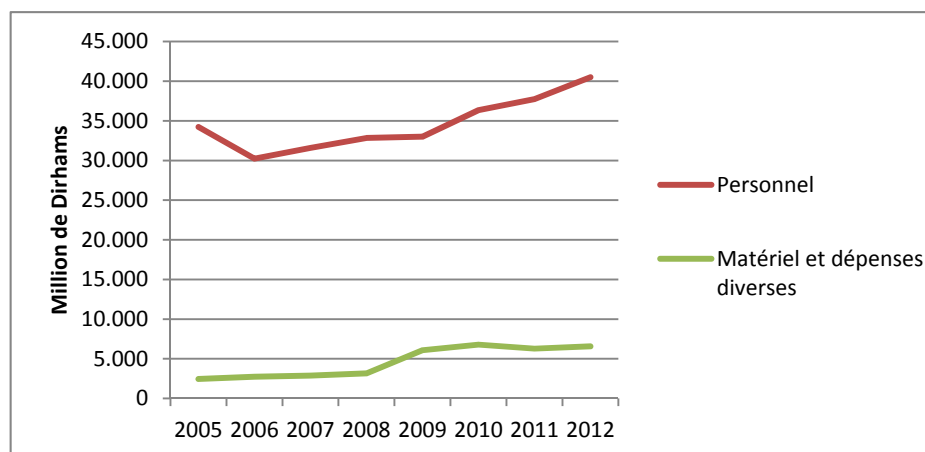
Tableau 4 : Dépenses du MEFP 2005-2012 et part du MEFP dans les dépenses budgétaires de l'Etat

	2005	2006	2007	2008	2009
Budget Total (en millions de Dirham)	788,0	956,9	872,8	755,6	1163,6
Fonctionnement	586,3	507,9	510,5	532,2	605,7
Investissement	201,7	449,0	362,2	223,4	557,9
En % des dépenses budgétaires totales	0,4%	0,5%	0,4%	0,3%	0,4%

Source : MEF ; 2005 à 2009 : budget exécuté ; 2010 à 2012 : dotation

- L'évolution des dépenses de fonctionnement (personnel et MDD) :

Graphique : évolution des dépenses de fonctionnement du MENESFCRS 2005-2012 (millions de dirhams)

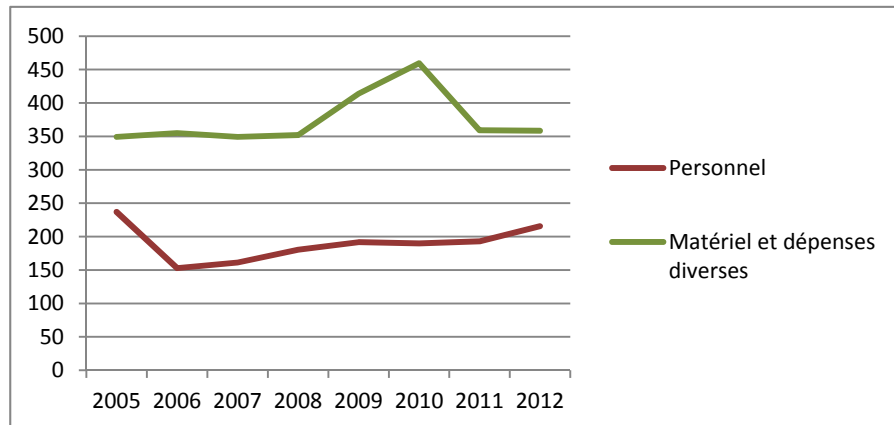


Source : auteur à partir données MEF (pour 2012, données du MESFCRS). 2005-2009 dépenses exécutées ; 2010-2012 : dépenses prévues

Après une chute en 2006 correspondant au mouvement de Départ Volontaire Demandé, le montant de la masse salariale a connu une progression constante sur la période 2006-2012, plus marquée à partir de 2009. Les dépenses de biens et services ont enregistré une légère tendance à la hausse entre 2008 et 2011 avant d'attendre un pallié en 2011-2012.

Les dépenses de fonctionnement du MTFP ont enregistré des évolutions similaires, notamment une hausse significative des dépenses MDD entre 2007 et 2010 (+35%) avant de retrouver en 2011 leur niveau initial.

Graphique : évolution des dépenses de fonctionnement du MTFP 2005-2012 (millions de dirhams)

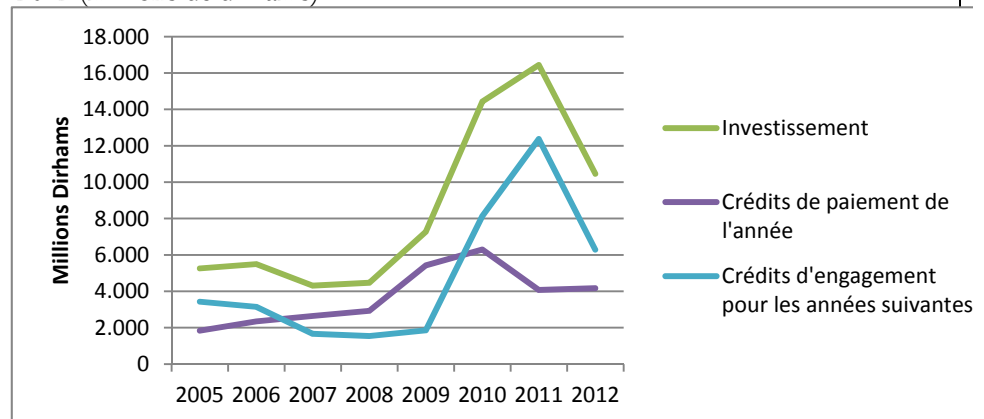


Source : auteur à partir données MEF. 2005-2009 dépenses exécutées ; 2010-2012 : dépenses prévues

- L'évolution des dépenses d'investissement :

Les dépenses d'investissement du MENESFCRS ont enregistré une hausse très marquée (+268%) entre 2008 et 2011, avant de chuter en 2012. Cette hausse spectaculaire des investissements a matérialisé la priorité stratégique du PU à la généralisation de l'enseignement fondamental mais aussi les actions d'extension de l'offre dans le supérieur.

Graphique : évolution des dépenses de d'investissement du MENESFCRS 2005-2012 (millions de dirhams)



Source : auteur à partir données MEF (pour 2012, données du MESRS). 2005-2009 dépenses exécutées ; 2010-2012 : dépenses prévues

L'évolution des crédits de paiement reflètent cependant des goulots d'étranglement dans la mise en œuvre du programme de construction d'infrastructures. Initialement, la passation de marché devait s'effectuer de manière centralisée, à travers un concours international. Ce mode de passation des marchés a suscité contestations et frictions internes au gouvernement et dans un deuxième temps, la passation de marchés a été déconcentrée au niveau des AREF. Ces dernières ont cependant rencontré d'importants problèmes d'absorption en raison de leur manque de ressources humaines et de personnel qualifié dans les domaines de la passation des marchés et du suivi technique et financier. Les universités ont rencontré les mêmes difficultés d'absorption de leurs

investissements/équipements en raison d'insuffisantes capacités managériales¹⁸ (voir ci-dessous).

- En termes d'exécution, sur la période 2005-2009, le secteur a enregistré de bonnes performances :

Table : taux d'exécution dans le secteur de l'éducation 2005-2009 (en %)

	2005	2006	2007	2008	2009
Éducation					
Budget Total	123,9	110,9	108,2	103,9	96,7
Fonctionnement	125,1	110,9	108,3	104,3	96,9
Investissement	103,8	111,2	106,9	99,8	95,2
Emploi et Formation Professionnelle					
Budget Total	93,4	112,3	107,1	87,1	108,1
Fonctionnement	113,7	105,0	104,7	104,5	104,2
Investissement	61,5	122,1	110,5	62,3	112,7
Éducation, Emploi et Formation Professionnelle					
Budget Total (en millions de Dirham)	123,1	111,0	108,2	103,6	96,9
Fonctionnement	124,9	110,8	108,3	104,3	97,0
Investissement	97,2	112,9	107,4	95,7	96,6

Sources : auteur à partir données MEF, données base engagement (données 2009-2012 non disponibles)

Cependant ces taux d'exécution élevés cachent des problèmes d'exécution en aval, dans les niveaux administratifs inférieurs. Par exemple, outre les aspects liés à la passation des marchés publics mentionnés plus haut, l'exécution au niveau des AREF a été entravée par le caractère exécutoire tardif de leur budget (lié à la clôture des comptes N-1 en mars) et le transfert tardif des dotations du Trésor central aux AREF¹⁹. Dans le cas de l'enseignement supérieur, les établissements universitaires ont également enregistré régulièrement des taux d'exécution insuffisants, résultat composite de la lourdeur des procédures nationales (y compris un contrôle financier jugé tatillon et non uniforme selon les contrôleurs) et du manque de capacités en matière de gestion au sein des universités : pour l'année budgétaire 2010, le taux d'émission global sur le total des crédits ouverts du budget de fonctionnement par universités global s'est élevé à 37%, avec des variations entre université, le taux oscillant entre 36% et 17%²⁰. En matière d'investissement, ce taux d'émission global sur le total des crédits ouverts demeurait faible à 18%.

¹⁸ En 2013, le MESFCRS expérimente la maîtrise d'ouvrage déléguée – pilotée en centrale - pour la construction de 25 amphithéâtres en vue d'améliorer les taux d'exécution.

¹⁹ Une nouvelle procédure d'adoption du budget des AREF a été introduite : elle s'organise désormais en deux temps, un budget initial uniquement basé sur la subvention du Ministère, qui peut être exécuté dès janvier et un budget définitif, qui tient compte des reports et reste à mandater (RAM) après clôture des comptes N-1.

²⁰ L'université UQF se démarquant avec un taux de 86%

	<p><i>Déconcentration budgétaire</i></p> <p>L'évolution de la répartition de l'enveloppe du MENESFCRS entre les services communs et les régions démontre une accélération du processus de déconcentration budgétaire, à l'exclusion des dépenses de personnel²¹.</p> <p>Table : répartition en % de l'allocation budgétaire totale du MENESFCRS entre services communs et régions</p> <table><tr><td></td><td>2009</td><td>2010</td><td>2011</td></tr><tr><td>Services communs</td><td>93,5</td><td>86,4</td><td>86,3</td></tr><tr><td>Personnel</td><td>100,0</td><td>100,0</td><td>100,0</td></tr><tr><td>MDD</td><td>73,6</td><td>46,4</td><td>37,5</td></tr><tr><td>INV</td><td>75,6</td><td>51,3</td><td>34,5</td></tr><tr><td>Régions (total)</td><td>6,5</td><td>13,6</td><td>13,7</td></tr><tr><td>Personnel</td><td>0,0</td><td>0,0</td><td>0,0</td></tr><tr><td>MDD</td><td>26,4</td><td>53,6</td><td>62,5</td></tr><tr><td>INV</td><td>24,4</td><td>48,7</td><td>65,5</td></tr></table> <p>Source : l'auteur à partir des lois de finances, site web du MEF</p> <p>▪ Degré de participation des ministères sectoriels dans l'exercice d'arbitrage budgétaire et évolution de la marge de manœuvre des ministères sectoriels vis-à-vis du Ministère des finances</p> <p>Le secteur éducatif jouit d'une position relativement favorable dans ses relations budgétaires avec le ministère des finances. L'engagement politique fort sur le PU s'est traduit par l'amélioration de la marge de manœuvre des départements ministériels de l'éducation vis-à-vis du MEF. Dans le cas de l'ENF et de l'alphabétisation, jusque 2013, la lettre de cadrage du MEF a intégré des instructions spécifiques pour les deux sous-secteurs, signe d'une reconnaissance institutionnelle²². Même à l'issue du PU, les départements ministériels du SE ont continué de bénéficier d'une position favorable et ont moins souffert que d'autres des coupes budgétaires. La DSSP du MEN regrette cependant l'absence de contractualisation ou d'engagement du MEF sur le CDMT (montant et cibles des indicateurs associées): dans ce contexte, l'intérêt directement financier des ABS reste limité.</p> <p>Degré d'utilisation du CDMT et d'utilisation concomitante de la GAR (voir C.J.3.1.4. sur le CDMT)</p>		2009	2010	2011	Services communs	93,5	86,4	86,3	Personnel	100,0	100,0	100,0	MDD	73,6	46,4	37,5	INV	75,6	51,3	34,5	Régions (total)	6,5	13,6	13,7	Personnel	0,0	0,0	0,0	MDD	26,4	53,6	62,5	INV	24,4	48,7	65,5
	2009	2010	2011																																		
Services communs	93,5	86,4	86,3																																		
Personnel	100,0	100,0	100,0																																		
MDD	73,6	46,4	37,5																																		
INV	75,6	51,3	34,5																																		
Régions (total)	6,5	13,6	13,7																																		
Personnel	0,0	0,0	0,0																																		
MDD	26,4	53,6	62,5																																		
INV	24,4	48,7	65,5																																		
30.Santé	<p>Malgré l'augmentation des ressources allant au secteur de la santé, on ne peut pas conclure à une amélioration dans la répartition des allocations et des dépenses budgétaires en fonction des objectifs stratégiques, vu qu'il demeure d'importantes disparités dans l'allocation des ressources entre milieux et régions.</p> <p>▪ Signalons d'emblée qu'il est difficile d'avoir une vision claire et exhaustive du financement public de la santé car le secteur public se caractérise par la multiplicité des intervenants (AMO, RAMED, IMO, MS, PTF, ...) et, en général,</p>																																				

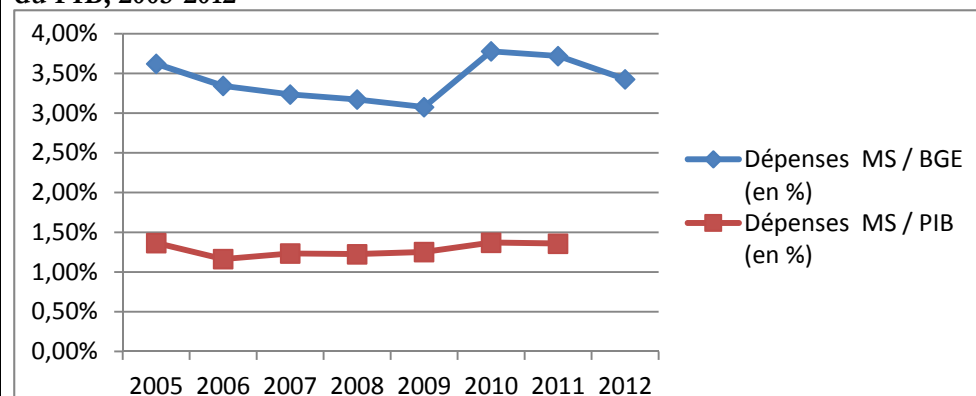
²¹ Noté qu'une partie des dépenses des services communs comprend la subvention du département de l'enseignement supérieur transférée aux universités.

²² Pour l'année fiscale 2013, l'ENF et l'alpha ont perdu cette spécificité et ont été 'réintégrées' dans l'éducation nationale

la faiblesse (ou l'absence) de concertation, coordination, harmonisation et complémentarité entre leurs activités [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 56-57]. Un défi important auquel se trouve confronté le MS avec les réformes dont la décentralisation est celui de la visibilité sur l'ensemble du compte national de santé, en particulier pour ce qui concerne la contribution publique. En effet, la contribution des collectivités territoriales ou d'autres agences d'État (comme par exemple l'INDH) à l'investissement en santé n'est pas nécessairement accompagnée d'une provision adéquate des budgets de fonctionnement des équipements en question [Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011 : 18].

- Comme le montre le graphique ci-dessous, **la part de la Santé dans le budget général de l'Etat (BGE), de même qu'en pourcentage du PIB, est encore faible et n'a quasiment pas augmenté sur la période d'évaluation.** Selon les données du MEF, la part du budget de la santé dans le BGE est passée de 3,62% en 2005 à 3,43% en 2012, et celle en pourcentage du PIB est passée de 1,37% en 2005 à 1,36% en 2011. Selon les données de l'annuaire « Santé en chiffres »,²³ la part des dépenses réalisées de la santé dans le BGE est passée de 5,57% en 2005 à 5,12% en 2011, et celle en pourcentage du PIB est passée de 1,2% en 2005 à 1,4% en 2011. Selon les données du MEF, en moyenne, le budget du MS a augmenté de 7,61% par an de 2005 à 2012, mais ceci cache par exemple qu'elle n'a été que de 4,12% en 2011 (année où, comme pour l'ensemble de la Loi de finance, le MEF a imposé une rationalisation / réduction des dépenses de fonctionnement de 10% [Calcul sur base des données du MEF ; Rapport de la 2^e mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 : 40]). Le taux de croissance le plus remarquable sur la période concerne les dépenses de matériel et dépenses diverses (MDD) (+218,8% entre 2005 et 2012), tandis que les dépenses d'investissement ont augmenté de 79,5% et les dépenses de personnel, de 29,7% sur la période [Compilation des auteurs sur base des données du MEF].

Graphique : Evolution de la part du budget de la Santé dans le BGE et en % du PIB, 2005-2012



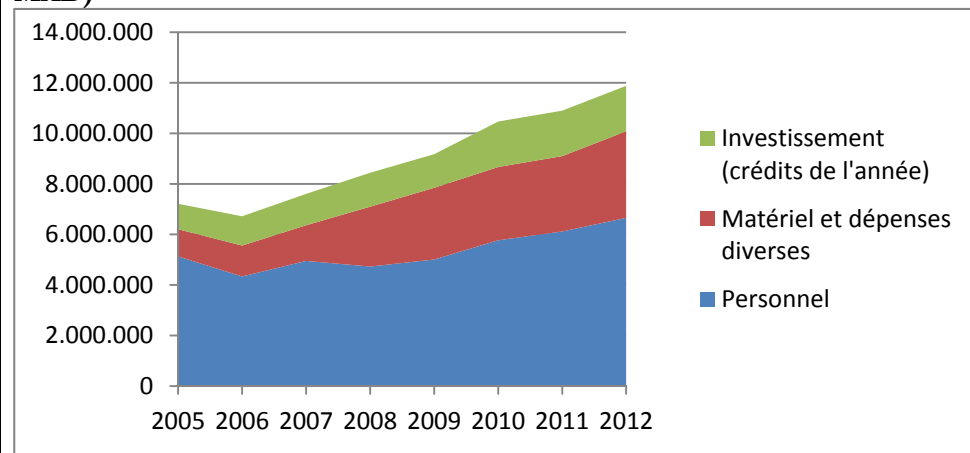
Source : Compilation des auteurs sur base des données du MEF

- Pour ce qui concerne la composition du budget du MS par nature économique, le graphique ci-dessous montre comment elle a évolué au cours de la période

²³ Calculées sur base des données du HCP et de la DPRF, mais nous n'avons pas une idée très claire des différences entre les deux sources.

d'évaluation. On constate que les dépenses de personnel composent la majorité du budget du MS (56% en 2012, contre 29% pour le MDD et 15% pour l'investissement).²⁴ Toutefois, un certain rééquilibrage entre les dépenses de personnel et de matériel s'est fait au cours de la période d'évaluation, car en 2005 les dépenses étaient composées à 71% de dépenses de personnel, contre 15% pour le matériel et 14% pour les investissements [Calculs sur base des données du MEF/DGB]. On constate également que c'est à partir de 2007 que les dépenses de santé ont commencé à augmenter sensiblement. [Compilation des auteurs sur base des données du MEF].

Graphique : Evolution de la composition des dépenses (réalisées) du Ministère de la Santé par nature économique, 2005-2012 (en milliers de MAD)



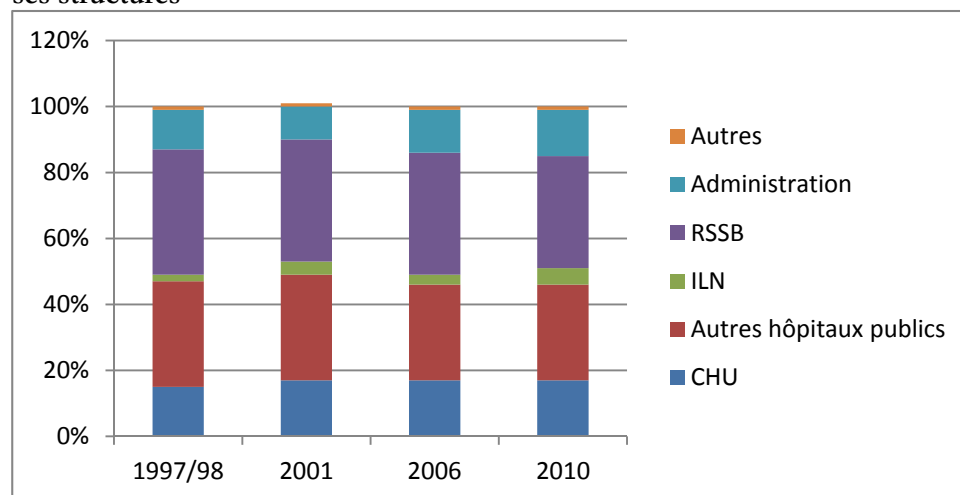
Source : Compilation des auteurs sur base des données du MEF

- A noter que le taux d'exécution des investissements du MS est faible depuis plusieurs années, ce qui n'encourage pas le MEF à augmenter son budget. Cependant, si le MS n'a pas les capacités de dépenser son budget d'investissement, son besoin fondamental est d'augmenter ses dépenses de personnel, ce qui est contraint pour le moment par des limites globales sur la masse salariale. Le MEF a fait des efforts de création de postes budgétaires depuis 2008 (2000 ouvertures par an de 2009 à 2012 ; 1600 postes ont été ouverts pour les hôpitaux en 2013), mais ceci n'est pas suffisant. Le poste médicaments et vaccins représente lui aussi une somme importante, de l'ordre de 2 milliards MAD par an [MN 209, 211, 214].
- **On ne peut pas conclure que l'évolution des allocations intra-sectorielles corresponde avec les priorités stratégiques dans le secteur** et de manière générale, on déplore la mauvaise répartition des moyens disponibles dans le secteur de la santé, non seulement entre les secteurs public et privé mais aussi à l'intérieur du secteur public, au détriment des zones rurales (avec très lourdes iniquités en défaveur de certaines régions enclavées) et des soins de base (déviation évidente à l'hospitalo-centrisme) [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 56-57]. Les Comptes nationaux de la santé (CNS) montrent que les hôpitaux (y compris les CHU) bénéficient toujours de

²⁴ Les CNS mentionnent quant à eux qu'en 2010, les dépenses du MS étaient constituées à hauteur de 64,5% par des dépenses de personnel [MS/DPRF, 2012]. A noter également que plus de 40% des MDD sont des subventions aux centres hospitaliers, comprenant également des dépenses de personnel [MN 211].

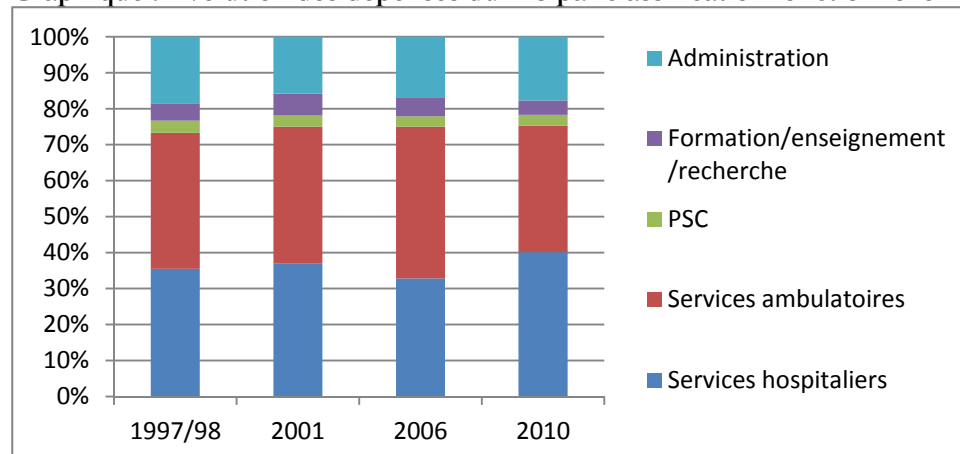
la part la plus importante des crédits alloués par le MS à ses structures (46%) contrairement au réseau de soins de santé de base (RSSB), dont la part est passée de 37% en 2001 et 2006 à 34% en 2011. Toutefois, il est relativement normal que les hôpitaux consomment une grande partie du budget du MS. L'investissement est justifié pour les mettre à niveau au regard de l'évolution du profil épidémiologique, et leur faible attractivité vis-à-vis des patients rend nécessaire de leur accorder des subventions [MN 209, 211]. La part des structures administratives (administration centrale et délégations) dépasse toujours les 14%. Quant aux dépenses effectuées au niveau du MS par classification fonctionnelle, on constate qu'en 2010, 40,1% des dépenses sont allées aux services hospitaliers, contre 35,2% aux soins ambulatoires (venant de 42,2% en 2006 – recul dû au recours accru de la population au secteur privé). L'administration comptait pour 17,7% des dépenses [MS/DPRF, 2012].

Graphique : Evolution des crédits alloués par le MS et dépensés au niveau de ses structures



Source : MS/DPRF (2012), Comptes nationaux de la santé 2010

Graphique : Evolution des dépenses du MS par classification fonctionnelle



Source : MS/DPRF (2012), Comptes nationaux de la santé 2010

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En 2011 également, l'ensemble des crédits de fonctionnement alloué au MS a profité principalement aux établissements publics de santé et, en particulier, aux CHU qui ont reçu 45% de ces crédits, dont 25% dévolus aux établissements SEGMA. Quant aux dépenses d'investissement, on note une forte augmentation destinée aux SEGMA, en particulier aux hôpitaux (+23,9% par rapport à 2010). Les affectations budgétaires sont principalement concentrées sur la construction de CHU dans les principales grandes villes marocaines, tandis que les réseaux des établissements de soins de santé de base sont les parents pauvres. La majorité des dépenses régionales sont allées vers les régions de Casablanca, Fès et Rabat, tandis que les régions les plus défavorisées ne disposaient que de 391 millions de MAD, soit 16,4% des dépenses de santé régionales totales. Les dotations en dépenses d'investissements étaient concentrées sur les grandes régions marocaines et seulement 28,1% étaient octroyés aux régions défavorisées [Rapport de la 2^e mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 : 40-42]. ▪ Concernant le degré de participation du MS dans l'exercice d'arbitrage budgétaire et l'évolution de sa marge de manœuvre vis-à-vis du Ministère des finances, il y a des négociations MS-MEF, mais seulement sur des aspects minimes [MN 214]. D'ailleurs, la part de la Santé dans le budget général de l'Etat (BGE), de même qu'en pourcentage du PIB, est encore faible et n'a quasiment pas augmenté sur la période d'évaluation. Le MS commence seulement à s'affranchir vis-à-vis du monopole de la DGB sur les finances publiques et à demander (avec l'appui des PTF) des augmentations de budget [MN 208, 211]. ▪ Une réforme en matière de GFP spécifique au secteur de la santé a trait à la définition de critères équitables d'allocations budgétaires en vue de faciliter les arbitrages entre provinces, ce qui a été notamment appuyé par le programme REDRESS de l'AFD [Aide-mémoire suivi REDRESS, oct. 2005]. A cette fin, la DPRF a finalisé, avec l'appui d'un expert mis à disposition dans le cadre du projet PFGSS, une proposition de critères d'allocation du budget de fonctionnement pour les régions et entre les provinces au sein d'une même région [Aide-mémoire suivi REDRESS, mai 2006]. L'application de ces critères a été testée dans la région de Taza-Al Hoceima-Taounate, mais, alors qu'il s'agissait encore d'une condition particulière de l'AFD pour le REDRESS-P, les missions de suivi n'ont pas eu connaissance d'une mise en application transparente ni effective de tels critères d'allocations entre les régions sanitaires ; l'analyse des budgets annuels montre une relative stabilité de la répartition [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 23]. ▪ Concernant la programmation, le MS a beaucoup investi dans le développement de l'outil CDMT au cours des dernières années, de pair avec la planification triennale au niveau régional. Toutefois, cet exercice n'est pas parfait et l'outil de simulation du CDMT santé ne permet par exemple pas de connaître la nature des dépenses de santé affectées au RAMED et aux groupes les plus vulnérables. Il est aussi difficile d'effectuer un partage des budgets selon les grands axes du Plan d'Action même si le CDMT les rappelle dans son texte de présentation. Cet outil n'arrive pas à devenir ce qu'il est censé être, à savoir un instrument de programmation budgétaire pluriannuelle, faisant apparaître la répartition et l'affectation budgétaire entre les différents programmes sur une période triennale. D'autre part, ce CDMT ne semble pas intégrer certains financements spécifiques au secteur de la santé. L'absence de visibilité sur ces ressources soulève le même problème que celle liée à l'inscription budgétaire des financements émanant de l'INDH ou des collectivités territoriales [Rapport de la
--	--

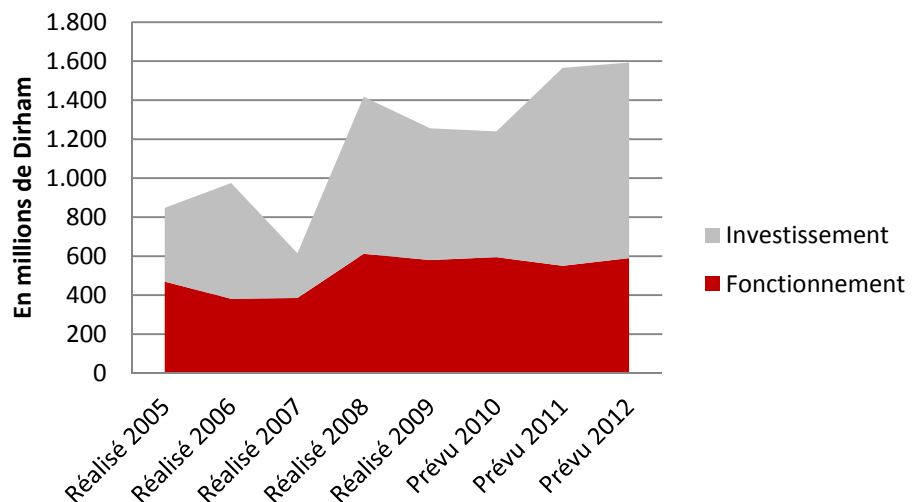
	<p>1^e mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 : 30 ; Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2011 : 16-17]. Au total, il apparaît au fil des missions de suivi du PASS-REDRESS-P que le CDMT n'est pas un outil très opérationnel malgré les efforts de formation et de méthodologie entrepris dans le passé par la DPRF avec le soutien des partenaires. Le CDMT n'a été utilisé que pour les décaissements, mais jamais comme outil de négociation pour les allocations budgétaires et la LdF [MN 214]. La nouvelle loi organique sur les finances, qui permettrait de remplacer un CDMT par une programmation pluriannuelle plus légère, pourrait le remplacer à terme [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012].</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ [Sources : MS/DPRF, « Santé en chiffres », 2001 à 2011 ; AFD, Aide-mémoire des missions de suivi REDRESS, oct. 2005, mai 2006 ; MS/DPRF, 2012, Comptes nationaux de la Santé 2010 ; Rapports des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; MN 208-211, 214]
40.Fin	<p>De par la particularité du Secteur Financier ayant comme principal acteur public la Caisse Centrale de Garantie bénéficiaire des AB à travers le MEF (son Ministère de tutelle) et à travers les allocations liées au contrat programmes pluriannuels, il est assez facile de tracer les allocations liés aux budgets opérationnels de la CCG :</p> <ul style="list-style-type: none"> •Le Ministère de l'Economie et des Finances a élaboré en 2007 une nouvelle vision stratégique du Système national de garantie dans lequel l'Etat joue un rôle central en s'appuyant sur la CCG comme acteur unique. •La mise en œuvre de cette stratégie, consacrée dans le plan de développement de la CCG pour la période 2009-2012, s'est déployée autour de 3 piliers centraux : •Une offre de produits génériques qui couvre le cycle de vie de la PME; •Une offre de produits encourage les banques à s'ouvrir sur les crédits de logements ; •Un nouveau cadre relationnel avec les banques basé sur une revue profonde des processus; •Un déploiement régional pour une plus grande proximité vis-à-vis des banques et des entreprises. <p>Parallèlement à ces 3 axes stratégiques, des actions au niveau institutionnel et organisationnel ont été mises en œuvre dont notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) l'élargissement du tour de table de la CCG à des partenaires stratégiques, (ii) la revue des schémas de fonctionnement financiers des fonds (iii) la modernisation de l'institution aussi bien en matière de système d'information et de gestion des risques, qu'en matière d'organisation et de communication. <p>Source : CCG</p>
50.Agr	<p>Le Ministère de l'agriculture ne voit aucun effet direct des AB sur les fonds alloués à la mise en œuvre de la politique agricole.</p> <p>Source : MN 701, 702, 704.</p>
60.EAS	<p>L'AB a permis probablement une meilleure avance des réformes prévues avec un</p>

	appui au suivi des calendriers prévisionnels. Il n'y a pas eu d'action de l'AB en relation directe avec le PNA, plutôt un renfort à l'avancement des réformes. Pas de flux financier modifié, allocations du MEF au MEMEE pas liées aux fonds d'ABS.
70.Energie	Idem EAS
80.Hab-DH	<p>Au niveau du secteur du développement humain, il n'est pas possible de s'exprimer sur l'amélioration dans la répartition des allocations et des dépenses budgétaires en fonction des objectifs stratégiques, les documents des AB n'y faisant pas référence.</p> <p>De plus, même si le domaine du développement humain à travers les stratégies de l'INDH et de la stratégie de l'habitat, semble avoir été prévu différentes phases, un budget par phase et par programme ainsi que l'utilisation d'un CDMT, les allocations pour ce domaine ne semblent pas avoir été l'objet d'un arbitrage.</p> <p>▪ Les CDMT construits pour les AB ne fournissent pas beaucoup d'informations :</p> <p>Dans le cadre de l'INDH,</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ En 2007, le CDMT alors disponible ne concernait que le montant de 10 milliards de DH prévus et n'incluait pas les financements complémentaires des agences sociales qui contribuent au fonctionnement et à la pérennité des réalisations financées dans le cadre de l'INDH (Agence de développement social, Entraide nationale, etc.). ○ En 2008, le CDMT fourni à la CE « ne comporte que la partie synthétique du CDMT (cadre budgétaire prévu/ cadre budgétaire réalisé/financement), la partie détaillée par année, provinces et programmes n'étant pas incluses. (CE, Rapport de déboursement des tranches 2, 2008) <p>Dans le cadre du secteur de l'habitat</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Au cours de la préparation de l'appui de la CE, un CDMT simplifié relatif aux ressources affectées au MHU a été élaboré. Ce cadre pluriannuel a été construit dans le but de rapprocher les besoins en dépenses d'investissements et d'accompagnement avec l'ensemble des ressources mobilisées ou mobilisables par le gouvernement, au cours des 4 années 2005-2008 en conformité avec les objectifs de la politique sectorielle. En 2005, le CDMT ne concernait que le budget d'investissement du MHU, y compris les dépenses du FSH. Les investissements des autres entités (Education nationale, santé, jeunesse et sports, collectivités locales, régies et concessionnaires...) n'étaient pas intégrés dans le CDMT du secteur de l'habitat social. Ces investissements étaient évalués en 2005 à 42, 5 millions d'euros. (CE, Convention de financement, Appui l'habitat insalubre, 2005) ○ L'actualisation et la tenue d'un CDMT est ensuite une des conditions de décaissements de l'AB de la CE avec la Mesure 1. Ainsi pour la période 2009-2011, le MHU a élaboré un CDMT glissant pour 2009-2011 du sous secteur de l'habitat social, selon la procédure et le niveau de détails indiqués dans le « guide méthodologique pour l'élaboration du CDMT » rédigé par le MEF. Le rapport de déboursement souligne que « la présentation des emplois est relativement superficielle dans son contenu, mais qu'elle correspond aux directives du MEF et est conforme au CDMT de la période précédente (2008-2010) ». (CE, Rapport de déboursement de la tranche 3, 2008 page 11 et 12) <p>▪ Dans le secteur de l'Habitat, d'après les informations du MEF de 2005 à 2012, il est possible d'étudier certaines évolutions dans les dépenses du</p>

budget du MHU:

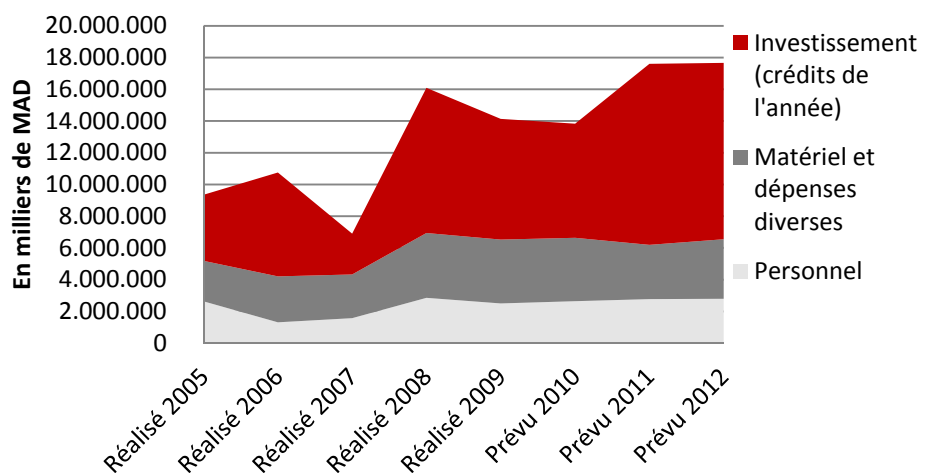
(source Données budgétaires- Calcul d'après Sources: Lois de finances 2005 à 2012, Lois de règlement 2005 à 2009. Pour les réalisations de 2009 à 2012, chiffres provisoires non audités tirés des Bulletins Mensuels des Statistiques des Finances Publiques produits par la TGR pour les années 2010, 2011 et 2012)

Evolutions de la composition du budget total du Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme



On note une augmentation progressive du budget du Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme (MHU), ce qui est surtout dû grâce à une augmentation des investissements dans la composition du budget total du Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme depuis 2007.

Evolutions de la composition des dépenses du Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme



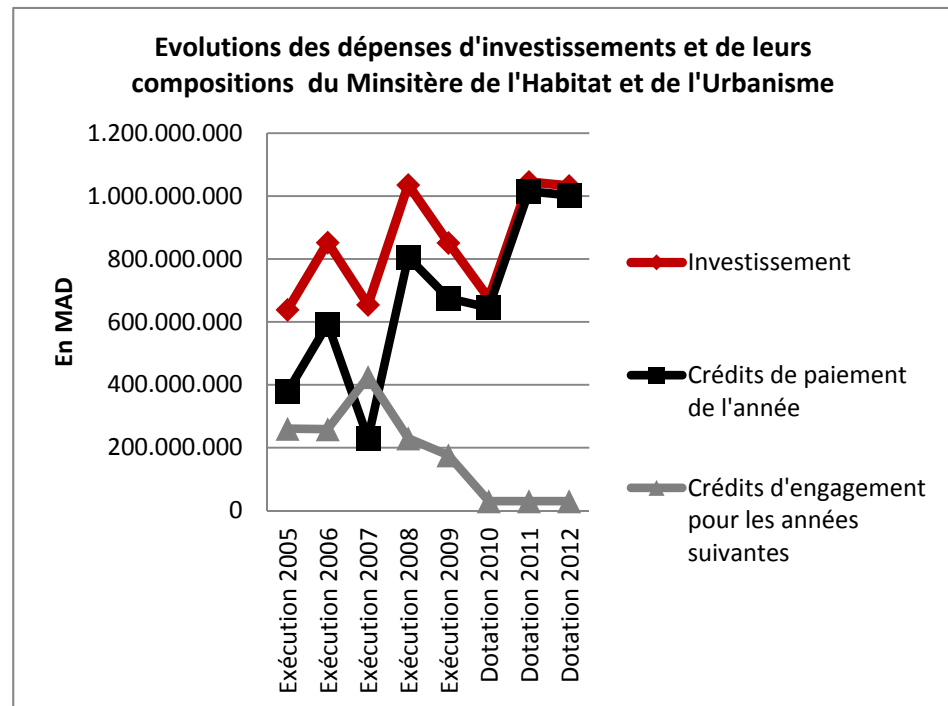
(Note : Matériel et dépenses diverses + Personnel = Dépense de fonctionnement du Ministère)

Ce graphique confirme le fait que l'augmentation du budget du MHU est surtout

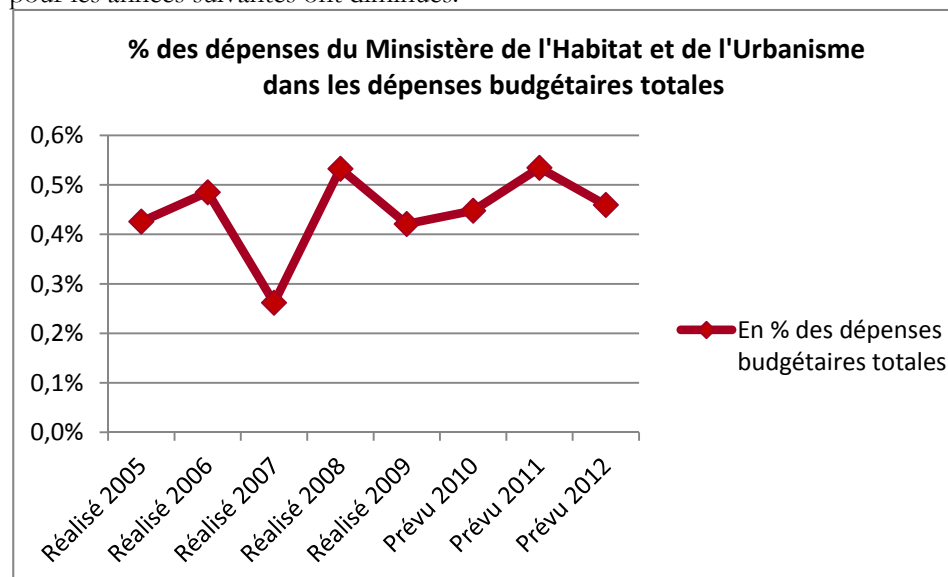
due à l'augmentation des investissements.

Les dépenses de fonctionnement du MHU de 2005 à 2012 apparaissent stables après une augmentation légère en 2008. Dans les dépenses de fonctionnement, les dépenses de personnel sont un peu plus faibles que celles de matériels.

(Note : Matériel et dépenses diverses + Personnel = Dépense de fonctionnement du Ministère)



Les dépenses des investissements du MHU ont suivi une évolution en dents de scie sur la période 2005-2012 et avec une augmentation légère. Les dépenses d'investissement sont surtout composées de crédits de paiement de l'année, qui ont augmentés de façon importantes depuis 2007 tandis que les crédits d'engagements pour les années suivantes ont diminués.



	<p>Le dépenses totales du MHU ne représente qu'une faible partie des dépenses budgétaires totales budget du Maroc : le pourcentage des dépenses du MHU dans les dépenses budgétaires totales reste stable entre 2005-2012 avec une oscillation entre 0,4% et 0,5%, excepté en 2007 où ce pourcentage est inférieur à 0,26%.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ne disposant pas de beaucoup d'informations dans les documents sur l'arbitrage budgétaire au niveau de l'INDH et du secteur de l'habitat, il n'est pas possible de conclure sur le degré d'implication des différents ministères dans l'exercice d'arbitrage budgétaire. <ul style="list-style-type: none"> ○ Cependant dans le cadre de l'INDH, il semble à travers les documents que c'est avant tout le MEF qui élabore et valide les CDMT du domaine et que le comité de pilotage de l'INDH a un droit de regard sur ce CDMT. (rapport de déboursement 2009 et 2008, CE, 3^{ème} tranche et 4^{ème} tranche) Il semble aussi que le Ministère Intérieur par rapport à son rôle important dans la décentralisation et la gouvernance local soit un acteur qui occupe une place important dans le cadre des activités de l'INDH. (CE, Fiche action Maroc, 2007, page 3) ○ Dans le secteur de l'habitat, il est à noter que le CDMT glissant de 2009-2011 (une des mesures de conditionnalité de l'appui de la CE dans le secteur de l'habitat) a fait l'objet d'un processus partage entre le MHUAE et le MEF. (CE, Rapport de déboursement de la tranche 3, 2008 page 11 et 12) ▪ Les rapports de déboursement de la CE mettent en avant l'évolution de l'appropriation du CDMT par le GdM dans le domaine de l'INDH et de son utilisation et composants, par rapport à la « Condition générale 5 : Mise à jour du Cadre de Dépenses à Moyen Terme de l'INDH en lien avec la révision annuelle de l'INDH et validation par le Comité de Pilotage. En 2009 : Ce CDMT n'est toujours pas approprié par la CN comme outil de pilotage de l'INDH. Pour sa mise à jour, la CN a démontré, comme en 2008, de réelles difficultés. La version actualisée du CDMT, a été préparée par le MEF, et validé par le Comité de Pilotage de l'INDH. C'est surtout par rapport au programme d'appui de la CE, que le GdM a élaboré un CDMT. ▪ Il n'y a d'information concernant l'appropriation du CDMT dans les documents, mais il semblerait que c'est à travers les AB et les demandes des PTFs, qu'il a été conçu au début.
90.Tra	L'AB sectoriel est fongible dans le budget générale de l'Etat => aucune incidence au niveau de la DG Routes en terme de flux financiers particuliers par rapport aux montants prévisionnels établis initialement au budget du MET.
CJ 3.2.3	<i>Le rôle du pouvoir législatif et de la société civile dans la formulation, le suivi et le contrôle de l'exécution du budget s'est élargi et est devenu plus effectif</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicateurs du PEFA : Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire (PI-6), Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif (PI-27), présentation des les délais des rapports d'audit au Parlement (PI-28) ▪ Vues des autorités nationales et des PTF sur l'évolution du rôle du Parlement ▪ Evolution de la capacité de la société civile à faire des commentaires sur le projet de budget, sur les rapports d'exécution du budget, et sur la mise en œuvre des politiques publiques et à attirer l'attention des élus locaux
0.Général	L'exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire

	<p>est bonne. Le contrôle parlementaire s'exerce sur la formulation et l'exécution des budgets selon des procédures établies et respectées. Par contre, l'examen du projet de loi de règlement ne donne pas lieu par le Parlement à des auditions approfondies, ni à la formulation de recommandations. Le projet de nouvelle Loi Organique des Finances vise l'accroissement du rôle du Parlement dans le domaine budgétaire, et plus largement la promotion de la participation et la reddition des comptes.</p> <p>PI-6 : Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire - Note : B : Les documents récents du budget satisfont 5 à 6 des 9 critères d'information.</p> <p>Critères d'information satisfaits :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le Rapport de présentation de la Loi de Finances au Parlement inclut bien les principales hypothèses macroéconomiques retenues par le Gouvernement, notamment les taux d'inflation, de change du DH en \$ et en € et de croissance du PIB. Depuis 2006, le prix du baril de pétrole et celui du quintal de céréale figurent aussi parmi les hypothèses communiquées au Parlement et discutées en Commissions des finances. 2. Le déficit budgétaire est présenté et calculé selon les normes internationales généralement admises. 3. Le financement du déficit est prévu en fonction des anticipations de marché, y inclus sa composition prévue. 4. Le stock de la dette et son évolution la plus récente, généralement au milieu de l'année courante, fait l'objet d'une information détaillée par la Direction du Trésor et la Banque centrale, à destination notamment des Commissions des Finances du Parlement. 8. Le résumé des données sur les recettes et les dépenses publiques selon la classification en vigueur (cf. PI- 5) pour l'exercice en cours et l'exercice précédent figure dans les documents budgétaires joints au projet de Loi de Finances déposé au Parlement. 9. Les principales mesures nouvelles proposées dans le projet de Loi de Finances, en recettes et en dépenses, sont expliquées et évaluées dans le rapport de présentation du Ministre des Finances, ainsi que dans son discours à l'ouverture de la session budgétaire devant les deux Chambres du Parlement. <p>Critères d'information non satisfaits :</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Les avoirs financiers, dans l'état du système et des règles de comptabilisation en vigueur, ne sont pas appréhendés et suivis pour les MDA : ils ne figurent donc pas dans la documentation budgétaire, même si certains MDA ont établi la liste de leurs actifs immobiliers pour mieux en programmer l'entretien. 6. Sur l'exécution du budget de l'exercice précédent, des informations sur les recettes et les dépenses figurent dans la note de présentation de la Loi de Finances et plus globalement dans le rapport économique et financier. <p>- Les Bulletins mensuels de Statistiques des finances publiques publiés régulièrement par la TGR sur la situation cumulée des charges globales et des ressources du Trésor de l'exercice en cours se réfèrent bien aux dépenses et recettes de l'année précédente. Il n'en est pas toujours de même dans tous les 17 rapports annexés au projet de Loi de Finances et notamment dans le rapport sur les comptes spéciaux</p>
--	---

	<p>du Trésor.</p> <p>- Mais ces informations ne sont généralement pas présentées sous le même format que la proposition de budget. Des évaluations - assez précises pour les recettes, mais moins systématiques et plus globales pour les dépenses - sur l'exécution du budget de l'exercice précédent figurent cependant dans les rapports annexes et dans les réponses données aux questions des Commissions des finances.</p> <p>7. Même si aucune Loi de Finances rectificative n'a été présentée au Parlement au cours de la période 2005 à 2007, des informations sont fournies sur les prévisions d'exécution du budget de l'exercice en cours à la date du dépôt du projet de Loi de Finances. Mais elles ne sont pas présentées dans le même format que la proposition de budget.</p> <p>PI-27 : Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif : Note : B+.</p> <p>i. Portée de l'examen par le Parlement - Note : B : Le contrôle parlementaire porte sur les politiques budgétaires et les agrégats pour l'année à venir ainsi que les estimations détaillées des dépenses et des recettes.</p> <p>ii. Mesure dans laquelle les procédures du Parlement sont bien établies et respectées – Note : A : Les procédures parlementaires pour l'examen du budget sont bien établies et respectées. Elles incluent des dispositions organisationnelles internes, telles que des comités spécialisés d'examen et des procédures de négociation.</p> <p>iii. Le temps imparti au Parlement pour examiner dans sa totalité le projet de budget est strictement mesuré et contraint par les exigences du calendrier budgétaire - Note : A : Le Parlement dispose d'au moins deux mois pour examiner les projets de budget.</p> <p>iv. Les règles régissant les modifications apportées au budget en cours d'exercice sans une approbation ex ante par le Parlement sont respectées - Note : B : Il existe des règles claires pour la modification du budget en cours d'exercice par l'Exécutif, qui sont généralement respectées, mais elles autorisent des réallocations administratives très importantes.</p> <p>PI-28 Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif : Note : D+</p> <p>En détail :</p> <p>i. Respect des délais impartis pour l'examen des rapports de vérification par le Parlement (pour les rapports reçus au cours des trois dernières années) – Note : B : L'examen des rapports de vérification est généralement achevé par le Parlement dans les six mois suivant la réception des rapports.</p> <p>Pour les Projets de Lois de Règlements, un effort de résorption des retards a été entrepris à partir de l'année 2005. Ont ainsi été déposés - avec des retards de plus de deux ans progressivement ramenés à 18 mois - sur le bureau de la Chambre des représentants, avec les rapports d'exécution de la Cour des comptes sur le compte général de l'État, les Projets de Lois de Règlement afférents à l'exécution des budgets 2000, 2001, 2002, 2003, et 2004. Le retard a pratiquement été résorbé pour les comptes de 2005. L'intérêt des parlementaires pour ces lois de règlement déjà assez rébarbatives dans leur présentation, et de surcroît soumises avec un si grand décalage dans le temps n'est pas très grand. Le Parlement n'a donc eu aucune</p>
--	---

	<p>difficulté, en suivant les avis positifs de ses Commissions des finances, pour examiner ces rapports et voter ces lois dans des délais brefs, et en moins de trois mois après leur dépôt.</p> <p>ii. Ampleur des auditions effectuées par le Parlement concernant les principales conclusions – Note : D : Le Parlement ne conduit aucune audition approfondie.</p> <p>iii. Formulation de recommandations de mesures par le Parlement et suite données par l'Exécutif – Note : D : Le parlement ne formule aucune recommandation »</p> <p><i>Source : UE-BM : Rapport PEFA, 2009, p.16-17, 50-53</i></p> <p>Le rapport sur la gestion des finances publiques de la CE de 2009 précise que la Constitution du Royaume du Maroc dispose dans son article 50 que « la loi de Finances est votée par le Parlement dans les conditions prévues par une Loi Organique ». La Loi Organique n°7-98 définit très précisément le contenu de la Loi de Finances, ses modalités de vote et sa portée, dans la ligne des dispositifs adoptés par les régimes parlementaires des pays de l'OCDE.</p> <p><i>Source : CE, Rapport sur la gestion des finances publiques, 2009, p.14-16</i></p> <p>Le rapport sur la gestion des finances publiques de la CE de 2012 note que « la Cour des Comptes et les Cours Régionales des Comptes, créés en 2002, exercent leur contrôle externe sur la gestion et l'utilisation des fonds publics, à travers la vérification de l'exactitude des états financiers, de la régularité financière des opérations de l'Etat, des établissements et entreprises publics et évaluent, pour les organismes les plus importants, la fiabilité et la pertinence des systèmes de contrôle interne. La Cour des Comptes rend public son rapport d'activité pour une année budgétaire environ douze mois après la fin de celle-ci. Elle présente dans celui-ci des conclusions des contrôles de gestion et de l'emploi des fonds publics (120 missions en 2010), des contrôles juridictionnels, de l'exécution des lois de finances et des déclarations de conformité. Le contrôle parlementaire s'exerce bien au Maroc, sur la formulation des budgets (examen et vote du projet de Loi de finances), comme sur leur exécution (examen du projet de Loi de Règlement). Les évaluations des recettes font l'objet d'un vote d'ensemble pour le budget général et les Services de l'Etat gérés de manière autonome (SEGMA) et d'un vote par catégories (recettes fiscales, non fiscales et d'emprunt), pour les Comptes spéciaux du trésor (CST). Les dépenses du budget général font l'objet d'un vote par titre et à l'intérieur d'un même titre, par chapitre. L'examen du projet de loi de règlement ne donne pas lieu par le Parlement à des auditions approfondies, ni à la formulation de recommandations. » « Les délais d'approbation de la loi de règlement par le Parlement sont passés de 3 ans pour 2006 à un peu plus de 2 ans, pour 2007, 2008 et 2009, le délai prévu par la Loi étant de deux ans. »</p> <p>Avec le projet de nouvelle Loi Organique des Finances, « l'accroissement du rôle du Parlement dans le domaine budgétaire, et plus largement la promotion de la participation et la reddition des comptes, seront soutenus par une meilleure lisibilité des documents budgétaires, en lien avec les objectifs et réalisations des politiques publiques, l'enrichissement de la documentation budgétaire transmise au Parlement et rendue accessible aux citoyens, la réhabilitation des lois de finances rectificatives et la réforme de la procédure de vote et d'amendement, pour la faire mieux correspondre à la démarche de performance. »</p> <p><i>Source : CE, Rapport annuel de suivi du système de la gestion des finances publiques, 2012, p. 7,12,14</i></p> <p>Les entretiens menés ont confirmé que les organes de contrôle étaient en place.</p>
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Cour des Comptes exerce un contrôle relativement indépendant. Elle est officiellement indépendante du Gouvernement et du Parlement depuis 1996. Initialement centrée sur la régularité comptable, la CC a opéré un tournant stratégique en 2003 et a également eu la responsabilité de réaliser des audits de performance de plusieurs ministères ainsi que des collectivités locales. Les missions d'audit sont réparties entre les 4 chambres de la CC. ▪ Par ailleurs l'IGF, créée en 1960, a une mission d'audit. Rattachée au sein du MEF, elle connaît néanmoins une certaine indépendance. L'IGF a connu une évolution des ses missions : missions classiques d'inspection (1960's, 70's), audit (1980's), et après 2000, missions d'études et d'évaluation de programmes de politiques publiques (évaluation du Plan Azur, étude sur la compensation, sur le foncier de l'Etat). Elle compte 72 personnes actives et 15 personnes additionnelles viennent en appui. ▪ Le Parlement a vu son rôle s'accroître depuis la dernière Constitution, en particulier sur deux volets : renforcement du rôle du Parlement en tant que représentant de la population (rôle de contrôle) et renforcement par la LOLF, projet de loi toujours en attente en Octobre 2013 du fait des changements au sein du gouvernement qui ont impliqué un report additionnel. Des carences subsistent sur le rôle du Parlement avant et en cours d'élaboration du budget ainsi que durant l'exécution du budget. Le rôle du Parlement reste restreint au niveau du contrôle ou sur les amendements sur la loi de finances (ne peut pas augmenter les dépenses). Les modifications qu'il peut apporter portent sur l'aspect fiscal principalement (volets recettes et dépenses) mais il ne discute pas du niveau des dépenses. Le Parlement a introduit une demande pour l'établissement d'une Commission de contrôle des dépenses publiques mais cela a été refusé par le Conseil Constitutionnel (double emploi avec la Cour des Comptes). L'évaluation des politiques publiques, qui ressort de la compétence du Parlement, n'a pas commencé au Maroc. Le Parlement manque de compétences (e.g. insuffisance de cadres de niveau suffisant au sein du Parlement) pour mieux évaluer l'impact des amendements ou des politiques publiques sur la population. Alors que le budget fait l'objet de modifications en cours d'exécution (par virements et transferts), il n'y a ceci étant pas de loi de finances rectificative au Maroc et beaucoup de parlementaires n'ont pas connaissance des modifications profondes en cours d'exécution du budget du fait des manquements en termes de capacités des députés. <p>Les entretiens ont également révélé que le degré d'implication de la société civile dans la formulation et le suivi de l'exécution du budget a été faible.</p> <p><i>Source MN 116, 135, 142, 151</i></p>
10.GP	<p>Au niveau du PARF on peut noter que le volet de la réforme fiscale concernant la réduction des exonérations a permis de contribuer à accroître la transparence des finances publiques et permettre un meilleur suivi à travers deux initiatives :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) initiation puis pérennisation de la publication d'un rapport annuel sur les dépenses fiscales avec chaque projet de LF. Ce rapport est considéré comme un élément analytique important par les spécialistes et analystes économiques : <i>'le rapport sur les dépenses fiscales (mesures dérogatoires) ...fait partie des éléments les plus consultés, analysés et commentés de la Loi de Finances et de la vie économique en général. (...) et constitue une</i>

	<p><i>exception Marocaine dans la région</i> (rapport de mission).</p> <p>(ii) publication de deux rapports triennaux (en 2005 et 2007) d'évaluation des aides budgétaires directes aux principaux secteurs économiques permettant ainsi de voir l'effort consenti en terme budgétaire pour la promotion de l'investissement et la croissance.</p> <p>Les deux initiatives ont '<i>rendu le système fiscal plus transparent, participant ainsi à la bonne gouvernance financière</i>' (page 14, DFC 2011).</p> <p>Source : DFC 2011.</p>
20.Educ	<p>La connaissance des ressources (financières et en nature, y compris frais de scolarisation payés par les parents²⁵) au niveau des établissements scolaires reste quant à elle très limitée. Selon le rapport <i>African Education Watch</i> (2010 : 11), près de 80% des écoles au Maroc n'affichent pas d'informations financières²⁶. Au niveau national, les études menées annuellement depuis 2006 dans le cadre de l'initiative 'Open Budget Index' ont montré que sur les huit documents budgétaires standards qui devraient être publics, seuls 2 ou 3 documents le sont effectivement au Maroc. Notamment, les données d'exécution ne sont pas disponibles. Par ailleurs, le format de publication des morasses budgétaires (pdf) les rend impropres à l'analyse par des chercheurs ou organisations de la société civile. Dans le cas des budgets citoyens, produits en 2012 et 2013, leur date de publication, en décalage avec celle du projet de budget, les a en partie vidés de leur objectif : susciter un débat citoyen au moment de la discussion officielle de la Loi de Finances.</p>
30.Santé	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les priorités de la politique sectorielle sont présentées au parlement mais seulement en arabe, ce qui n'incite pas au dialogue avec les PTF. ▪ Au niveau du secteur de la santé, un aspect primordial de la gouvernance a trait au rôle des différents intervenants du système de santé, y compris l'implication de la société civile et du secteur privé dans la réforme de santé. Le Plan d'action 2008-2012 du MS a défini comme premier axe le repositionnement stratégique des différents intervenants dans le domaine de la santé. La Loi-cadre 34-09, qui constitue un document précurseur et a anticipé les dispositions de la Constitution de 2011, modernise le système en instituant le droit à la santé et fonde l'action sanitaire publique sur des principes de solidarité, égalité d'accès aux soins, équité d'allocation, complémentarité intersectorielle et approche genre. Outre le cadrage de l'offre de soins, elle ouvre la possibilité de partenariats privé-publics avec l'offre privée mais aussi les ONG et l'inclusion de ces derniers dans les dispositifs de subventionnement de l'accès aux soins. La nouvelle constitution a consacré l'approche fondée sur le droit à la santé (art 20 et 31). Le Ministère met dès lors l'accent sur les services rendus à la population et en particulier sur la réactivité, l'accueil, la communication et la participation des usagers. ▪ [Sources : Aide-mémoire et Rapport de la 3^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, oct. 2011 ; Rapport de la 4^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 5 ; MS, 2008 ; MN 104, 204, 211]
40.Fin	<p>Il n'a pas été possible d'avoir des entretiens avec les responsables du service</p>

²⁵ Selon le rapport *Education Africa Watch*, 90% des parents interrogés ont affirmé avoir payé des frais d'inscription (malgré la loi assurant la gratuité scolaire).

²⁶ En Ouganda, où ce chiffre est seulement de 24%, il a été montré que l'amélioration de la transparence (affichage) et une campagne de communication sur les ressources financières des écoles pouvait contribuer de manière substantielle à une réduction des déperditions dans le flux de ressources entre les différents échelons administratifs (voir Reinikka, Ritva and Jacob Svensson. 'Explaining Leakage of Public Funds' *Policy Research Working Paper Series* n°2709, 2001)

	<p>juridique du MEF durant la phase de terrain. A la lecture des documents des PTF et suite aux entretiens avec ces derniers, le processus d'établissement de nouvelles réglementations et texte de loi, à l'exemple des loi bancaires de Bank Al Maghrib, été long au niveau de son adoption au Parlement et sans dialogue avec les PTF.</p> <p>Force est de constater que certaines de ces réglementations ont été étudiées avec l'aide d'AT internationale financée par des accords bilatéraux entre des états membres Européens et le MEF et Bank Al Maghrib.</p>
50.Agr	N/A
60.EAS	<p>L'AB facilite les réformes mais ne tient pas toujours bien compte des contraintes des multiples acteurs, leur lourdeur aux changements et leur disponibilité.</p> <p>Un des rôles des ABH est de fournir un cadre de concertation et responsabilisation pour processus d'engagement de responsabilisation collective, recherche d'une démarche constructive et opérationnelle. Processus de concertation, responsabilisation des acteurs concernés (objectifs, options techniques, économiques, organisationnelles et institutionnelles). La contribution des usagers au niveau de la gestion de l'eau et tarification (recouvrement des coûts) est un processus délicat, « <i>pas encore enclenché</i> ». La redevance susceptible de garantir l'équilibre financier des ABH est toujours problématique : les recettes (redevances actuelles) sont insuffisantes pour le financement de toutes les missions des ABH.</p> <p>NB : importances des ORMVA (Offices régionaux de mise en valeur agricole) : l'irrigation représente la grande part des eaux consommées. La limitation des déperditions d'eau dans ce secteur constitue un défi majeur en matière d'augmentation de productivité et de valorisation du m3 d'eau mobilisé (gestion rationnelle des eaux, application des techniques d'irrigation économes en eau) => la mise en œuvre de la politique du secteur de l'eau repose sur le développement des capacités des ABH et leur montée en puissance avec les autres institutions concernées (place, rôle et coordination par ABH toujours délicate).</p> <p>Il n'y a pas eu de modification des taux de redevances (coûts réels de l'eau) depuis environ 15 ans (!) : les mêmes taux sont toujours appliqués alors que les contraintes ont augmenté. P.ex. les ORMVA conservent une grande autonomie de gestion des ressources dans leur périmètre, sans adaptation des redevances en amont pour les ABH.</p> <p>Les AB n'ont pas eu d'influence au niveau des ABH : pas de variation de flux financier. Pas d'intervention d'AT dans ce cadre. Par contre grande importance des sources de financement type 'projets' comme le PAAI (financement de STEP et AT). Les ABH reçoivent une allocation annuelle de budget insuffisante pour leur rôle et les ressources par redevances sont insuffisantes. L'AB a facilité les actions des ABH surtout au niveau de sa capacité à accorder des incitants financiers de dépollution (NB : pas AB mais subvention UE et AFD).</p>
70.Energie	
80.Hab-DH	<p>Dans le secteur du développement humain, les stratégies tentent de donner plus de places aux différentes parties prenantes et notamment la société civile, mais il n'est pas possible de conclure sur son niveau d'implication et notamment au niveau du projet de budget.</p> <p>Dans l'approche INDH du domaine du développement humain, il est clair que la place de la société civile semble être plus considéré et augmenté mais il n'est pas possible de conclure à une participation et influence effective de la société civile</p>

	<p>dans la formulation, le suivi et le contrôle de l'exécution du budget. Concernant le pouvoir législatif, il n'est pas possible de conclure sur l'élargissement de son rôle.</p> <p>Dans le secteur de l'habitat, il n'y a pas d'information spécifique concernant des indicateurs PEFA ou l'évolution de la capacité civile à faire commentaires sur le projet de budget dans la documentation.</p>
90.Tra	<p>Le plan d'action conjoint pour une stratégie d'entretien du réseau routier communal reste à valider par une commission interministérielle formée par le MEF, le MI et le MET. Ce plan conjoint doit définir les actions à entreprendre et les responsabilités mutuelles pour l'entretien du réseau routier communal, y compris les modalités de financement et les modalités de mise en œuvre => toujours en cours, pas de stratégie commune établie (pas de mécanisme réglementaire défini et/ou adopté). De nombreuses communes n'ont toujours pas établi le bilan de leur patrimoine en termes de routes rurales : difficile de définir les charges à assurer et planification des ressources à allouer. La problématique de pérennisation des infrastructures routières communales reste un souci majeur : peu de communes disposent soit des ressources financières soit des capacités ou les 2. La problématique de la gestion et de l'entretien des routes rurales reste au centre des conditions de pérennité des investissements : approche viable doit être adaptée (et adoptée). Les mentalités évoluent mais « <i>il y a encore du chemin à faire</i> » surtout pour le renforcement des capacités des CL et la politique de maintenance des routes à leur niveau : pas de stratégie encore mise en œuvre malgré nombreuses discussions et réunions et même propositions de textes élaborés en ce sens. Le gros problème reste l'entretien des routes non classées (communales) le tout dans une conjoncture nationale assez morose.</p>
CJ 3.2.4	<i>Les programmes d'appui budgétaire ont contribué aux améliorations susmentionnées</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse de la chronologie des changements dans les réformes de GFP et de gestion des ressources humaines, et en matière de démocratie budgétaire au regard du dialogue de politiques dans le cadre des programmes d'appui budgétaire ▪ Vues des autorités nationales et des PTF sur le rôle des appuis budgétaires et des AT vis-à-vis des résultats identifiés ▪ Vues des autorités nationales et des PTF sur l'importance relative des actions complémentaires financées par d'autres modalités
0.Général	<p>Le processus budgétaire d'allocation et d'arbitrage budgétaire n'a pas été affecté par les AB ou par le programme de réforme de la GFP appuyée par les AB. Alors que les services sectoriels auraient pu argumenter auprès du MEF avec les indicateurs et conditionnalités pour accroître ou modifier leurs allocations budgétaires, ceci ne s'est pas fait ou très rarement. De plus, les mesures de réforme de la GFP n'ont pas adressé cet aspect de capacités d'arbitrage budgétaire et de budgétisation par objectifs de politique (policy based budgeting) même si un des outils importants de la réforme de la GFP a porté sur l'introduction des CDMT, qui est un outil de programmation budgétaire en fonction des objectifs prioritaires.</p> <p><i>Source : MN 136, 128, 138</i></p>
10.GP	<p>La chronologie des réformes de la GFP appuyées par le PARAP est présentée en détail sous CJ 3.2.1.</p> <p>L'évaluation finale du PARAP I commanditée par la CE souligne que la pression engendrée par les critères de performance a permis, dans certains cas, de faire</p>

	<p>avancer les dossiers. A titre d'exemple est donnée la réalisation tardive de l'étude sur le système de rémunération qui conditionnait le reliquat de la 4^{ème} tranche de la première contribution de l'UE.</p> <p><i>Source : CE, Evaluation finale du PARAP I, 2009, p.17</i></p> <p>Le rapport de suivi de la BM pour les PARL III et IV note, concernant l'axe A, qu'il est difficile d'évaluer avec précision les améliorations dans la gestion budgétaire du gouvernement ainsi que la contribution des mesures appuyées dans le cadre du programme à ces améliorations. Cependant, des signes d'amélioration sont visibles : une meilleure visibilité des politiques budgétaires à court terme grâce à la préparation d'un cadre budgétaire à moyen terme et de CDMT, le renforcement de la responsabilité des services déconcentrés dans la préparation et l'exécution des budgets-programmes grâce à la simplification de la procédure de « deconcentrating appropriations » ; et la modernisation du contrôle interne qui a résulté de la fusion et de la simplification des contrôles d'engagement et de paiement, de l'introduction des audits de performance, et de l'établissement d'un nouveau système de comptabilité publique.</p> <p><i>Source : BM, ICCR PARL III & IV, p.12.</i></p> <p>Les entretiens ont souligné que le programme PARAP a accompagné la mise en œuvre des réformes et a eu des effets positifs sur la réforme budgétaire (GAR et CDMT ; globalisation des crédits ; gestion intégrée de la dépense) et des ressources humaines (REC, gestion des effectifs et réduction de la masse salariale). Plus généralement, le programme a introduit des principes de performance et de transparence, ainsi qu'une dynamique positive de changement et une nouvelle culture au sein de l'administration publique. Ont été soulignées également certaines insuffisances, notamment le fait que le PARAP ait été trop centré sur des conditionnalités techniques et insuffisamment sur le citoyen et des mesures touchant la qualité des services offerts au public.</p> <p><i>Source : MN 128, 137, 146</i></p> <p>La réforme fiscale a été largement conçue par le Gouvernement en discussions avec l'équipe d'experts FMI/CE et le PARF est la traduction du plan d'action de cette réforme. Comparant ce que le Gouvernement écrit à propos de la réforme fiscale et ce qu'a appuyé le PARF on voit bien que les mesures appuyées par le PARF constituent la réforme fiscale :</p> <p><i>'Les principales mesures fiscales adoptées durant les dernières années reflètent la volonté de bâtir un système fiscal incitatif, plus simple et plus moderne. Il a été question notamment de baisser la charge fiscale et d'élargir l'assiette en vue d'assurer une plus grande longévité à la réforme. Cette dernière, entamée depuis plusieurs années a concerné en 2005 la TVA, en 2007 et en 2009 l'IR avec une révision du barème et, en 2008, l'IS. La TVA est revue afin de restaurer sa neutralité, par la réduction des distorsions liées à la multiplicité des taux et par la diminution des exonérations dont l'importance démesurée a été révélée, notamment par le rapport sur les dépenses fiscales.</i></p> <p><i>Les facteurs qui ont facilité la poursuite de la politique de baisse de la charge fiscale sont la modernisation de l'administration fiscale, une plus grande maîtrise de l'assiette, le renforcement du contrôle et le bon comportement des entreprises.</i></p> <p><i>Les mesures de réforme fiscale ont porté, en particulier, sur la réduction de la charge fiscale sur les entreprises et les ménages, la promotion du social et de l'emploi, l'harmonisation et la simplification, l'élargissement de l'assiette et la réforme de la fiscalité douanière.'</i> (pages 19 et 20 de GdM – MDF Décennie de réformes et progrès 2009)</p>
--	---

	<p>Les PTF ont accompagné les autorités dans leurs réformes mais selon la DGI les AB ont vraiment boosté les réformes : les réformes ont eu besoin de cet appui extérieur non pas pour le financement (qui était minime) mais pour aider à faire passer les réformes. Le rôle des PTFs, leurs appuis (UE, FMI) ont été importants pour orienter les réformes et l'appui de l'UE est arrivée à un moment où la DGI voulait entreprendre des réformes pour améliorer le climat des affaires. La réforme portait sur TVA (réduction à 2 taux ciblé mais 4 taux réalisé), IR (réduction des taux), IS (réduction des taux et élargissement de l'assiette), et droits d'enregistrement (soulager la trésorerie des PME) pour accompagner l'économie et les entreprises mais portait aussi plus largement sur des mesures pour assurer la neutralité fiscale, lutter contre l'informel et se conformer aux bonnes pratiques (inspirées par UE) pour les entreprises (télépaiement, télédéclaration etc.). Un des dossiers qui n'a que très récemment commencé à être débloqué est celui de l'imposition du secteur agricole (commencé dans la Loi de Finances soumise au Parlement pour 2014) alors que la réforme de l'IR n'a pas été poussée aussi loin que prévue. On peut noter les avancées suivantes directement liées aux AB :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avancées sur les recettes fiscales (élargissement de l'assiette) à plus de 10% depuis 2009 ; potentiel fiscal à exploiter. Partenaires ok pour poursuivre les réformes visant l'élargissement de l'assiette. - Amélioration de la gestion (par portefeuille – grandes entreprises, PME, particuliers). Organisation autour du contribuable. - Travail législatif très important ces 10 dernières années. - Beaucoup d'entreprises sont passées du déficit vers le bénéfice dans leurs déclarations fiscales grâce au dispositif introduit visant à joindre à la déclaration un justificatif sur les déficits. - Accroissement des recettes de TVA (de 15% par an en moyenne entre 2005 et 2009) par l'élargissement de l'assiette de la TVA et le reclassement de certains produits à des taux plus élevés. - Evaluation annuelle des dépenses fiscales et leur publication et suppression d'exonérations et limitation de nouvelles exonérations. <p><i>Sources : IF, CF, GdM-MDF 2009, MN145</i></p>
20.Educ	<p>Les appuis ABS ont permis d'impulser un changement de culture administrative. L'ensemble des interlocuteurs - administration (MEN, MESFCRS, MTFP, AREF et DP) et PTF (ABS ou coopération technique) – ont reconnu qu'il s'agit d'un effet direct positif incontestable de l'ABS. Cette nouvelle culture s'est notamment traduite par moins de formalisme dans la communication interne, plus d'horizontalité ou une plus grande coordination des acteurs. Les administrations ont systématiquement reconnu que dans l'AB des PTF, l'aspect financier comptait moins que le contrat mutuel et les matrices de performance. L'engagement moral des PTF sur la durée, par-delà les changements politiques, a offert aux éléments modernisateurs un cadre stimulant et de mise en confiance propice à la conduite du changement. En 2012, le Secrétaire d'Etat à l'Enseignement a officiellement reconnu dans le dialogue politique avec les PTF, un 'élément régulateur' du système éducatif, saluant des missions de suivi permettant 'un réajustement de la mise en œuvre de la stratégie'.</p> <p>Les appuis ABS ont fortement contribué aux changements de GFP et GRH, indicateurs du cadre commun de suivi de la mise en œuvre du PU et déclencheur des décaissements : ces réformes ont été au cœur du dialogue politique du secteur. Notamment, l'ensemble des initiatives de modernisation de la gestion des AREF a</p>

	<p>été largement le résultat du dialogue politique ABS.</p> <p>En termes budgétaires, les décaissements ABS des PTF n'ont représenté en moyenne annuelle que 2,1% du budget exécuté de l'éducation (y compris Emploi et Formation Professionnelle, hors charges de personnel).</p> <p>Table : part des décaissements ABS (EDBII, PU, AENF, CEM) dans le budget exécuté du secteur de l'éducation 2005-2012 (en %)</p> <table><tr><th>2005</th><th>2006</th><th>2007</th><th>2008</th><th>2009</th><th>2010</th><th>2011</th><th>2012</th></tr><tr><td>0,0</td><td>0,3</td><td>0,0</td><td>0,4</td><td>2,0</td><td>1,5</td><td>4,2</td><td>2,0</td></tr></table> <p>Source : auteur à partir des données MEF et différents documents PTF</p> <p>Cependant, les PTF ABS ont représenté 17% du plan de financement du PU, on peut considérer qu'ils ont contribué aux évolutions positives des enveloppes MDD et investissements mises en lumière plus haut.</p> <p>Pour les deux sous-secteurs Alpha et ENF, les ABS de l'UE ont joué une influence déterminante sur leur enveloppe budgétaire. Le choix de l'additionalité défendu par la Délégation de l'UE au moment de la formulation des deux programmes a permis de renforcer considérablement deux sous-secteurs disposant traditionnellement d'un faible pouvoir de négociation, en interne ou auprès du MEF. Or étant donné certaines caractéristiques du système éducatif marocain – taux élevés d'analphabétisme, d'abandon et de déperdition – ce choix stratégique apparaît a posteriori largement justifié. Cette sanctuarisation de l'enveloppe budgétaire des deux domaines a eu des effets importants : d'abord en termes purement financiers et donc d'augmentation de l'offre mais également en termes de crédibilisation de ces sous-secteurs. Cette nouvelle assise budgétaire a également induit un changement de représentation des acteurs du système scolaire vis-à-vis de ces deux sous-secteurs et ainsi participé de la promotion d'un droit à l'éducation élargi.</p> <p>Les ABS n'ont pas favorisé l'amélioration d'une compréhension holistique des finances publiques du secteur : l'absence d'un CDMT sectoriel ou d'une revue des dépenses publiques (instrument traditionnellement associé aux AB) témoigne de la faible sensibilité des PTF à cette problématique. De même, la problématique des mécaniques de répartition des enveloppes a constitué un point aveugle du dialogue politique des PTF : les ABS n'ont pas contribué à une amélioration des informations sur les critères d'allocation entre régions, délégations et établissements.</p> <p>Les ABS n'ont pas contribué à une plus grande démocratie budgétaire. La problématique de l'amélioration de l'accès à l'information financière (notamment au niveau des établissements scolaires) n'a pas fait partie de leurs orientations stratégiques. Les membres de la Commission des Services Sociaux du Parlement n'ont pas fait partie des interlocuteurs des missions de suivi.</p>	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	0,0	0,3	0,0	0,4	2,0	1,5	4,2	2,0
2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012										
0,0	0,3	0,0	0,4	2,0	1,5	4,2	2,0										
30.Santé	<p>Hormis les appuis institutionnels à la CMB et dans une moindre mesure les missions et AT du PASS-REDRESS-P, le MS ne s'est pas vraiment approprié l'AB, il ne l'a pas utilisé comme outil de plaidoyer, et les programmes d'appui budgétaire dans le secteur de la santé ont assez peu contribué aux améliorations susmentionnées :</p> <ul style="list-style-type: none">Le programme REDRESS de l'AFD, qui se voulait constituer un précurseur à l'AB et dont les leçons ont été capitalisées pour la préparation du REDRESS-P et du PASS, a permis de mener une première expérience d'appui extérieur au																

	<p>financement des budget-programmes dans le secteur de la santé dès 2006. Il a aussi appuyé la définition de critères équitables d'allocations budgétaires en vue de faciliter les arbitrages entre provinces [Aide-mémoires suivi REDRESS, mai et oct. 2005]. L'application de ces critères a été testée dans la région de Taza-Al Hoceima-Taounate, mais, alors qu'il s'agissait encore d'une condition particulière de l'AFD pour le REDRESS-P, les missions de suivi n'ont pas eu connaissance d'une mise en application transparente ni effective de tels critères d'allocations entre les régions sanitaires ; l'analyse des budgets annuels montre une relative stabilité de la répartition [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 23].</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'indicateur n°10 du PASS-REDRESS-P (écart du ratio de disponibilité de personnel de santé qualifié du secteur public par habitant entre 6 régions les plus défavorisées et la moyenne nationale) vise précisément à mesurer et inciter à réduire les inégalités. Néanmoins, cet indicateur est resté le même jusqu'en 2007 ; l'écart s'est réduit fortement en 2009, mais en fait il semble que ce progrès soit principalement dû à un changement dans la mesure de l'indicateur [Rapports des missions de suivi du PASS]. Par après, les écarts se sont encore creusés. L'AB n'a pas joué son rôle pour effectuer le lobby nécessaire à l'augmentation des RH et des moyens de rétention de personnel dans les régions difficiles [MN 205, 214]. Quant à l'indicateur n°9 sur les écarts régionaux dans les budgets de fonctionnement, sa définition a changé en cours de route, ce qui fait douter de son utilité. ▪ Comme déjà mentionné, ni le CMB 1 ni le PASS n'ont été utilisés par le MS comme un moyen d'effectuer son plaidoyer auprès du MEF pour augmenter son budget [ECORYS 2009 : 43-44 ; Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 40 ; MN 204, 205, 208, 214]. ▪ L'aspect primordial de la gouvernance qui a trait au rôle des différents intervenants du système de santé, y compris l'implication de la société civile et du secteur privé dans la réforme de santé, a fait l'objet d'un dialogue soutenu avec les PTF [Rapport de la 2^e mission de suivi du PASS, mars 2011 : 18]. Le blocage du paiement de la dernière tranche du CMB 1, dû au non-respect de la conditionnalité liée à la loi sur l'organisation du système de santé, a eu un impact plus considérable que les sommes en jeu. Cette décision a mis en valeur un problème qui le méritait, à savoir la régulation du secteur privé. Même si cela a créé une certaine tension à court terme, cela n'a pas occasionné de blocage définitif et a eu probablement des effets à long terme, puisque la Loi-cadre 34-09 relative au système de santé et à l'offre de soins a finalement été approuvée [ECORYS 2009 : 44]. ▪ Signalons que les programmes précurseurs à l'AB (PFGSS, PAGSS et REDRESS) ont été évalués comme ayant permis d'accumuler de l'expérience ayant bénéficié aux programmes d'AB qui les ont suivis [ECORYS 2009 ; MS/DHSA 2010 ; BAD, 2008 et 2012]. Ainsi notamment, le CMB 1 de la CE a bénéficié du modèle juridique, économique et organisationnel de la décentralisation développé par le PAGSS dans l'Oriental, ainsi que du système de contrats de programmes testé dans trois régions par le REDRESS, qui est un outil très complémentaire à l'AMO dans le financement de l'offre de soins [ECORYS 2009 : 20-21]. De manière générale, l'AB et les projets ont chacun des avantages et des inconvénients, et il est probablement judicieux de les combiner en vue de jouer sur leurs complémentarités : ainsi par exemple, l'expérience pilote de décentralisation dans la région de l'Oriental a pris la forme de projet alors que celle sur le RAMED à Tadla Azilal s'est faite dans le cadre
--	---

	<p>d'un appui budgétaire – mais que par ailleurs, un autre projet (le REDRESS) était actif dans la région pilote et a permis d'appuyer l'expérience. Il n'est pas possible de comparer la réussite de ces expériences dans des domaines aussi divers, mais on note que l'affectation des moyens dans l'Oriental a été plus rapide et ciblée malgré des lourdeurs de gestion. Le lancement de l'expérience à Tadla Azilal a aussi pris un certain temps, mais dans ce type de processus, l'appropriation par les autorités nationales est probablement meilleure, ce qui était essentiel avant de généraliser le système RAMED. Le succès de cet appui budgétaire et l'achèvement de certaines conditionnalités sont en partie attribuables à l'appui des différents projets qui ont mobilisé des moyens financiers et humains spécifiques. En outre, la gestion sous forme de projet permet plus facilement de développer des initiatives innovantes même quand elles sont de tailles assez réduites [ECORYS 2009 : 44-45]. L'évaluation finale du CMB 1 conclut que la coordination avec les autres bailleurs et avec les autres modalités (en particulier celles des projets et des assistances techniques plus ponctuelles) apparaît comme une nécessité pour que les appuis budgétaires aient vraiment un impact mesurable [ECORYS 2009 : 52]. En somme, il semble que la mise en œuvre à large échelle de réformes soit susceptible d'être mieux appuyée par de l'AB, tandis que leur développement et test puissent être réalisés de façon plus flexible à travers des projets. L'AB permet aussi d'éviter la duplication d'activités entre projets ainsi que la complexité due à la multitude de procédures, et de couvrir toutes les régions du pays (contrairement aux projets qui peinent à bénéficier aux régions non ciblées). Cependant, au-delà du soft et des réformes, les grands projets de type PAGSS et le PFGSS ont permis de mettre à niveau l'offre de soins et les infrastructures, ce qui est encore nécessaire à l'heure actuelle au regard de la transition épidémiologique (besoin d'hôpitaux pour traiter les maladies chroniques telles que le cancer). Il y a donc encore matière pour faire de grands projets dans le secteur. On a également encore besoin d'AT et de formation, notamment pour les gestionnaires, ce qui peut aussi se faire via les projets [MN 209, 214].</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ [Sources : AFD, Aide-mémoires suivi REDRESS, mai 2005 et oct. 2005 ; Rapports des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; ECORYS 2009 ; MS/DHSA 2010 ; BAD, Rapports d'achèvement des PARCOUM I et II ; MN 204, 205, 208, 209, 211-214]
40.Fin	<p>Concernant les AB au secteur financier, les documents des PTF citent que les AB ont contribué aux réformes du secteur, et qui concernent surtout les réformes successives de la Banque Centrale.</p> <p>Les responsables de Bank Al Maghrib ne mettant pas en cause l'importance des AB, ne trouvent pas de lien direct entre ces AB et les réformes "qui allaient se faire de toute façon avec ou sans AB"</p> <p>La banque Centrale et la CCG principaux bénéficiaires des AB apprécient les AT reçues par les PTF ou d'autres bailleurs dans le cadre de coopération bilatérale et aurait souhaité bénéficier de plus d'AT. La Banque Postale dont la création a été appuyée par les AB de la BAD, n'a pas bénéficié d'AT, et a eu recours à des ONG, comme la "Fondation Bill & Melinda Gates" pour financer ses AT.</p> <p><i>Sources : MN 300, 303</i></p>
50.Agr	N/A
60.EAS	L'AB a permis probablement une meilleure avancée des réformes prévues avec un appui au suivi des calendriers prévisionnels. Il n'y a pas eu d'action de l'AB en

	relation directe avec le PNA, plutôt un renfort à l'avancement des réformes.
70.Energie	
80.Hab-DH	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les AB, par rapport à leurs conditions d'éligibilité et/ou de décaissements ont certainement poussé à l'amélioration de la gestion des finances publiques et celles des ressources humaines. Par exemple avec notamment des conditions ayant trait à l'actualisation et la tenue d'un CDMT dans le cadre de l'appui de la CE à l'INDH et au domaine de l'habitat et de plans de formations dans le cadre de l'appui de la CE à l'INDH. ▪ Aucune information n'est disponible sur l'amélioration ou non de la démocratie budgétaire.
90.Tra	<p>L'AB de l'UE n'a pas eu d'effet direct perceptible au niveau de la CFR même si probablement il a favorisé l'octroi des budgets sectoriels pour les routes. Les prêts et appuis de la BM exercent par contre une pression plus forte sur la CFR qui doit supporter les remboursements et intérêts.</p> <p>Une étude d'impact des actions du PNRRR a été menée en 2010, il ressort :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ en moyenne le trafic journalier des axes concernés a été multiplié par 5 ; ▪ les coûts de transport des passagers et des marchandises ont été réduits de 45% ▪ la durée des coupures de circulation ont été réduites d'environ 90% ▪ la scolarité des filles est passée de 40% à 44% après projet ▪ les consultations aux centres de santé ont augmenté d'environ 39% <p>le prix des produits de base (sucre, thé, farine...) ont connu une baisse d'environ 14%</p>

QE3.3	L'environnement productif (climat des affaires, accès au financement, transparence fiscale, réglementations, incitations à la production et à l'exportation) a-t-il été amélioré ? Dans quelle mesure et par quels mécanismes les appuis budgétaires ont-ils contribué aux changements observés ?
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 3 : Les produits indirects des appuis budgétaires
<p>Justification et champ de la QE : Avec l'approfondissement de ses liens avec l'Union Européenne (Accord d'Association en 2000 et obtention du Statut Avancé en 2008) le Maroc a exprimé sa volonté d'ouvrir son économie sur le commerce extérieur. Ces efforts ont été accompagnés par des réformes économiques et financières profondes, un renforcement du dialogue technique pour accompagner ces réformes (agrées dans la feuille de route conjointe) et des appuis budgétaires dans les domaines clé de réforme.</p> <p>Cette question traite des effets de ces appuis budgétaires identifiés dans les domaines de :</p> <ul style="list-style-type: none"> la gouvernance : notamment avec le Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc mis en œuvre au cours de la période 2006-2009 (CE) ; l'intermédiation financière et la supervision bancaire : celles-ci ont été appuyées par les programmes PASFI IV en 2005 (BM), l'appui des politiques de développement du secteur financier sur la période 2003-2005 (BAD), PADESEFI I (2009/2010) et II (2011/12) (BAD), et l'Appui à une Politique de Développement visant un accès soutenable aux services financiers de 2010/2011 (BM) ; la convergence législative et réglementaire et plus largement de l'amélioration des conditions de production et d'exportation avec : le programme d'appui aux investissements et aux exportations prévu au cours de la période 2009-2014 (CE), le programme Réussir le Statut Avancé mis en œuvre à partir de 2012 et courant jusqu'en 2016 (CE) et d'autres programmes de soutien aux secteurs de l'agriculture, de l'énergie et accessoirement du transport. 	
<p>Niveau de l'analyse : Le niveau d'analyse pour les questions relatives aux produits indirects des programmes d'appui budgétaire se situe à la fois au niveau des secteurs (identification des changements opérés dans les politiques publiques, les dépenses publiques, les offres de services publics et les cadres institutionnels, juridiques, réglementaires, opérationnels etc. ; analyse des dialogues de politique, analyse des renforcements institutionnels) et au niveau des programmes individuels (et notamment des conditions de décaissement et des matrices de suivi de mise en œuvre) pour pouvoir prendre en compte les spécificités d'approche de chaque PTF.</p> <p>Les autres modalités d'appui seront également considérées dans l'analyse.</p>	
CJ 3.3.1	<i>La gouvernance et la transparence du secteur financier ont permis un meilleur accès au financement pour la population et les entreprises</i>
<ul style="list-style-type: none"> Indicateurs de la compétitivité du secteur financier : <ul style="list-style-type: none"> Indicateurs de performance du secteur bancaire (ex. produit net bancaire, part de créances classées, ratio de solvabilité) Taux de financement, des volumes des prêts, remboursement des prêts, défaillance Contribution du marché financier dans le financement des investissements privés Indicateurs du secteur des Assurances Indicateurs quantitatifs et qualitatifs de l'offre des services bancaires (ces indicateurs seront distingués par axe Tanger-Rabat-Casablanca et le reste) : <ul style="list-style-type: none"> Nombre d'agences bancaires et progression du taux de bancarisation de la population Volume des crédits aux entreprises (y inclus répartition sectorielle et TPE/PME) Volume des crédits immobiliers en faveur des particuliers Volume des crédits à la consommation Volume des leasing pour les particuliers 	

- Indicateurs quantitatifs de progression des garanties de la CCG en faveur des crédits des entreprises
- Indicateurs quantitatifs de progression des garanties de la CCG en faveur des crédits au logement
- Nombre de types de produits financiers offerts

40.Fin

En 2006 a été promulguée la loi n° 34-03 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés qui consacre l'autonomie de la Banque Centrale en matière de supervision et l'habilite notamment à octroyer les agréments pour l'exercice de l'activité bancaire, à édicter, par voie de circulaires, toutes les normes à caractère comptable et prudentiel, à prononcer les sanctions à l'égard des établissements qui enfreignent les dispositions légales ou réglementaires, et à traiter les difficultés des établissements de crédit.

Dans ce cadre, le dispositif prudentiel et réglementaire a été renforcé par l'adoption de plusieurs textes, en particulier ceux ayant trait aux piliers 1 et 2 du nouvel accord sur les fonds propres (Bâle II).

La Banque Centrale a par ailleurs mis en place un système d'aide à la notation des établissements de crédit, baptisé SANEC, destiné à améliorer la prévention de ces risques.

Source : Bank Al Maghrib, Rapport sur le contrôle des établissements de crédit, 2007

Indicateurs d'activité et de rentabilité des banques

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Total du bilan	384	417	461	540	657	763	855	886	971
Encours de crédits nets de provisions	207	223	250	304	402	500	552	601	668
Dépôts de la clientèle	300	327	373	437	516	573	627	648	677
Fonds propres	27	32	36	40	46	55	64	74	78
Produit net bancaire	17.3	18.6	20.2	22.2	26.0	27.2	30.0	32.8	35.9
Résultat brut d'exploitation	8.2	9.3	10.8	11.8	15.7	14.6	16.5	17.9	18.7
Résultat net	-0.55	3.47	2.13	6.70	9.00	8.60	9.20	9.70	10.10
Rendement moyen des emplois	6.05%	5.56%	5.30%	5.42%	5.35%	5.11%	5.18%	5.18%	5.22%
Coût moyen des ressources	2.20%	1.92%	1.70%	1.72%	1.75%	1.73%	2.05%	1.93%	1.93%
Marge d'intermédiation	3.85%	3.64%	3.60%	3.70%	3.60%	3.38%	3.13%	3.25%	3.29%
Rentabilité des actifs (ROA)	-0.1%	0.8%	0.5%	1.3%	1.5%	1.1%	1.2%	1.2%	1.1%
Rentabilité des fonds propres (ROE)	-2.0%	11.0%	6.0%	17.4%	20.6%	15.5%	15.2%	14.2%	13.4%
Taux des créances en souffrance	18.7%	19.4%	15.7%	10.9%	7.9%	6.0%	5.5%	4.8%	4.8%

Taux de provisionnement	54.9%	59.3 %	67.1 %	71.2%	75.2 %	75.3 %	74.1 %	70.1 %	69.0 %
-------------------------	-------	--------	--------	-------	--------	--------	--------	--------	--------

Source : Bank Al Maghrib

Indicateurs d'activité et de rentabilité des sociétés de financement

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Total du bilan	34.3	37.3	42.3	51.0	63.4	74.3	81.2	84.6	90.3
Produit net bancaire	2.2	2.4	2.6	3.2	3.8	4.1	4.4	4.6	4.9
Résultat brut d'exploitation	1.3	1.5	1.7	2.0	2.4	2.6	2.8	2.9	3.1
Résultat net	-0.1	0.3	0.7	1.1	1.2	1.5	1.3	1.3	1.1
Rentabilité des actifs (ROA)	-0.4 %	0.8%	1.7 %	2.0 %	2.0 %	1.9 %	1.6%	1.4 %	1.5%
Rentabilité des fonds propres (ROE)	-3.4 %	7.6%	16.2 %	22.7 %	23.7 %	22.4 %	18.4%	14.0 %	16.4 %
Taux des créances en souffrance	nd	nd	nd	11.9 %	10.2 %	9.1 %	9.5%	10.1 %	9.8%

Source : Bank Al Maghrib

Indicateurs d'activité et de rentabilité des associations de microcrédit

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Total du bilan	3.9	6.0	6.9	6.2	5.7	5.6
Encours de crédit	3.5	5.5	7.0	4.8	4.7	4.6
Résultat net	0.2	0.3	0.0	-0.1	0.0	0.1
Taux des créances en souffrance	1.0%	2.4%	5.3%	6.4%	6.2%	4.3%

Source : Bank Al Maghrib

Indicateurs d'activité des associations de microcrédit

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Nombre de clients (en milliers)	631	1 034	1 353	1 253	925	881	789
% de la population ayant un prêt	2,1%	3,4%	4,4%	4,2%	2,9%	2,8%	2,4%

Microcredit loans have been stable since 2008 (4.6 billion MAD in 2011) while the number of borrowers has regularly declined (788,000 in 2011 compared to a peak of 1,350,000 in 2007), partly reflecting stricter loan origination processes and a lower number of customers borrowing from multiple micro-finance institutions.

Source : Sustainable Access to Finance, Implementation Completion Report

Agences bancaires

	2001	2006	2011
Nombre d'agences	1805	2447	5113

Source : Bank Al Maghrib

Taux de bancarisation

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
% de la population détenant un compte bancaire	34%	37%	40%	43%	47%	50%	54%

Source : Sustainable Access to Finance, Implementation Completion Report

Répartition sectorielle des prêts à l'économie

En millions DHM	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
- Prêts au secteur primaire	4.4%	3.7%	3.1%	2.7%	3.2%	3.2%	3.0%
- Prêts au secteur secondaire	21.7 %	23.3 %	23.1 %	25.2 %	24.7 %	25.4 %	24.5 %
- Prêts au secteur du Bâtiment et des travaux publics	5.7%	7.9%	8.5%	11.0 %	10.0 %	10.9 %	10.1 %
- Prêts au secteur de l'industrie de transformation	12.8 %	11.7 %	9.8%	10.0 %	10.1 %	9.6%	9.4%
- Prêts au secteur tertiaire	51.4 %	51.5 %	52.6 %	50.4 %	50.1 %	49.7 %	50.2 %
Prêts au secteur financier	11.4 %	13.3 %	13.4 %	12.7 %	12.3 %	11.6 %	10.5 %
- Prêts au secteur du commerce	5.3%	5.1%	5.1%	5.1%	4.8%	5.2%	5.3%
- Prêts au secteur du tourisme	1.7%	1.9%	2.1%	2.5%	2.2%	2.2%	2.3%
- Prêts au Ménages	21.3 %	20.4 %	20.1 %	20.6 %	20.9 %	20.5 %	21.0 %
- Prêts au secteur de l'Administration publique et collectivités locales	1.1%	1.1%	1.1%	1.2%	1.2%	1.2%	1.3%
Total en millions DHM	419	540	667	738	797	876	923
	843	735	750	004	693	840	944
Total en % du PIB	72.7 %	87.7 %	96.9 %	100.8 %	104.4 %	108.1 %	109.6 %

Source : Bank Al Maghrib

Distribution des engagements des sociétés de financement

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Crédit bail aux particuliers	13.8 %	15.6 %	11.2 %	7.0%	5.9%	7.9%	12.0 %
Crédits bail aux	46.3	46.2	47.6	49.3	50.6	50.8	50.9

entreprises	%	%	%	%	%	%	%	%
Crédit à la consommation	39.9	38.3	41.2	43.7	43.5	41.4	37.2	
Total en millions	44	54	62	68	72	77	79	
DHM	658	001	837	885	604	958	382	

Source : Bank Al Maghrib

Encours des garanties fournies par la Caisse Centrale de Garantie

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Entreprises	98.3	84.6	48.9	34.8	30.7	36.6	36.3	33.7
	%	%	%	%	%	%	%	%
Particuliers (logement)	1.7	15.4	51.1	65.2	69.3	63.4	63.7	66.3
	%	%	%	%	%	%	%	%
Total (en MDHM)	1	1	2	4	5	8	9	11
	167	247	437	409	951	087	844	684

Source : Bank Al Maghrib

The Program Development Objective of the project was not only achieved, but the Government of Morocco has gone considerably beyond satisfying the disbursement conditions agreed upon at project appraisal.

The government's banking reforms have been anchored in the 2006 overall of the central bank and banking laws. The financial sector's legal, regulatory and supervisory framework has been significantly strengthened by the operation. The implementation of the new framework has provided more autonomy to the Central Bank in conducting monetary policy and banking supervision, while including a strengthened mandate to intervene in financially troubled commercial banks through carefully specified procedure; and broadening the scope banking supervision to cover institutions (CDG, microfinance, Postal services and associations) previously excluded from regulatory oversight.

The segment on regulation and supervision of the insurance sector is probably the component of the project where the progress made is more mitigated. Some improvement has certainly been made towards meeting international best practices in the insurance regulation, supervision and internal controls and the liberalization of price for insurance premia, but little else has been done beyond compliance with the disbursement conditions.

Source: Financial Sector Development, Implementation Completion and Results Report

Le PADESFI II comprenait quatre (4) composantes : (i) l'amélioration de l'accès de la population aux services financiers ; (ii) la facilitation de l'accès au financement pour les entreprises ; (iii) le renforcement de la gouvernance du secteur financier ; et (iv) l'approfondissement du marché des capitaux.

Le taux global de bancarisation est passé de 50% (niveau atteint à la fin du PADESFI 1) en 2010 à 55% en fin Novembre 2012. L'accès des populations aux services financiers a été amélioré. Le nombre de crédits immobiliers sociaux bénéficiant de la garantie de l'Etat est passé de 63.065 en 2010 à 82.400 en fin

	<p>Octobre 2012 sur un objectif fixé à 80.000 en fin 2012. La part de microcrédits octroyés aux femmes par rapport à l'encours total est passée de 49% en 2010 à 64% en fin décembre 2011 et dépasse l'objectif fixé à 55% en fin 2012. De même, l'accès au financement pour les entreprises a été amélioré. Le nombre de TPE bénéficiant du produit de garantie pour les TPE se situe à 500 en fin 2012 sur un objectif de 250 en fin 2012. Le volume d'investissement dans le Capital risque est passé de 7,3 Mds MAD en 2010 à 8 Mds MAD en fin 2011 et pourrait dépasser l'objectif de 9 Mds MAD en 2012. Le taux de créances en souffrance détenues par les banques se situe autour de 5% et reste dans les normes internationales. Pour l'approfondissement du marché des capitaux, la capitalisation boursière a atteint au moins 445,26 Milliards DH en 2012 sur un objectif de 579 Mds MAD en 2012.</p> <p><i>Source : PADESFI II, Rapport d'achèvement</i></p> <p>La Banque postale a démarré ses activités en mi-2010. De nouveaux produits ont été lancés et le crédit immobilier (Barid Sakane) est le produit le plus demandé par les clients. Environ 1000 dossiers de crédits immobiliers représentant 300 millions de dirhams ont été traités. L'objectif est d'atteindre 1 milliard de dirhams au bout de un (1) an d'exercice. Rabat et Casablanca ont été les sites pilotes et accaparent 40% du total des crédits immobiliers accordés.</p> <p>L'entrée en activité de la Banque Postale a permis aux couches sociales surtout rurales et péri-urbaines (75% des clients de cette banque) et défavorisées (notamment ceux à revenus irréguliers) d'accéder à des nouveaux produits financiers de nature à améliorer leurs conditions de vie. En plus de la bonne restructuration de la Poste Maroc qui a permis une séparation cohérente et ordonnée de l'activité postale et de l'activité bancaire, les clés de réussite de la banque postale se concentrent sur la proximité avec les clients avec une présence dans les zones périurbaines, la diversification des produits, la capacité d'autofinancement, l'assistance/conseil de la Banque Centrale, le support de haut niveau, et l'équipe du projet composée de banquiers et de personnes motivées.</p> <p><i>Source : PADESFI II, Rapport d'achèvement</i></p> <p>The Postal Bank (Al Barid Bank - ABB) already has a significant impact on access to finance and complements other commercial banks' growth strategies. The process of financial deepening triggered by reforms implemented in the early 2000s continued in recent years in line with the DPL outcome indicator. 54% of Moroccans have a bank account in 2011, compared to 43% in 2008 and 34% in 2005. ABB customers already represent over a quarter of Moroccans with a bank account and their number is rapidly growing, especially in underserved rural areas (the number of accounts opened daily doubled since ABB was launched and three quarters of these new accounts are opened in rural areas). ABB is also expanding its product offer¹⁵ and taking actions to complement gains in access with effective use of financial products. Low income banking (LIB) strategies implemented by other commercial banks also played a significant role in overall gains in access (LIB accounts represented 14% of total bank accounts in August 2011 compared to 6% in 2008).</p> <p>Improved distribution channels played a key role in improving access to finance. The number of bank branches, including ABB, continued to increase rapidly in line with the DPL outcome indicator (6,300 habitants per branch in 2011 compared to</p>
--	---

7,500 in 2008¹⁶). Moreover, banks explored new distribution channels which helped make LIB strategies sustainable and attract low income customers (e.g. partnerships with transfer agents). ABB's network represents a fifth of all bank branches. It is the only bank in many locations¹⁷ and its network is expected to double shortly, as some 800 rural postal branches are equipped with satellite connections allowing them to offer a broad range of financial services.

Source : Sustainable Access to Finance, Implementation Completion Report

A new housing guarantee fund called Damane Assakane that was set up in 2009. The Fund, managed by the Caisse Centrale de Garantie -CCG¹⁹- is a state-backed guarantee program that provides 80% coverage of the principal and interest on bank housing loans²⁰ for applicants with low, irregular or informal sources of income. Although eligible beneficiaries include middle class customers, poor people are expected to remain the main beneficiaries of this scheme, including slums households for which a specific guarantee scheme has been designed (FOGARIM-VSB).

Statistics from the MOF indicate that the cumulative number of guarantees of Damane Assakane increased by 37 % since its launch, reaching over 74,109 beneficiaries in 2011, versus 63,065 in 2010 and 54,000 in 2009 and totaling MAD 10,8 billion in 2011 (9,1 billion in 2010 and 7.8 billion in 2009). In 2011, 97% of guarantees were related to housing purchase and only 3% to construction.

Source : Sustainable Access to Finance, Implementation Completion Report

Grace aux différentes directives émises par la BAM pour améliorer la régulation du secteur du microcrédit achever son assainissement, le PAR 30 a été réduit à 7% en 2010 contre 9% en 2009. La part de crédit croisé a également baissé de 40% en 2008 à 15% en 2010 grâce à une meilleure collaboration sur l'échange de données entre les associations de microcrédit. Le secteur maintient des perspectives positives et son développement sera désormais encadré par les autorités qui mènent des études sur les nouvelles orientations à prendre étant donné l'importance sociale de ce secteur. (rapport de la BAM)

Source : PADESFI I, Rapport d'achèvement

Afin d'élargir la couverture du système national de garantie, la CCG a procédé à un redéploiement régional à travers l'ouverture en juillet 2010 de deux centres d'affaires régionaux, à Tanger et à Agadir, dotés de ressources en fonction des besoins et du potentiel du marché. Les activités des centres d'affaires sont orientées vers la promotion des produits et le conseil à la préparation des dossiers. Elles permettent également la mise en relation entre les PME et les banques.

La nouvelle offre des produits de la CCG qui épouse les stades de vie et les besoins des entreprises a été lancée en début 2010. Elle intègre les différents modes de financement des entreprises et élargit le périmètre d'intervention dont l'objectif est l'ouverture des différents mécanismes d'intervention à l'ensemble des activités économiques. L'offre pour les entreprises se décline en 4 produits principaux : garantie investissement (création et développement), garantie exploitation (y compris exportation), garantie restructuration et garantie capital risque. En parallèle, un cadre de coopération stable avec les banques, simplifiant les procédures et

	<p>renforçant les délégations, a été mis en place.</p> <p>L'encours d'engagement de garantie de la CCG a doublé entre 2008 et 2010 pour passer de 680 millions de dirhams à 1,271 milliards de dirhams, soit une augmentation de 100%. Avec la présence régionale de la CCG, les produits de garantie seront davantage connus ce qui permettra d'augmenter l'encours de crédits bancaires bénéficiant de la garantie de la CCG. (Rapport annuel de la CCG)</p> <p><i>Source : PADESFI I, Rapport d'achèvement</i></p> <p>Le Crédit Bureau, regroupant toutes les informations sur le crédit aux entreprises et aux particuliers est issu du mandat de la BAM. Un contrat de gestion a été signé entre la BAM et un prestataire en 2009 pour assurer cette mission selon les meilleures pratiques internationales.</p> <p>Le Bureau de Crédit a démarré ses activités en avril 2010. Toutes les banques (19) et tous les établissements de crédit (37) alimentent et consultent la base de données. La moyenne mensuelle de consultations est de 90 000 connexions. L'historique reporté dans le rapport de solvabilité remonte à 36 mois. Le système donne la possibilité aux clients demandeurs de crédits de consulter et d'introduire des recours concernant leur rapport de solvabilité en conformité avec la loi 09/08 sur la protection des données à caractère personnel. A la fin 2010, l'encours du crédit chargé est de 523 Mds soit 92% du total d'encours de crédit. Les associations de microcrédit, sont en train de mettre à niveau leurs systèmes de reporting pour remplir l'obligation d'alimenter et de consulter le Bureau de Crédit comme prévue dans une directive de la BAM.</p> <p><i>Source : PADESFI I, Rapport d'achèvement</i></p> <p>The first Moroccan Credit bureau, a subsidiary of Experian, a leading global information services company, started operating on October 26, 2009 by delegation from BAM.</p> <p>Monthly consultations to the credit bureau have been trending upward. Monthly consultations on individuals reached 76,086 in June 2011 and 73,082 in December 2011 (1,217 in November 2009). Monthly consultations on companies reached 6,436 in June 2011 and 5,357 in December 2011 (371 in November 2009).</p> <p><i>Source : Sustainable Access to Finance, Implementation Completion Report</i></p> <p>The second policy action covered a reform of the SME Partial Credit Guarantee (PCG) scheme to strengthen its sustainability and efficiency.</p> <p>Available information point to a positive impact of the PCG scheme on making credit available to creditworthy borrowers who would otherwise be credit constrained. The preliminary results of an impact study undertaken by a Consultancy show that almost three quarters of loans with a CCG guarantee would not have otherwise been granted and that collateral generally covers less than 50 % of the value of the loans it guarantees (compared to average collateral requirements for SMEs closer to 150%).</p> <p><i>Source : Sustainable Access to Finance, Implementation Completion Report</i></p>
--	--

	<p>In a challenging economic environment, the share of SME loans in bank corporate loans slightly declined from 22% in June 2009 to 20% in June 2010 and remained stable since. It is worth observing that this 20-22% share remains high compared to other MENA or emerging countries. As a share of GDP, SME loans declined from 9.8% in 2009 to 9.2% in 2010 before recovering to 9.8% in 2011.</p> <p><i>Source : Sustainable Access to Finance, Implementation Completion Report</i></p> <p>Les arrêtés du Ministre de l'Economie et des Finances relatifs aux produits d'épargne PEL, PEE et PEA ont été signés le 20 mars 2012.</p> <p>Il y a un attrait de la population qui dépasse les prévisions. Afin de compléter la gamme des produits d'épargne longue, la loi de finances 2013 a prévu le dispositif fiscal associé à un nouveau produit d'épargne longue, dit « plan d'épargne entreprise ». La principale caractéristique de ce produit est qu'il permet à un salarié de sociétés cotées de constituer une épargne longue avec la contribution de l'employeur et bénéficier d'incitations fiscales.</p> <p><i>Source : PADESFI I, Rapport d'achèvement</i></p> <p>Afin de développer davantage le secteur du capital-risque, constitué d'une quinzaine de sociétés qui gèrent 20 fonds d'investissement (13 généralistes et 7 spécialisés), et lui permettre de jouer son rôle dans le financement de l'économie, le Gouvernement, à travers la CCG et en partenariat avec le secteur privé, a lancé un nouveau fonds public privé d'investissement (FPPI) orienté vers le financement des activités de capital-risque. Les ressources budgétaires allouées à ces Fonds seront de 350 millions DH étalées sur la période 2009-2012. Le Gouvernement a provisionné un montant de 70 millions de DH en 2010 pour ce FPPI. Le Fonds se décline en deux volets gérés chacun par un opérateur privé qui ont à ce jour mobilisé 420 millions de DH, en majorité sur le marché intérieur.</p> <p><i>Source : PADESFI I, Rapport d'achèvement</i></p> <p>Le projet de loi relatif à la création d'une Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC) a été transmis au Secrétariat général du Gouvernement pour soumission au Conseil du Gouvernement à la fin 2009. Ce projet de loi permettra la transition du Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières (CDVM) en charge de la supervision et du contrôle du marché des capitaux vers une autorité indépendante du pouvoir exécutif. L'élaboration du texte a été menée selon un processus consultatif avec toutes les parties prenantes.</p> <p><i>Source : PADESFI I, Rapport d'achèvement</i></p> <p>Le projet de loi portant création d'une Autorité de Contrôle des Assurances et de la Prévoyance Sociale (ACAPS) a été approuvé par le Conseil du Gouvernement le 25 août 2011 et présenté à la première chambre du parlement le 15 janvier 2013.</p> <p>La transformation de la DAPS (département du Ministère des Finances) en ACAPS vise essentiellement à conférer à l'autorité de régulation et de contrôle du secteur des assurances, l'indépendance et l'autonomie nécessaire afin qu'elle puisse exercer ses missions de façon transparente conformément aux normes internationales.</p>
--	---

	<p><i>Sources : PADESFI I et II, Rapports d'achèvement</i></p> <p>Le Gouvernement a mis en place un cadre stratégique de développement du secteur des assurances. Ce cadre est formulé à travers un Contrat-Programme fixant les engagements des parties publiques et privées pour un développement soutenable du secteur. Ce contrat-programme 2011-2015, a été le résultat d'un large processus consultatif de toutes les parties prenantes du secteur. Le contrat programme a été cosigné par les autorités et les professionnels des assurances le 16 mai 2011.</p> <p>Le taux de pénétration du secteur des assurances (primes / PIB) est stable à 3% en 2010, son niveau de 2008. Cette stagnation est due au ralentissement du rythme de progression du développement de produits d'assurances Vie. Ce ralentissement est dû en partie au ralentissement du rythme d'octroi de crédits durant les deux années post-crise économique, 2009 et 2010. Les effets des réformes que le secteur a connues ne sont pas encore tangibles étant donné le délai nécessaire pour avoir des résultats significatifs et dans l'attente de la mise en œuvre effective du contrat-programme des assurances.</p> <p><i>Source : PADESFI I, Rapport d'achèvement</i></p> <p>Le projet de loi n° 01-08 relatif au marché à terme des instruments financiers a été adopté à la fin 2009 par le Conseil du Gouvernement et par la chambre des représentants le 12 février 2013.</p> <p>La mise en place d'un marché à terme devrait permettre le développement de nouveaux instruments financiers destinés aux investisseurs, mais également aux entreprises et aux particuliers.</p> <p><i>Sources : PADESFI I et II, Rapports d'achèvement</i></p> <p>Le projet de loi n° 43-09 modifiant et complétant le Dahir portant loi n° 1-93-211 relatif à la bourse des valeurs a été transmis au SGG à la fin 2009 et adopté par le Conseil du Gouvernement le 4 mars 2010. Ce projet de loi visait à permettre l'ouverture de l'actionnariat de la société gestionnaire de la Bourse de Casablanca afin d'améliorer la gouvernance de l'institution boursière et lui faire profiter de transferts de compétence induits par l'entrée d'actionnaires de référence dans le capital.</p> <p><i>Source : PADESFI I, Rapport d'achèvement</i></p> <p>Le projet de loi relatif au prêt de titres a été adopté par le Conseil du Gouvernement à la fin 2009 et par le Parlement en juillet 2010. Ceci visait à diversifier les instruments disponibles sur la place financière afin d'offrir un ensemble plus large de produits financiers qui répondraient aux besoins des investisseurs.</p> <p><i>Source : PADESFI I, Rapport d'achèvement</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La loi n° 34-03 de 2006 relative aux établissements de crédit donne pleine responsabilité à la banque centrale (Bank Al Maghrib) pour édicter les normes comptables et prudentielles applicables aux établissements de crédit et pour contrôler leur application.
--	--

- La bancarisation de la population a rapidement progressé depuis le milieu des années 2000 du fait principalement de la création de la Banque Postale et à un moindre degré du fait de la densification du réseau des agences bancaires, en effet le nombre des agences bancaires est passé de 2223 agences en 2005 à 5496 agences en 2012. La répartition des agences reste fortement concentrée autour des grandes villes, le taux de bancarisation en zone rural reste très faible autour de 10% (confirmé en entretien avec la Banque Centrale).
- Le taux de progression de la pénétration du secteur des assurances reste faible (2,48% en 2005 et 2,91% en 2012, après avoir connu un pic de 2,93% en 2011)
- Le montant des prêts à l'économie a plus que doublé entre 2006 et 2011, passant entre ces deux dates de 419,8 millions DHM (72,7% du PIB) à 923,9 millions DHM (109,6% du PIB). La distribution de ces crédits entre les entreprises et les ménages est restée pratiquement stable dans la proportion de 80%-20%.
- L'accès de la population aux crédits de logements s'est amélioré passant de 52 milliards de DHs en 2005 à plus de 150 milliards de DHs en 2012.
- Dans le même temps, la situation bilancielle des banques s'est améliorée. En particulier, le taux des créances en souffrance dans le total de leurs encours de crédits a diminué constamment de 7,7% en 2005 à 4,9% en 2011 et la rentabilité de leurs fonds propres, qui était très faible, voire négative au début des années 2000, s'est maintenue depuis 2006 à des niveaux proches de 15% ou supérieurs à ce chiffre.
- Comme les banques, les sociétés financières ont vu leur rentabilité s'améliorer nettement entre le début et la fin des années 2000 bien que dans leur cas le taux des créances en souffrance soit demeuré relativement élevé entre 9% et 10%.
- Des nouveaux produits tel que le crédit bail a connu des taux de progressions constants (de 4,3 milliards à 9,4 milliards de DHs pour les particuliers et de 16,5 à 40,3 pour les entreprises). Les sociétés de crédits à la consommation ont connu aussi une progression de leur chiffre d'affaires (16,1 milliards en 2005 à 29,5 milliards en 2012).
- L'activité du microcrédit est restée marginale et tendait à régresser au cours des dernières années en raison d'une sélection plus rigoureuse des emprunteurs.
- La CGEM est très critique par rapport aux politiques de crédits des banques marocaines qui financent en premier les grands groupes, et considère que l'état marocain n'exploite pas à fond les capacités de la CCG

Sources : Base de donnée du Secteur Financier, Réalisations de la CCG, MN 309

La présentation de la Loi de Finances 2014 inclut un résumé des mesures de facilitation de l'accès au financement pour les entreprises prises en 2013 comme suit :

Les efforts entrepris pour la facilitation de l'accès au financement concernent essentiellement la dynamisation du marché financier, le renforcement de l'offre de garantie et le développement du micro-crédit. Dans le cadre de la dynamisation du secteur financier et du renforcement de son dispositif législatif et réglementaire, un ensemble de mesures ont été mises en place en 2013 avec l'objectif de permettre à ce secteur d'accompagner et de renforcer la croissance économique. L'un des chantiers de 2013 a concerné la diversification des instruments financiers à la disposition des émetteurs et des investisseurs, notamment à travers l'adoption du nouveau cadre juridique relatif à la titrisation des actifs à travers l'amendement de

	<p>loi n°33-06. Ce nouveau cadre a permis notamment d'introduire un cadre réglementaire et fiscal pour l'émission de sukuk. Par ailleurs a été mis en place un cadre juridique régissant les obligations sécurisées (Covered bonds) qui sont des instruments de créances émis par des établissements de crédit et couverts par des crédits hypothécaires ou des créances du secteur public. La mise en place de cet instrument de financement à long terme vise principalement à doter les banques d'un nouvel instrument de gestion actif/passif et offrir une grande sécurité pour les investisseurs. Concernant ce chantier, un projet de loi sur les obligations sécurisées a été préparé par le Gouvernement en 2013. En outre, le cadre législatif encadrant une nouvelle famille d'instruments financiers est en cours de finalisation. On signalera à cet égard notamment les Fonds négociés en bourse et les fonds de placements collectifs en immobilier. La réforme de la loi bancaire et l'amélioration du dispositif de supervision et de transparence du secteur financier. Enfin en ce qui concerne le secteur bancaire, l'année 2013 a été marquée par la poursuite du processus de préparation du projet de loi relatif aux établissements de crédit et organismes assimilés.</p> <p><i>Source : Présentation du Projet de Loi de Finances 2014.</i></p>
CJ 3.3.2	<i>La fiscalité des entreprises est devenue plus transparente et équitable</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de régimes fiscaux dérogatoires et d'exonérations de TVA ▪ Nombre d'entreprises imposées
0.Général	
10.GFP	<p>Dans un rapport daté de juillet 1999, le Ministère de l'Economie et des Finances portait sur le système fiscal marocain le diagnostic ci-après :</p> <p>Le système fiscal marocain a connu une profonde réforme depuis le milieu de la décennie 80. L'objectif essentiel attendu de cette réforme était l'élaboration d'un système fiscal moderne, cohérent et efficient.</p> <p>Cette réforme a porté sur les principales catégories d'impôts et taxes et a abouti à la mise en œuvre de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) en 1986 en remplacement de la taxe sur les produits et services, et à l'institution de l'impôt sur les sociétés (IS) en 1988 et de l'Impôt Général sur le Revenu (IGR) en 1990, en remplacement des différents impôts cédulaires et de la contribution complémentaire.</p> <p>Cette réforme a été suivie par une phase de baisse des taux, le renforcement des droits des contribuables et la promulgation de la charte de l'investissement. Parallèlement, la réforme tarifaire a été initiée afin de simplifier et d'aménager les quotités tarifaires au niveau douanier.</p> <p>La configuration du système fiscal en vigueur présente les caractéristiques d'une fiscalité moderne. Toutefois, des insuffisances entachent le système en vigueur dont les plus importantes sont l'existence de distorsions, la multiplicité des taux, l'importance des exonérations et l'étroitesse des bases imposables.</p> <p>La TVA devrait être neutre et sans incidence sur le choix des opérateurs économiques. Toutefois, la multiplicité des taux et des exonérations, pour prendre en considération des spécificités sectorielles, est source de distorsions. [Dans le rapport du MEF d'Avril 2013, on peut compter plus de 80 mesures prises relatives à la TVA entre 2001 et 2013, avec un pic de mesures en 2005-2006 (20 mesures), une relative accalmie sur la période 2007-2011 (5 mesures par an) puis une recrudescence en 2012-2013 avec 11 mesures par an relatives à la TVA]. Il est à noter que dans le projet de loi de finances 2014, il est proposé d'éliminer partiellement l'exonération fiscale du secteur agricole (mis en place lors de la</p>

	<p>sécheresse de 1984) puisqu'il est proposé d'éliminer l'exonération pour les grandes exploitations agricoles (réalisant un chiffre d'affaires annuel supérieur à Dh 5 millions) et de ne la laisser en place que pour la moyenne et petite agriculture.</p> <p>En ce qui concerne l'IS, sa grande insuffisance est que près de la moitié des contribuables déclare un déficit qui demeure d'ailleurs imputable sur les résultats bénéficiaires futurs. De plus, l'IS est très concentré : environ 5% des sociétés versent 80% de l'IS et les 100 premières paient plus de la moitié.</p> <p>Concernant l'IGR, son adoption a mis fin aux distorsions et inégalités qui existaient auparavant en soumettant l'ensemble des revenus des personnes physiques à un barème unique et aux mêmes déductions quelle que soit la source du revenu. Cependant, des conventions ont été passées avec certaines professions (médecins, pharmaciens, avocats). Or, l'existence de ces conventions remet en question le principe même de l'impôt général sur le revenu et constitue donc un retour en arrière vers les impôts cédulaires différenciés par profession.</p> <p>Par ailleurs, les revenus professionnels sont mal appréhendés car la base de l'IGR est formée essentiellement des revenus salariaux (90% en moyenne). Cette situation grève sérieusement les recettes de l'IGR, fait peser une charge lourde sur les productifs avec prélèvement à la source et limite les possibilités d'utiliser l'IGR comme instrument d'une politique redistributive.</p> <p>La fiscalité locale est formée d'une multitude d'impôts et taxes, lourds à gérer et d'une faible rentabilité. Le temps est venu pour adapter ce type de fiscalité à la nouvelle donne de la décentralisation. Ainsi, sa refonte devrait être réaménagée pour pousser les collectivités locales à rechercher de manière dynamique des recettes propres. Ce réaménagement devrait alléger l'émargement des collectivités locales sur le budget de l'Etat (plafonnement des montants affectés aux collectivités locales dans les recettes de la TVA, et ceux des régions dans les recettes de l'IS et de l'IGR).</p> <p><i>SOURCE : Ministère de l'Economie et des Finances, Le système fiscal marocain : diagnostic et défis, Document de Travail n° 43, juillet 1999</i></p> <p><i>Ministère des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions financières, Principales mesures fiscales par année 2001-2013, Avril 2013</i></p> <p><i>Ministère des Finances, Présentation du Projet de Loi de Finances 2014.</i></p> <p>Le choix du Maroc de s'orienter vers l'établissement d'une zone de libre-échange avec l'Union européenne est à l'origine d'un choc budgétaire majeur en provoquant dans les prochaines années une quasi-disparition des recettes tarifaires qui constituent encore, en 2006, 10,4 % des recettes fiscales (contre 19,3 % en 2000). Afin d'éviter une chute de ses recettes publiques, le Maroc s'est engagé dans une politique de transition fiscale qui consiste à renforcer les recettes de fiscalité internes pour compenser la chute des recettes tarifaires.</p> <p>Une progression des recettes publiques a été obtenue depuis 2000, date d'entrée en vigueur de l'accord de partenariat avec l'Union européenne (25,3 % du PIB en 2006 contre 23,6 % en 2000) mais la transition s'effectue de manière atypique à travers une forte progression de la contribution de l'impôt sur les sociétés et non pas de la TVA. Le principal inconvénient de cette transition atypique est sa vulnérabilité : le produit de l'impôt sur les sociétés, concentré sur un faible nombre de grandes entreprises, est plus sensible à la conjoncture économique que la TVA assise sur la consommation.</p> <p>Certes, le Maroc a adopté depuis 1986 une TVA mais cette TVA au régime complexe (quatre taux plus le taux zéro) est caractérisée par une assiette étroite (une</p>
--	---

	<p>grande part des consommations finales, notamment l'ensemble des produits de base, est exonérée). Le mécanisme de la TVA a été de plus en plus perturbé par l'adoption récurrente jusqu'en 2005 de mesures dérogatoires successives. En raison de l'ampleur des exonérations et de sa complexité, le système de TVA actuel n'est pas en mesure de mobiliser à moyen terme des ressources supplémentaires à la hauteur des besoins de la transition fiscale. De plus, la TVA actuellement appliquée entraîne de fortes distorsions économiques incompatibles avec l'ouverture de l'économie et exerce des effets incertains en matière d'équité.</p> <p>En raison des limites à une nouvelle progression des recettes de fiscalité directe, le Maroc s'est engagé depuis 2004 dans une réforme substantielle de sa TVA, qui a vocation à constituer le pivot de la transition fiscale. Il s'agit de mobiliser des recettes fiscales économiquement aussi neutres que possible afin de compenser les pertes de recettes tarifaires à l'origine de fortes distorsions. Il sera alors possible, à l'issue de la réforme, pour un niveau donné de recettes, de subir des distorsions fiscales moindres.</p> <p>Accroître l'efficacité de l'administration fiscale constitue une condition fondamentale de réussite de la réforme. L'administration fiscale marocaine se distingue de beaucoup d'autres administrations fiscales de pays en développement par l'existence d'une véritable Direction Générale dont la mission centrale est le pilotage stratégique de l'ensemble de la Direction Générale des Impôts (DGI). De plus, avec la mise en place d'unité des grandes entreprises puis d'unités dédiées à la gestion des entreprises moyennes, la DGI est passée d'une gestion par impôts à une gestion moderne par catégories de contribuables, qui permet une administration des contribuables dans le cadre d'un dossier unique. Enfin, la DGI, largement informatisée, met actuellement en œuvre des instruments nouveaux de gestion comme la télé-déclaration ainsi que le ciblage des contrôles en fonction des risques.</p> <p>De nombreux pays engagent encore des réformes fiscales sans en évaluer précisément les effets budgétaires, économiques et sociaux. Cela n'a pas été le cas au Maroc. L'évaluation de la dépense fiscale, qui a mis en évidence le manque à gagner occasionné par des mesures sectorielles comme les exonérations en faveur du logement, est emblématique de l'approche retenue. Cette évaluation désormais annexée à la Loi de Finances a été à l'origine d'une prise de conscience générale quant aux conséquences néfastes de l'octroi d'exonérations systématiques. Un atout important du Maroc réside dans la capacité d'expertise de diverses Directions du Ministère des Finances pour évaluer l'impact d'une réforme de TVA.</p> <p><i>Source : J-F Brun, Economie politique de la réforme de transition fiscale : le cas du Maroc, Afrique Contemporaine, n°2007/3</i></p> <p>La fiscalité marocaine est restée un domaine en perpétuelle réforme. Ainsi, à chaque loi de finance des nouveautés sont introduites dans une logique d'incitation économique nouvelle ou pour répondre au souci de tel ou tel secteur économique ou telle catégorie sociale. A la longue, le système a perdu en lisibilité et a très largement renforcé la doctrine administrative, qui, via les circulaires de la Direction Générale des Impôts ou ses autres publications, fixe la manière dont la loi doit être interprétée. Il en découle un sentiment d'aléa fiscal très largement répandu auprès des entreprises comme des particuliers.</p> <p>Le système fiscal marocain est très largement utilisé par l'autorité gouvernementale comme levier économique d'incitation, soit à l'investissement de façon générale (charte de l'investissement de 1995), ou à l'investissement dans des secteurs particuliers, tels que le logement économique ou l'offshoring. Certains secteurs</p>
--	---

bénéficient par ailleurs de fiscalité allégée (taux de TVA ou d'IS réduits) ou sont exonérés (agriculture). L'ensemble de ces mesures, dont le coût global se chiffre à plus de 32 milliards de dirhams, ne donne pas lieu à des analyses périodiques quant à leur efficacité, ou à l'effet d'éviction qu'elles peuvent induire en favorisant un secteur productif par rapport à d'autres.

Le poids de la fiscalité ne pèse pas de façon équilibrée sur les agents économiques, ainsi le poids de l'IS reste supporté par une petite minorité d'entreprises: 2% des entreprises payent 80% de l'IS; l'IR, quant à lui, repose pour l'essentiel sur les revenus sous forme de salaires dans les secteurs organisés: 73% de l'IR provient des salariés.

La TVA ne touche pas de grands pans de l'activité économique. Des circuits entiers, de production ou de distribution restent en effet en dehors du champ des impôts, alourdissant d'autant la part supportée par le secteur formel, et dans celui-ci des entreprises les plus transparentes. Cette situation est celle de tous les secteurs pour lesquels l'amont est exonéré de TVA, en particulier le secteur agroalimentaire, et qui, en l'absence d'une TVA déductible, se trouve à verser la TVA non seulement sur la valeur ajoutée qu'il génère, mais aussi sur celles réalisées par ses fournisseurs.

L'impôt sur les sociétés souffre quant à lui d'une définition trop large de ses critères de calcul, générant pour le contribuable une incertitude d'interprétation, que l'administration fiscale met quasi systématiquement à profit pour redresser à son avantage. Les demandes de clarification n'obtiennent que rarement des réponses claires, et la Direction de la Législation Fiscale, étant intégrée à la Direction Générale des Impôts, a souvent une position qui privilégie l'interprétation des inspecteurs fiscaux.

La fiscalité locale manque de cohérence et d'efficacité. Composée d'un nombre important de taxes et de prélèvements, elle ne représente qu'une partie des recettes des communes. Cette multiplicité de taxes nuit à l'efficacité économique et même au rendement de l'impôt qui devient difficile à calculer, à contrôler et à recouvrer. La moitié des recettes des collectivités locales provient de la TVA, dont 30% est reversée aux communes. Les critères de répartition n'encouragent pas les communes qui font des efforts pour accompagner les investisseurs et la création d'entreprises sur leur territoire.

Source : Conseil Economique et Social, Le système fiscal marocain : Développement économique et cohésion sociale, Novembre 2012, Rapport préparé par La Commission Permanente chargée des Affaires Economiques et des Projets Stratégiques

Structure des recettes fiscales

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012 (1)
Impôt sur le revenu	19.5 %	18.7 %	17.9 %	16.0 %	15.5 %	14.9 %	15.0 %
Impôt sur les sociétés	19.3 %	20.0 %	24.9 %	25.3 %	20.2 %	21.8 %	21.5 %
Majorations	1.3%	1.2%	1.0%	1.4%	1.5%	0.9%	1.3%
Autres impôts directs	0.4%	0.3%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%
Total impôts directs	40.4 %	40.2 %	44.1 %	42.9 %	37.5 %	37.9 %	37.9 %
TVA (2)	31.2 %	33.1 %	33.0 %	32.9 %	37.6 %	39.0 %	39.4 %

<i>dont TVA intérieure</i>	13.2 %	13.8 %	13.9 %	13.4 %	15.4 %	15.0 %	15.4 %
<i>dont TVA sur importations</i>	18.0 %	19.3 %	19.1 %	19.5 %	22.1 %	23.9 %	24.0 %
Autres impôts indirects	12.8 %	11.5 %	10.1 %	11.7 %	12.2 %	11.9 %	11.4 %
Total impôts indirects	44.0 %	44.7 %	43.1 %	44.6 %	49.7 %	50.8 %	50.9 %
Droits de douane	9.9%	8.9%	7.4%	7.1%	7.1%	5.6%	5.1%
Enregistrement et timbre	5.7%	6.2%	5.5%	5.4%	5.8%	5.7%	6.1%
Recettes fiscales	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %

(1) Budget ; (2) y compris les recettes de TVA allouées aux collectivités territoriales

Source : Conseil Economique et Social, Rapport sur le système fiscal, 2012

Dépenses fiscales par bénéficiaire

Bénéficiaires	2010		2011		
	Nombre de mesures	Montant (millions DHM)	Nombre de mesures	Montant (millions DHM)	%
Entreprises	166	17 091	173	19 154	59.7%
<i>dont promoteurs immobiliers</i>	15	2 591	16	3 072	9.6%
<i>dont exportateurs</i>	12	2 418	12	2 981	9.3%
Ménages	103	9 285	110	9 627	30.0%
Services publics	55	3 217	56	3 143	9.8%
Autres	60	209	60	151	0.5%
Total	384	29 802	399	32 075	100.0%

Source : Conseil Economique et Social, Rapport sur le système fiscal, 2012

Les dépenses fiscales bénéficient surtout aux entreprises : En 2011, les mesures dérogatoires recensées bénéficient pour 43,4 % aux entreprises et pour 27,6 % aux ménages. Leurs parts en terme de montant est respectivement de 59,7% pour les entreprises et 30% pour les ménages. Les secteurs les plus avantagés par les mesures sont l'immobilier (16.9% du montant) et l'agriculture/pêche (13.4% du montant) puis l'exportation (9.3% du montant). L'agriculture a été exempté depuis la sécheresse de 1984.

Source : Conseil Economique et Social, Rapport sur le système fiscal, 2012

Les chiffres suivants témoignent de l'évolution des mesures dérogatoires et de l'évolution des recettes de TVA:

- La réduction des exonérations en matière de TVA s'est traduite par une baisse de la part des dépenses fiscales au titre de la TVA dans le total des dépenses fiscales, passant de 53,7% en 2005 à 46,2% en 2010 représentant 13,7 milliards de Dirhams en 2010. Similairement la part des dépenses

	<p>fiscales au titre des exonérations de TVA dans les recettes fiscales de TVA a baissé de 25,4% en 2005 à 20,8% en 2010 (l'ensemble des dépenses fiscales toutes sources confondues a augmenté de 14% des recettes fiscales en 2005 à 17.1% en 2010)</p> <p><i>Souree : FI, Rapports de suivi, DFC 2011.</i></p>
40.Fin	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le système fiscal marocain a connu dans la seconde moitié des années 1980 une profonde réforme résultant de la mise en place en 1986 de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) en remplacement de la taxe sur les produits et services et de l'institution en 1988 de l'impôt sur les sociétés (IS) et en 1990 de l'Impôt Général sur le Revenu (IGR) en remplacement des différents impôts cédulaires et de la contribution complémentaire. ▪ Depuis lors le système fiscal a continué d'évoluer mais de manière graduelle. En particulier, l'accord de libre-échange avec l'Union européenne entraînant une rapide diminution du produit des douanes, les autorités marocaines ont recherché dans l'alourdissement de la fiscalité indirecte une recette de substitution. C'est ainsi que la part de la TVA dans les recettes de l'Etat a augmenté de 31,2% en 2006 à 39,4% en 2012 alors que la part des recettes tarifaires régressait entre les mêmes dates de 9,9% à 5,1%. ▪ Le système fiscal marocain souffre encore de sérieuses faiblesses, notamment un manque de lisibilité dû en particulier à la multiplication des mesures dérogatoires, une forte concentration de la charge fiscale sur les salariés pour ce qui concerne l'impôt sur le revenu et sur un petit nombre d'entreprises pour ce qui est de l'impôt sur les sociétés, le maintien de certains secteurs, en particulier l'agriculture, hors du champ de la TVA, ce qui pénalise les entreprises qui se fournissent auprès de ces secteurs exemptés de TVA. <p>Afin d'améliorer le climat des affaires le gouvernement a pris les mesures fiscales suivantes :</p> <p>1 - Concernant l'encouragement de la capitalisation des entreprises, il convient de citer essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la mesure relative aux entreprises qui réalisent un chiffre d'affaires inférieur à 50 millions de dirhams hors T.V.A. et qui procèdent entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre de l'année 2009 à une augmentation de leur capital, en leur accordant : ▪ une réduction de l'I.S. égale à 20% du montant de l'augmentation du capital réalisée ; ▪ et l'application d'un droit fixe d'enregistrement de 1.000 DH, au lieu du droit proportionnel de 1%. ▪ l'encouragement des sociétés dont les titres sont introduits en bourse, par la prorogation d'une durée supplémentaire de 3 années du 1^{er} janvier 2010 au 31 décembre 2012 et l'octroi du taux réduit de 25% ou de 50%, selon que l'introduction en bourse est accompagnée ou non accompagnée d'une augmentation de capital. ▪ l'exonération au titre de l'I.R. des revenus et profits générés dans le cadre du Plan d'Epargne Logement (P.E.L.) plafonné à 400.000 DH, du Plan d'Epargne Education (P.E.E.) plafonné à 300.000 DH et du Plan d'Epargne en Actions (P.E.A.) plafonné à 600.000 DH ; ▪ l'exonération de la taxe sur les contrats d'assurance des opérations de capitalisation, soumises auparavant au taux de 3,5%. ▪ l'extension du bénéfice du délai de 8 ans institué par la LF 2009 aux contrats individuels ou collectifs d'assurance retraite et aux contrats d'assurance sur la

	<p>vie ou de capitalisation souscrits avant le 1^{er} Janvier 2009.:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la prorogation au 31 décembre 2016, du bénéfice de la réduction d'impôt sur les sociétés au profit des sociétés qui s'introduisent en Bourse ; ▪ l'institution d'un régime de neutralité fiscale au profit des opérations de titrisation et de prêt de titres, à l'instar des opérations de pension de titres. ▪ l'encouragement de l'épargne salariale dans le cadre d'un plan d'épargne entreprise (PEE) par l'exonération : ▪ de l'abondement versé par l'entreprise à ses salariés dans la limite de 10% du montant annuel du revenu salarial imposable ; ▪ des revenus et profits de capitaux mobiliers, dans la limite de 600.000 DH et sous réserve de conserver les versements et les produits générés au moins 5 ans. <p>2 - Concernant l'encouragement des opérations de restructuration des sociétés, il y a lieu de noter :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'institution d'un régime fiscal de faveur en matière d'I.S. pour les entreprises qui procèdent entre le 1^{er} janvier 2010 et 31 décembre 2012 à une fusion ou une scission. ▪ l'introduction d'un régime fiscal de faveur en matière d'I.R. pour les opérations d'apport du patrimoine universel des personnes physiques à une société anonyme (S.A) ou à responsabilité limitée (S.A.R.L) créée à cet effet, effectué entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2010. ▪ La mesure de faveur consiste en l'exonération de l'I.R. au titre de la plus-value nette réalisée à la suite dudit apport ; ▪ l'amélioration du régime de transformation des personnes physiques en sociétés soumises à l'IS, en accordant la neutralité fiscale par la réintégration dans les bénéfices imposables de la plus-value nette réalisée sur l'apport des biens amortissables par fraction égale, sur la période d'amortissement de ces biens et la non imposition des plus-values réalisées sur l'apport des éléments non amortissables (terrains), sauf en cas de leur retrait ou cession ultérieurs ; ▪ l'introduction de mesures applicables du 1^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2012, visant à encourager l'intégration de l'informel dans le secteur organisé et qui consistent à : <ul style="list-style-type: none"> ○ imposer les revenus acquis et les opérations effectuées à compter de la date d'identification du contribuable ; ○ accorder à partir de la date d'identification du contribuable les avantages prévus par le C.G.I. ; ○ évaluer les stocks de manière à dégager des marges brutes supérieures ou égales à 20%, en cas de cession des marchandises ; ○ simplifier le paiement de la T.V.A. en cas d'assujettissement, à effectuer sur la marge brute réalisée sur la vente des stocks sans droit à déduction, jusqu'à épuisement du stock. ▪ l'encouragement des sociétés sportives, constituées conformément à la loi n° 30-09 relative à l'éducation physique et aux sports, par l'application du taux réduit de 17,50% pendant les cinq (5) premiers exercices consécutifs suivant la date du début de leur exploitation ; ▪ la simplification et la prorogation jusqu'au 31 décembre 2012 de la mesure relative à l'apport du patrimoine professionnel d'une ou plusieurs personnes physiques à une société passible de l'impôt sur les sociétés. <p>La reconduction des avantages accordés aux entreprises qui procèdent à :</p>
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> la fusion avec application du régime de faveur à fin 2016 ; l'augmentation de capital avec réduction de l'IS ou de la CM égale à 20% du montant de l'augmentation réalisée et application du droit d'enregistrement fixe de 1.000 DH à fin 2013 ; l'apport du patrimoine professionnel d'une personne physique à une société passible de l'IS avec le bénéfice de la neutralité fiscale jusqu'au 31/12/2014 ; l'institution d'un droit d'enregistrement fixe de 1.000 DH, au lieu du droit proportionnel de 1% pour les constitutions et les augmentations de capital des sociétés lorsque le capital souscrit ne dépasse pas 500.000 DH.
CJ 3.3.3	<i>Le cadre législatif et réglementaire régissant les activités économiques s'est rapproché des standards internationaux</i>
	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de réglementations mises en place et secteurs concernés Nombre de centres techniques industriels
0.Général	
10.GFP	
40.Fin	<p>The financial sector's legal, regulatory and supervisory framework has been significantly strengthened by the operation. The implementation of the new framework has provided more autonomy to the Central Bank in conducting monetary policy and banking supervision, while including a strengthened mandate to intervene in financially troubled commercial banks through carefully specified procedure; and broadening the scope banking supervision to cover institutions (CDG, microfinance, Postal services and associations) previously excluded from regulatory oversight.</p> <p><i>Source: Financial Sector Development, Implementation Completion and Results Report</i></p> <p>Les 8 conditions spécifiques associées à ce premier décaissement sont remplies :</p> <p>(3) La création de l'Agence Marocaine pour le Développement des Investissements (AMDI) a été rendue effective par l'adoption de la loi n°41-08</p> <p>(4) L'adhésion du Service de Normalisation Industrielle Marocaine (SNIMA, futur Institut Marocain de la Normalisation, IMANOR) au Comité Européen de Normalisation (CEN) est effective</p> <p>(5) La journée d'inauguration des Centres Techniques et Industriels (CTI) a eu lieu le 7 octobre 2009 : les CTI sont maintenant aménagés, grâce notamment à l'appui reçu dans le cadre du programme d'Appui aux Entreprises (PAE).</p> <p>(6) Au titre de la mise en œuvre opérationnelle du Conseil de la concurrence, le MEF a transmis des copies de son organigramme actuel, de son budget de fonctionnement et de son programme de travail.</p> <p>(7) Le projet de loi n°31-08 sur la protection des consommateurs, largement inspiré des directives communautaires, a été approuvé par le Conseil des Ministres et déposé au Parlement, en attente d'approbation par les deux chambres parlementaires.</p> <p>(8) Avec le plan "Maroc Export Plus", Le Maroc a élaboré une stratégie nationale de promotion des exportations, dont les détails et le document de synthèse de l'étude à la base de cette stratégie sont annexés au dossier de déboursement.</p> <p><i>Source : Proposition de décaissement de la 1^{ère} tranche du Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations</i></p> <p>Les indicateurs/mesures applicables à la deuxième tranche sont au nombre de 15.</p>

	<p>Neuf d'entre elles sont pleinement satisfaites. Celles-ci touchent à la mise en place de nouveaux instruments de financement pour les entreprises, à la promotion des investissements directs étrangers, à la facilitation des démarches d'import/export, à l'amélioration des standards de qualité, à l'instauration d'un comité public-privé de l'environnement des affaires et à la mise en œuvre du droit sur la protection des consommateurs.</p> <p>Les indicateurs non satisfaits touchent à la tenue d'une manifestation publique de présentation des CTI, à la stratégie de pérennisation des CTI, à la mise en place de la ligne verte pour les plaintes anticorruption, à la suppression de l'exigence de capital minimum pour les SARL, à l'adaptation de la structure organisationnelle du Conseil de la Concurrence et enfin, à l'initiation d'enquêtes sur les comportements anticoncurrentiels.</p> <p><i>Source : Proposition de décaissement de la 1^{ère} tranche du Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations</i></p> <p>Le cadre législatif et réglementaire régissant le secteur financier a été aligné sur les standards internationaux à travers, notamment, la pleine responsabilité donnée à la Banque Centrale sur la supervision des établissements de crédit ; la mise en application graduelle des normes Bâle II ; le transfert du contrôle des compagnies d'assurance du Ministère des Finances à une institution indépendante.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quelques avancées en matière de gouvernance des entreprises, de politique de la concurrence, de normalisation des produits et de protection des consommateurs ont été enregistrées dans les années 2010-2012 en lien avec la mise en œuvre des réformes soutenues par le Programme d'appui aux investissements et aux exportations. ▪ Mais c'est essentiellement de la mise en application des réformes soutenues par le programme « Réussir le Statut Avancé » que devraient résulter les progrès les plus significatifs en matière d'alignement sur les standards internationaux – en l'occurrence ceux de l'UE – dans des domaines tels que le droit du travail, les normes industrielles, la sécurité des transports, la gestion des ressources halieutiques, la protection des consommateurs, etc. La mise en œuvre de ces réformes en est à ses débuts. ▪ Les acteurs du secteur privé soulignent cependant un décalage entre les lois et les réglementations publiées et leur application concrète sur le terrain. Les textes d'application qui cadrent la mise en œuvre font défaut, il existe des divergences d'interprétation au niveau des administrations ou des tribunaux et l'administration émet trop de circulaires et d'instructions. <p><i>Source: BM, Présentation PPT « Partenariat stratégique: quels engagements de la BM pour le développement du Maroc ? », 11 juin 2013</i></p>
CJ 3.3.4	Le climat des affaires s'est amélioré
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicateurs quantitatifs et qualitatifs du climat des affaires (tels que BM Doing business) ▪ Indicateurs quantitatifs et qualitatifs d'activités des PME (domestiques et exportatrices)
0.Général	<p>L'amélioration du climat des affaires et notamment la simplification des procédures administratives a constitué une priorité depuis 2010 et s'est traduite par la création en décembre 2009, du Comité National de l'Environnement des Affaires (CNEA, présidé par le Chef du Gouvernement et institutionnalisé par décret en octobre 2010). Le CNEA tente d'adresser les blocages à l'opération des entreprises au Maroc en priorisant ses activités selon les critères suivants : les principales doléances des opérateurs économiques, les recommandations des rapports internationaux (et notamment le WB Doing Business) et le degré d'impact sur la qualité de</p>

	<p>l'environnement des affaires.</p> <p>En 2013 la simplification des procédures administratives, l'amélioration du cadre juridique des affaires et la facilitation de l'accès au foncier et l'urbanisme ont été des chantiers prioritaires pour le CNEA.</p> <p>1. Simplification des procédures administratives :</p> <ul style="list-style-type: none">- Création d'entreprise : la suppression du capital minimum exigé pour la création d'une SARL et la simplification d'un total de 35 mesures (allant de la réduction des délais et du nombre des documents exigés jusqu'à la suppression de certaines procédures). Dans le dernier rapport « DOING BUSINESS 2013 » le Maroc s'est ainsi positionné au 56ème rang mondial dans l'indicateur « Création d'Entreprise » gagnant 38 places par rapport au classement de 2012.▪ Paiement des impôts et taxes : le télé-paiement et la télé-déclaration de l'IS et de la TVA pour les entreprises réalisant un chiffre d'affaires égal ou supérieur à 20 millions de dirhams et télé-paiement de l'IR pour les entreprises dont le chiffre d'affaires est égal ou supérieur à 50 millions de dirhams▪ Transfert de propriété : réduction des délais des procédures ont été réduits : enregistrement de l'acte de vente à la Conservation Foncière en 2 jours au lieu de 3 jours et obtention d'une attestation de paiement des impôts et taxes grevant l'immeuble en 6 jours au lieu de 38 jours. <p>2. Amélioration du cadre juridique des affaires</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Projet de loi sur les PPP▪ Réforme du décret sur les marchés publics▪ Réforme de la loi sur la liberté des prix et de la concurrence▪ Réforme de la charte d'investissement en cours▪ Réforme de la loi relative aux sociétés anonymes▪ Réforme de la loi sur l'injonction de payer <p>3. Facilitation de l'accès au foncier et l'urbanisme</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Concernant l'accès au foncier, les principales actions entreprises ont concerné la normalisation de l'allocation du foncier, l'élaboration d'une grille d'abattements à la valeur vénale du terrain et la refonte du cahier de charges.▪ En matière d'urbanisme, le Conseil de Gouvernement a approuvé en 2013 un décret visant la simplification et l'harmonisation de la procédure d'obtention du permis de construire. <p><i>Sources :</i> <i>Présentation du Projet de Loi de Finances 2014</i> <i>CNEA, MAGG, Bilan des réalisations 2013-10-25</i> <i>MN152.</i></p>																																																																								
40.Fin	<table><tr><th colspan="9">Distance à la frontière (*)</th></tr><tr><th>Rapport Doing Business de ...</th><th>2006</th><th>2007</th><th>2008</th><th>2009</th><th>2010</th><th>2011</th><th>2012</th><th>2013</th></tr><tr><th>Indicateur</th><th></th><th></th><th></th><th></th><th></th><th></th><th></th><th></th></tr><tr><td>Création d'entreprises</td><td>37.8</td><td>15.9</td><td>14.4</td><td>14.2</td><td>13.7</td><td>13.6</td><td>13.6</td><td>13.1</td></tr><tr><td>Octroi de permis de construire</td><td>25.0</td><td>24.8</td><td>23.7</td><td>23.2</td><td>22.9</td><td>22.7</td><td>20.7</td><td>20.5</td></tr><tr><td>Transfert de propriété</td><td>33.9</td><td>28.9</td><td>40.1</td><td>40.1</td><td>40.1</td><td>40.1</td><td>40.1</td><td>41.9</td></tr><tr><td>Obtention de prêt</td><td>75.0</td><td>75.0</td><td>75.0</td><td>68.7</td><td>50.0</td><td>50.0</td><td>50.0</td><td>50.0</td></tr><tr><td>Protection des</td><td>69.3</td><td>69.3</td><td>69.3</td><td>69.3</td><td>69.3</td><td>65.9</td><td>49.3</td><td>49.3</td></tr></table>	Distance à la frontière (*)									Rapport Doing Business de ...	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Indicateur									Création d'entreprises	37.8	15.9	14.4	14.2	13.7	13.6	13.6	13.1	Octroi de permis de construire	25.0	24.8	23.7	23.2	22.9	22.7	20.7	20.5	Transfert de propriété	33.9	28.9	40.1	40.1	40.1	40.1	40.1	41.9	Obtention de prêt	75.0	75.0	75.0	68.7	50.0	50.0	50.0	50.0	Protection des	69.3	69.3	69.3	69.3	69.3	65.9	49.3	49.3
Distance à la frontière (*)																																																																									
Rapport Doing Business de ...	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013																																																																	
Indicateur																																																																									
Création d'entreprises	37.8	15.9	14.4	14.2	13.7	13.6	13.6	13.1																																																																	
Octroi de permis de construire	25.0	24.8	23.7	23.2	22.9	22.7	20.7	20.5																																																																	
Transfert de propriété	33.9	28.9	40.1	40.1	40.1	40.1	40.1	41.9																																																																	
Obtention de prêt	75.0	75.0	75.0	68.7	50.0	50.0	50.0	50.0																																																																	
Protection des	69.3	69.3	69.3	69.3	69.3	65.9	49.3	49.3																																																																	

investisseurs								
Paiement des impôts	44.5	44.5	40.2	45.2	43.1	43.3	31.7	31.7
Commerce transfrontalier	39.7	39.7	31.5	29.0	28.8	28.8	27.7	27.7
Exécution des contrats	42.6	42.6	42.6	42.6	42.6	42.6	42.6	42.6
Règlement de l'insolvabilité	62.2	62.2	61.9	62.2	62.2	58.7	58.8	62.2
Ensemble	47.8	44.8	44.3	43.8	41.4	40.6	37.2	37.7

Source : Banque Mondiale, *Doing Business*

(*) La distance à la frontière mesure pour chaque indicateur de climat des affaires l'écart entre le pays où la situation est jugée la plus favorable et le pays considéré – ici le Maroc. Ainsi, par exemple, en matière de création d'entreprise, le Maroc qui était dans le rapport *Doing Business* 2006 à 37,8 points de la situation la plus favorable (en l'occurrence celle observée en Australie) n'est plus distant de cette situation la plus favorable que de 13,8 points dans le rapport *Doing Business* 2013. La distance à la frontière varie entre 0 et 100.

Perception du climat des affaires selon le World Economic Forum (*)

		Maroc	Algérie	Egypte	Tunisie
	Premier pilier: Institutions	4.0	3.1	3.8	4.5
1.01	Droits de propriété	4.4	3.1	4.1	4.9
1.02	Protection de la propriété intellectuelle	3.5	2.2	3.3	3.8
1.03	Détournement de fonds publics	3.4	2.8	2.8	4.3
1.04	Confiance dans les hommes politiques	3.3	2.0	3.0	4.0
1.05	Paiements irréguliers et pots-de-vin	3.9	3.1	3.8	4.7
1.06	Indépendance de la justice	3.6	2.5	4.8	4.1
1.07	Favoritisme dans les décisions des officiels	3.5	2.6	2.6	3.9
1.08	Gaspillage des fonds publics	3.1	3.0	3.0	4.3
1.09	Poids des réglementations	3.3	2.3	3.0	3.8
1.10	Efficiency du cadre légal de résolution des conflits	3.9	3.0	3.9	4.8
1.11	Efficiency du cadre légal en matière de contestation des réglementations	3.9	3.0	3.2	4.4
1.12	Transparence des décisions politiques	4.4	3.1	3.8	4.7
1.13	Coût du terrorisme pour les affaires	5.4	3.9	3.8	5.6
1.14	Coût pour les affaires de la criminalité et de la violence	5.0	4.0	3.9	5.4
1.15	Présence de crime organisé	5.5	4.5	6.8	5.6
1.16	Fiabilité des services de police	4.2	3.7	3.9	4.6
1.17	Comportement éthique des entreprises	3.8	3.3	3.7	4.6
1.18	Force des standards comptables et d'audit	4.3	3.5	4.3	4.9

	1.19	Efficacité des conseils d'administration	4.8	3.8	4.0	4.6
	1.20	Protection des droits des actionnaires minoritaires	4.5	3.7	4.4	4.9
	1.21	Protection des droits des investisseurs	3.3	5.3	5.3	5.3
		6ème pilier: Efficience des marchés des biens	4.2	3.4	3.7	4.4
	6.01	Intensité de la concurrence sur le marché domestique	5.1	3.9	4.1	5.2
	6.02	Ampleur des situations de domination de marché	3.7	3.3	3.1	4.3
	6.03	Efficacité de la politique de concurrence	4.0	3.3	3.2	4.7
	6.04	Etendue et effets de la fiscalité	3.2	3.6	3.5	4.0
	6.05	Fiscalité totale en % des profits (*)	41.7	72.0	42.6	62.8
	6.06	Nombre de procédures pour créer une entreprise (*)	6.0	14.0	6.0	10.0
	6.07	Nombre de jours pour créer une entreprise (*)	12.0	24.0	7.0	11.0
	6.08	Coût de la politique agricole	3.2	3.6	3.2	4.2
	6.09	Prévalence de barrières aux échanges	4.3	3.8	4.1	4.5
	6.10	Droits de douane en % (*)	16.3	13.8	14.7	15.9
	6.11	Prévalence des entreprises à capitaux étrangers	4.8	3.7	4.1	4.8
	6.12	Impact de la réglementation sur les investissements directs étrangers	4.7	3.4	4.2	5.6
	6.13	Poids des procédures douanières	4.4	2.8	4.1	4.6
	6.14	Importations en % du PIB (*)	40.2	36.1	30.0	56.6
	6.15	Influence exercée par les consommateurs	4.7	3.7	4.5	5.0
	6.16	Sophistication des acheteurs	3.3	2.7	2.3	3.7
		8ème pilier: Financement	4.2	2.6	3.8	4.0
	8.01	Disponibilité de services financiers	4.8	2.7	4.4	4.5
	8.02	Coût des services financiers	4.5	2.3	4.0	4.3
	8.03	Possibilités de financement par le marché boursier local	4.2	2.1	4.3	4.4
	8.04	Facilité d'accès au crédit	3.2	2.4	2.7	3.0
	8.05	Disponibilité de capital risque	3.3	2.1	3.0	3.1
	8.06	Solidité des banques	5.3	3.6	4.6	5.0
	8.07	Réglementation du marché des changes	4.8	2.4	4.2	4.5
	8.08	Index des droits légaux (échelle de 1 à 10)	3.0	3.0	3.0	3.0
A l'exception des indicateurs marqués d'un astérisque, les indicateurs de climat des affaires sont notés de 0 à 7						
Source : <i>World Economic Forum, Competitiveness Report 2011/12</i>						

	<p>Le rapport 2013 du World Economic Forum sur les pays arabes liste les mesures suivantes adoptées au Maroc au cours des dernières années pour améliorer le climat des affaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduction de l'impôt sur les sociétés de 35% à 30% en 2008 et, dans la Loi de Finance 2013, réduction de l'IS de 30% à 10% pour les entreprises dont le bénéfice net est inférieur à 200.000 DHM ; ▪ Elimination du seuil minimum de capital requis pour la création d'une société à responsabilité limitée et suppression des formalités relatives au blocage du capital libéré ; ▪ Institution d'un guichet unique pour la délivrance des permis de construire ; ▪ Réduction des délais à l'importation et à l'exportation grâce à la simplification des documents exigés par les douanes ; ▪ Renforcement de la protection des investisseurs par l'obligation faite aux entreprises de publier davantage d'informations dans leur rapport annuel ; ▪ Développement de la déclaration et du paiement électronique de l'IS et de la TVA ; ▪ Publication en 2008 d'un Code des bonnes pratiques de gouvernance des entreprises et en 2012 d'un Code spécifique aux entreprises et établissements publics ; ▪ Création en 2007 de l'Instance Centrale de Prévention de la Corruption (ICPC) rattachée au Premier Ministre ; ▪ Création en 2010 de la Commission Nationale de l'Environnement des Affaires (CNEA), présidée par le Premier Ministre, et qui réunit des représentants de l'administration, des entreprises et des banques. <p><i>Source : World Economic Forum, The Arab World Competitiveness Report 2013</i></p> <p>La Commission Nationale de l'Environnement des Affaires comprend quatre groupes de travail qui portent respectivement sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La simplification des procédures administratives ; ▪ La modernisation de l'environnement juridique ; ▪ L'amélioration de la résolution des litiges commerciaux ; ▪ La concertation et la communication sur les réformes. <p>Des partenaires techniques et financiers du Maroc, notamment la Banque Mondiale et l'Union européenne, sont membres de ces groupes de travail.</p> <p><i>Source : site Web de la CNEA : http://climatdesaffaires.ma</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les résultats de l'enquête Doing Business de la Banque Mondiale montrent que l'écart entre le Maroc et les pays qui offrent aux entreprises les conditions de développement les plus favorables s'est réduit entre 2006 et 2013 pour tous les indicateurs retenus dans l'enquête à l'exception de l'indicateur relatif au règlement des situations d'insolvabilité. ▪ Cet écart reste toutefois important (40 ou plus sur une échelle de 0 à 100) pour certains indicateurs : règlement des situations d'insolvabilité, obtention de prêt, protection des investisseurs, exécution des contrats, transfert de propriété. ▪ Le rapport 2011/2012 du World Economic Forum montre par ailleurs que les conditions de financement des entreprises sont perçues par les dirigeants d'entreprises interrogés comme étant plus favorables au Maroc qu'en Algérie,
--	---

	<p>en Egypte ou en Tunisie. S'agissant par contre du cadre institutionnel et du fonctionnement des marchés, l'appréciation est légèrement plus favorable à la Tunisie qu'au Maroc, celui-ci étant toutefois mieux noté que l'Algérie et l'Egypte.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les Entreprises rencontrées durant la phase terrain s'accorde à dire que sans l'appui de la CCG en terme de Garantie ou des lignes de Cofinancement de type FOMAN, il aurait été difficile de boucler leur programmes de financement avec les banques. <p><i>Sources : MN 311, 312, 313</i></p>
CJ 3.3.5	<i>Les programmes d'appui budgétaire ont contribué aux améliorations mentionnées ci-dessus</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relations de cohérence entre les inputs des programmes d'appui – et notamment les conditions d'éligibilité, les conditions préalables au décaissement, le dialogue et les appuis institutionnels – et les résultats ci-dessus ▪ Avis des parties prenantes (ministères concernés par les appuis budgétaires et acteurs sectoriels) sur le rôle des appuis budgétaires dans les évolutions observées
0.Général	
10.GFP	<p>L'objectif global du Programme d'Appui à la Réforme de la Fiscalité est de contribuer à l'amélioration de la gouvernance financière publique du Maroc par une mobilisation des ressources publiques plus efficiente et équitable.</p> <p>Les objectifs spécifiques principaux sont : (i) Le suivi des dépenses fiscales et l'assainissement du régime dérogatoire ; (ii) La réhabilitation du système de la TVA ; (iii) la définition d'une stratégie de réforme de l'IGR ; et (iv) la poursuite de la modernisation de l'administration fiscale. La mise en œuvre d'une politique de communication de la réforme devrait, par ailleurs, promouvoir l'adhésion à la réforme.</p> <p>Les résultats principaux attendus incluent notamment les axes suivants.</p> <p><i>Suivi des dépenses fiscales et assainissement des régimes dérogatoires</i> : Renonciation à toutes nouvelles exonérations ; Etablissement de notes méthodologiques pour l'évaluation du manque à gagner résultant des dépenses fiscales ; Elargissement du périmètre d'évaluation des dépenses fiscales ; Mise en place d'un système de suivi et d'évaluation des dépenses fiscales et publication sur la base d'une obligation légale d'un rapport annuel en annexe de la Loi de Finances ; Publication d'un rapport sur les dépenses d'aides directes (budgétaires et extrabudgétaires) en complément du rapport sur les dépenses.</p> <p><i>Réhabilitation du système de la TVA</i> : Réduction progressive des exonérations dans le moyen terme ; Evaluation des impacts budgétaires, économiques et sociaux pour l'assujettissement des principaux produits de base à la TVA ; Etude d'évaluation en vue de l'assujettissement du secteur agricole à la TVA ; Mise en place d'un seuil d'assujettissement unique suffisamment élevé pour la TVA et harmonisé avec l'IGR ; Réduction de quatre à deux du nombre de taux de TVA ; Réduction progressive du buttoir</p> <p><i>Stratégie de réforme de l'IGR et autres mesures de politique fiscale</i> : Une étude stratégique générale sur l'impôt général sur le revenu ; Renonciation à la pratique de modification ad hoc des taux des tarifs douaniers en dehors de la Loi de finances ; Promotion de la réforme fiscale</p> <p><i>Modernisation de l'administration fiscale</i> : Généralisation de l'utilisation de l'identifiant</p>

	<p>unique ; Adoption d'un délai légal maximum de remboursement de la TVA de 120 jours en 2007 et de 90 jours à partir de 2008 ; Création d'une Direction nationale des grandes entreprises ; Mise en place de services dédiés aux petites entreprises ; Mise en place du système de déclaration et de paiement électronique</p> <p><i>Source : Fiche Action du Programme d'Appui à la Réforme de la Fiscalité</i></p> <p>Un facteur favorable à des progrès de la réforme de transition fiscale au Maroc a été une coordination étroite entre le FMI et l'Union européenne, principaux partenaires extérieurs impliqués dans cette réforme de transition fiscale. L'intervention de ces deux institutions est étroitement complémentaire. La première présente une compétence reconnue internationalement dans le domaine fiscal tandis que pour la seconde la transition fiscale constitue largement un corollaire de l'Accord de Partenariat économique entre l'UE et le Maroc. La coordination a favorisé la cohérence et donc la crédibilité de la réforme.</p> <p>L'intervention d'une mission d'assistance technique externe de suivi, intervenant en étroite coordination avec le Département des Finances Publiques du FMI et s'appuyant en particulier sur les résultats de la mission conjointe FMI-Union européenne de 2004, a certainement renforcé la crédibilité de l'action engagée. Les échanges de l'administration marocaine avec l'assistance technique ont facilité l'avancement des travaux préparatoires aux réformes.</p> <p><i>Source : J-F Brun, Economie politique de la réforme de transition fiscale : le cas du Maroc, Afrique Contemporaine, n°2007/3</i></p> <p>Le PARF (mis en œuvre de 2006 à 2010) a appuyé la mise en œuvre de la politique fiscale dont un des volets essentiels visait une réduction drastique des régimes dérogatoires et un élargissement de l'assiette, notamment de la TVA. Parmi les 4 axes de la stratégie figuraient notamment le suivi des dépenses fiscales (c'est-à-dire des manques à gagner en terme de recettes fiscales) et l'assainissement des régimes dérogatoires avec un gel immédiat des régimes fiscaux dérogatoires, le développement du dispositif d'estimation et de suivi de dépenses fiscales et la réduction progressive des exonérations. Cinq mesures spécifiques avaient été retenues à cet effet dans la matrice de mesures de décaissement. De plus était prévue la mise en place d'une réforme progressive, mais en profondeur, de la TVA (avec 5 mesures correspondantes dans la matrice). Ces volets visaient donc entre autres une meilleure équité transversale par rapport à la taxation des différentes branches d'activité de l'économie afin d'obtenir une situation de concurrence plus équilibrée.</p> <p>En pratique ces deux ongles de la réforme se sont heurtés à des résistances (protection des rentes de situation). Les rapports et notes de dossier témoignent des difficultés à mettre en œuvre cette réforme de la fiscalité qui se heurte à des résistances évidentes des bénéficiaires des dérogations et exonérations qu'on veut abolir. La délégation cite notamment, lors de l'évaluation de la 3^{ème} tranche, le courage du gouvernement et les coûts politiques et sociaux importants des réformes ainsi que les résistances des lobbies et groupes de pression (voir Note du 17/11/2008). En fin de compte, la suppression d'exonérations et la limitation de nouvelles exonérations n'ont été réalisées que partiellement, l'élargissement de l'assiette de la TVA et le reclassement de certains produits à des taux plus élevés a pu être fait dans une certaine mesure. Par contre le taux unique de TVA n'a pas été atteint (opposition Parlementaire) mais une concentration sur 2 taux a été opérée. Le rapport d'évaluation note que <i>'Les progrès réalisés ont permis un renforcement de l'équité</i></p>
--	---

	<p><i>fiscale et un élargissement de la base imposable. La réalisation partielle de cette action n'a pas permis d'atteindre pleinement l'objectif initial de renforcement de l'équité fiscale. Il est en effet avéré que les contribuables qui reçoivent un traitement juste sont plus disposés à se conformer à la règle fiscale. Le sentiment d'équité constitue une donnée fondamentale dans la perception de la fiscalité par les contribuables.'</i> (page 11, DFC, 2011). Le rapport conclut que la situation de la TVA au Maroc avec sa multiplicité d'exonérations complique à la fois la gestion de la TVA pour l'entreprise et l'administration et rend le système fiscal Marocain très complexe. En même temps l'évaluation reconnaît que l'élargissement de l'assiette de la TVA et la réduction des mesures dérogatoires est politiquement et socialement très sensible (produits de grande consommation).</p> <p><i>Sources : FI, Rapports de suivi, DFC 2011.</i></p> <p>Le programme Réussir le Statut Avancé, en tant qu'instrument de coopération privilégié soutenant le renforcement et l'approfondissement du partenariat entre l'UE et le Maroc, contribuera à la mise en œuvre des principaux engagements inscrits dans la feuille de route du Statut avancé et du Plan d'Action de la Politique de Voisinage.</p> <p>Les résultats escomptés de ce programme multisectoriel contribueront à faire aboutir bon nombre de réformes inscrites dans la feuille de route du Statut avancé, au terme d'un processus de convergence réglementaire rigoureux, planifié et intégré. Le choix des secteurs se fonde sur des mesures contenues dans des fiches sectorielles entérinées par les Ministères concernés. Les secteurs et thématiques concernées, comprennent à titre indicatif les normes industrielles (mise en conformité de familles de produits en vue de signature d'accords "ACAA²⁷"), les transports (harmonisation des normes de sécurité aérienne, routière et maritime), les pêches (lutte contre la pêche illicite), l'enseignement supérieur (convergence vers le processus de Bologne), l'emploi (renforcement des droits sociaux du travail), l'eau (convergence vers la directive-cadre européenne), la protection des consommateurs (information, sécurité, protection des intérêts juridiques et économiques des consommateurs).</p> <p>Les volets d'appui budgétaire soutiendront notamment les progrès du processus d'approbation législative, la mise en application effective des lois soutenant les réformes, et la mise en service des ressources et moyens nécessaires à cet effet. Les projets de coopération technique (en gestion décentralisée) permettront: de renforcer les capacités institutionnelles en matière de techniques de rédaction des textes de lois; de favoriser les partenariats et échanges d'expériences pour renforcer le dialogue politique, économique et social; de réaliser des études d'analyse de l'écart portant sur des thématiques complémentaires et à fort potentiel de rapprochement législatif et réglementaire avec l'acquis de l'Union; de mettre en œuvre les projets de jumelages institutionnels et/ou d'études d'impact subséquents; de financer les actions de visibilité.</p> <p>Ainsi, au sein de chaque secteur, les activités appuieront le processus de convergence législative et réglementaire, contribueront à la modernisation de la gouvernance institutionnelle, favoriseront l'échange d'expériences et le partenariat entre entités marocaines et européennes étatiques et non étatiques. Le programme impliquera également le Secrétariat Général du Gouvernement, et de façon indirecte le Parlement, étant donné leur rôle-clé dans les processus d'initiative et d'approbation législative et réglementaire.</p>
--	---

²⁷ Agreement on Conformity Assessment and Acceptance of Industrial Products

	<p>Le décaissement des tranches du programme fait intervenir 58 indicateurs de performance ou déclencheurs.</p> <p><i>Source: Fiche Action et Dispositions Technique et Administratives de la Convention de Financement du Programme Réussir le Statut Avancé</i></p>
40.Fin	<p>Le Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations s'articule autour de <u>quatre grands axes</u> : Incitation financières pour les entreprises, Appui au système des entreprises, Amélioration de l'environnement des affaires, et Facilitation des exportations.</p> <p>(1) Axe 1: Incitations financières</p> <p>La stratégie repose sur les axes suivants: l'optimisation de l'offre-produits à travers des instruments génériques correspondant aux différentes phases du cycle de vie des PME et TPE ; une plus grande proximité envers les banques et les PME notamment à travers des délégations régionales de la CCG; la mise en place d'un niveau service dédié au conseil et à l'accompagnement des PME dans le montage financier des projets d'investissement; et enfin, un redéploiement régional de l'organisme de garantie à moyen terme.</p> <p>(2) Axe 2: Appui au système des entreprises</p> <p>Le programme appuiera, à travers le budget de l'Etat, le contrat-programme Etat-ANPME actuellement en cours de négociation. Le contrat programme établira des objectifs chiffrés portant sur le nombre d'interventions (assistance technique aux PME) à réaliser annuellement et sur leur financement.</p> <p>Pour permettre à l'industrie marocaine d'atteindre un niveau de qualité compatible avec l'ouverture des frontières, le programme soutiendra par ailleurs la mise en place d'un système national normatif, d'accréditation, de certification et d'évaluation de la conformité.</p> <p>Enfin, les neuf Centres Techniques Industriels créés dans le cadre du PAE seront équipés, leur personnel sera formé, et chacun sera doté d'un plan d'affaire. Les CTIs devront également être dotés d'un statut juridique qui leur permette à la fois de recevoir des fonds publics et de vendre des prestations.</p> <p>(3) Axe 3 : Environnement des affaires</p> <p><u>Gouvernance d'Entreprise</u>: Des codes de bonnes pratiques de gouvernance spécifiques à quatre catégories d'entreprises (sociétés cotées, banques, PME, Sociétés publiques et EPIC) sont en cours de préparation. Les organismes de tutelle (Banque centrale, CDVM, DEPP) concernés les traduiront dans des directives diffusées aux entreprises et établissements qu'ils supervisent, et les bonnes pratiques de gouvernance seront diffusées auprès des entreprises privées notamment au travers de l'Ordre des experts-comptables. Par ailleurs, un Observatoire National sera mis en place pour permettre l'évaluation de l'application du Code Marocain de Bonnes Pratiques de Gouvernance d'Entreprise par les entreprises et le suivi de son impact sur la compétitivité de l'entreprise et l'amélioration du climat des affaires de manière générale.</p> <p><u>Politique de la concurrence</u>: Le programme appuiera dans une première phase la mise en œuvre opérationnelle du dispositif institutionnel de la politique de la concurrence. Dans une seconde phase il accompagnera ensuite une révision du cadre juridique et institutionnel, notamment dans la direction d'une plus grande autonomie du Conseil de la Concurrence et, à terme, de l'établissement d'une véritable autorité antitrust indépendante.</p> <p><u>Foncier industriel</u>: les autorités marocaines s'engageront à compléter les actions en</p>

	<p>cours par deux volets de réformes: d'une part une augmentation progressive de la participation du secteur privé à l'offre de foncier industriel et la diminution de l'intervention de l'Etat dans l'allocation et la subvention de lots de terrains individuels; et d'autre part des mesures clés de renforcement de la gestion et de la planification foncière.</p> <p>(4) Axe 4 : Appui aux industries exportatrices</p> <p>Les formalités du commerce extérieur seront facilitées par la mise en place d'un guichet unique virtuel des formalités.</p> <p><i>Source : Fiche Action du Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations</i></p> <p>Le décaissement des trois tranches du Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations était lié à 39 indicateurs de performance couvrant les quatre domaines appuyés par le programme.</p> <p><i>Source : Dispositions techniques et administratives de la Convention de Financement du Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations</i></p> <p>The main development objective of the government financial sector reform program, and of the proposed loan, is to strengthen the enabling legal and institutional environment for financial intermediation and risk management, and to increase private sector role and participation in the provision of financial services. The operation would support this objective under three components aimed at: (i) implementing an effective and modern legal, regulatory and supervisory framework, in line with international standards, across the banking, insurance, and securities markets so as to improve financial intermediation and risk-taking behaviors, and foster a more efficient mobilization of savings; (ii) restructuring weak public financial institutions particularly in addressing their stock of non-performing assets, and streamlining their role and activities in the financial sector; and (iii) developing as needed the financial sector infrastructure in modernizing the payments system, improving the integrity of the financial sector through better anti-money laundering policies, and enhancing the quality of financial information in upgrading accounting and auditing standards.</p> <p><i>Source: Financial Sector Development, Implementation Completion and Results Report</i></p> <p>The main objective of the Development Policy Loan was to support Morocco's reform program aimed at addressing the dual objectives of access and stability. To this end, the DPL was structured around four pillars with specific actions specified under each component: (i) ensure sustainable improvements in household access to finance; (ii) ensure sustainable improvements in SME access to finance; (iii) strengthen financial regulation and supervision; and (iv) develop further capital markets and instruments.</p> <p><i>Source: Sustainable Access to Finance, Implementation Completion Report</i></p> <p>The success of a reform program is due not only to legal measures taken, but also to the strengthening of the capacity of the institutions involved in the reform. The success of an operation cannot be left to commitment and goodwill alone. In the</p>
--	--

	<p>present operation, it was essential to ensure the institutional capacity of the banking and insurance supervisors to implement their component of the reform. Therefore a detailed action plan was prepared before appraisal and a high level of consultation took place during the drafting of the bulk of the regulations reflected in the policy matrix</p> <p><i>Source: Financial Sector Development, Implementation Completion and Results Report</i></p> <p>The quality of the technical analysis available (CAS, FSAP and Accounting and auditing ROSC) was crucial in engaging the authorities' commitment throughout the operation. It was the base for the policy dialogue and technical discussions during preparation and implementation of the project.</p> <p><i>Source: Financial Sector Development, Implementation Completion and Results Report</i></p> <p>Pour assurer une bonne mise en œuvre des réformes convenues au titre du PADESFI, deux projets d'assistance technique, financés par les ressources du Fonds fiduciaire pour les pays à revenu intermédiaire, ont été mis en œuvre. Le premier projet visait à renforcer les capacités de contrôle et de supervision du marché des capitaux afin d'accompagner la réforme d'autonomisation de l'autorité de contrôle des marchés des capitaux. Le second projet a appuyé la modernisation des outils et instruments de la caisse centrale de garantie.</p> <p>Par ailleurs, la Banque mondiale a mis en œuvre également un projet d'assistance technique pour accompagner le développement du marché des capitaux, particulièrement, en termes de gestion active de la dette publique intérieure du pays. Cet ensemble de projets a permis d'appuyer les autorités dans la mise en œuvre des réformes les plus structurantes et a également reflété la complémentarité dans l'approche des deux institutions.</p> <p><i>Source : PADESFI I, Rapport d'achèvement</i></p> <p>Le PADESFI II comprenait quatre (4) composantes : (i) l'amélioration de l'accès de la population aux services financiers ; (ii) la facilitation de l'accès au financement pour les entreprises ; (iii) le renforcement de la gouvernance du secteur financier ; et (iv) l'approfondissement du marché des capitaux. Il a été développé et exécuté dans un contexte caractérisé par les turbulences du système financier international. Les progrès accomplis vers l'atteinte de l'objectif de développement du programme sont satisfaisants.</p> <p>Le taux global de bancarisation est passé de 50% (niveau atteint à la fin du PADESFI 1) en 2010 à 55% en fin Novembre 2012. L'accès des populations aux services financiers a été amélioré. Le nombre de crédits immobiliers sociaux bénéficiant de la garantie de l'Etat est passé de 63.065 en 2010 à 82.400 en fin Octobre 2012 sur un objectif fixé à 80.000 en fin 2012. La part de microcrédits octroyés aux femmes par rapport à l'encours total est passée de 49% en 2010 à 64% en fin décembre 2011 et dépasse l'objectif fixé à 55% en fin 2012. De même, l'accès au financement pour les entreprises a été amélioré. Le nombre de TPE bénéficiant du produit de garantie pour les TPE se situe à 500 en fin 2012 sur un objectif de 250 en fin 2012. Le volume d'investissement dans le Capital risque est passé de 7,3 Mds MAD en 2010 à 8 Mds MAD en fin 2011 et pourrait dépasser l'objectif de 9 Mds MAD en 2012. Le taux de créances en souffrance détenues par les banques se</p>
--	---

	<p>situé autour de 5% et reste dans les normes internationales. Pour l'approfondissement du marché des capitaux, la capitalisation boursière a atteint au moins 445,26 Milliards DH en 2012 sur un objectif de 579 Mds MAD en 2012.</p> <p>Le programme a été développé et exécuté de façon conjointe avec la Banque mondiale à travers une matrice conjointe et un dispositif conjoint de suivi et de mise en œuvre des réformes. D'une façon générale, les autorités marocaines, à travers la Direction du Trésor et des Finances Extérieures, ont assuré la coordination des interventions des bailleurs de fonds et leur alignement sur les priorités de réformes du pays dans le secteur financier. L'assistance technique dans la mise en œuvre des réformes s'est faite de manière complémentaire par la BAD et la Banque mondiale.</p> <p><i>Source : PADESFI II, Rapport d'achèvement</i></p> <p>Le dialogue sur les politiques a été un élément important pour l'atteinte des objectifs de développement du projet. Il a été facilité par : l'existence d'une matrice commune des réformes pour les co-financiers ; les revues et supervisions conjointes du programme ; le pilotage des réformes par les autorités marocaines à travers la Direction du Trésor et des Finances Extérieures chargée du suivi des réformes dans le secteur financier ; et les assistances techniques des co-financiers dans la mise en œuvre des réformes faites de manière complémentaire.</p> <p>Par ailleurs, il est important de souligner que la démarche de dialogue utilisée par le Gouvernement à travers le processus de consultation aussi bien avec les parties prenantes qu'avec le public (publication des projets de texte sur le site gouvernemental) est une bonne approche participative. Ce processus de consultation est généralement à la source des retards ou de la non réalisation de certaines mesures.</p> <p><i>Source : PADESFI II, Rapport d'achèvement</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les sources documentaires ne fournissent que peu d'éléments permettant d'apprécier la contribution des programmes d'appui budgétaire aux évolutions notées plus haut. ▪ Les quelques informations disponibles suggèrent que les études et diagnostic préalables à la formulation de ces programmes ont joué un rôle utile en fournissant aux autorités marocaines une analyse de leurs institutions enrichie de l'expérience internationale des experts qui ont conduit ces analyses. ▪ De la même manière, la participation d'experts internationaux à la formulation des programmes de réforme soutenus par les appuis budgétaires, puis à l'assistance technique à la mise en œuvre de ces réformes, était de nature à nourrir celles-ci des meilleures pratiques reconnues internationalement. ▪ Le haut niveau d'appropriation par les autorités marocaines des réformes soutenues par les programmes d'appui budgétaire est identifié comme un facteur essentiel du succès de ces programmes. ▪ Il ne semble pas a priori que les ressources financières apportées par les programmes d'appui budgétaire aient pu influencer significativement sur la volonté de réforme des autorités marocaines. Les montants concernés sont en effet faibles, par exemple 80 millions d'Euros sur trois ans pour l'appui de l'Union européenne à la réforme fiscale, chiffre qui se compare à des recettes fiscales de l'Etat marocain de l'ordre de 17 milliards d'Euros. ▪ Les Appuis Budgétaires ont permis un meilleur accès au financement des PME, grâce aux interventions de la CCG et les nouveaux instruments mis en place par l'état, et reconnus par le secteur Bancaire.
--	---

	<ul style="list-style-type: none">▪ L'accès au services bancaires s'est amélioré grâce à la création de la Banque Postale, qui a pu contribuer à l'augmentation du taux de bancarisation, avec la création d'environ 1,5 de comptes en trois ans.▪ L'accès aux prêts de logements sociaux s'est améliorés grâce aux nouveaux produits mis en place par l'état et gérés par la CCG, qui ont permis à des tranches de populations sans revenus stables à accéder à la propriété de leur habitat (plus de 80 000 crédits octroyés et garantis par la CCG).▪ La Banque Centrale considère, que toutes les réformes entreprises allaient se faire avec ou sans Appui Budgétaires. Les études et Assistance Technique nécessaires pour la mise en place de ces réformes n'ont pas été financées par les AB, mais sur des lignes bilatérales. <p><i>Sources : MN300, 303, 306, 307</i></p>
--	---

QE3.4	L'offre de services dans les secteurs de l'éducation, 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 ?
Etape/niveau	Etape 1, Niveau 3 : Les produits indirects des appuis budgétaires
<p>Justification et champ de la QE : Cette question traite des résultats immédiats (outputs) des stratégies de développement social du gouvernement, à travers l'analyse de l'évolution de l'offre de services d'éducation et de santé – d'un point de vue quantitatif, qualitatif et d'équité – y inclus la mise en œuvre de la politique de protection sociale avec la politique nationale d'extension de la couverture médicale de base (CMB) et le Régime d'assistance médicale aux économiquement démunis (RAMED). En effet, les appuis budgétaires contribuent à la marge au financement de ces services, et peuvent influencer la façon dont ils sont mis en œuvre (à travers le dialogue sur les politiques, les conditionnalités et les appuis institutionnels). Cette question tentera de distinguer les différents mécanismes par lesquels les appuis budgétaires ont influencé l'offre de services sociaux aux populations.</p>	
<p>Niveau de l'analyse : Le niveau d'analyse pour les questions relatives aux produits indirects des programmes d'appui budgétaire se situe à la fois au niveau des secteurs (identification des changements opérés dans les politiques publiques, les dépenses publiques, les offres de services publics et les cadres institutionnels, juridiques, réglementaires, opérationnels etc. ; analyse des dialogues de politique, analyse des renforcements institutionnels) et au niveau des programmes individuels (et notamment des conditions de décaissement et des matrices de suivi de mise en œuvre) pour pouvoir prendre en compte les spécificités d'approche de chaque PTF.</p> <p>Les autres modalités d'appui seront également considérées dans l'analyse.</p> <p>Toutes les données pour l'éducation seront désagrégées par genre, milieu (rural/urbain) et région ; les données santé seront désagrégées par milieu et région. Les indicateurs retenus sont indicatifs et seront affinés lors de la phase documentaire.</p>	
CJ 3.4.1	<i>L'offre de services d'éducation s'est améliorée en termes quantitatifs, qualitatifs et d'équité</i>
<p>Evolution d'indicateurs d'évolution aux niveaux quantitatif, qualitatif et d'équité tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'écoles et de collèges par région et par milieu rural/urbain ▪ Nombre de centres d'alphabétisation et d'ENF aménagés ▪ Nombre de personnel enseignant par région et par milieu rural/urbain ▪ Taux d'accès au premier cycle de l'enseignement fondamental par genre, par région et par milieu rural/urbain ▪ Ratio élèves par professeur ▪ Ratio manuel scolaire par élève au second cycle de l'enseignement fondamental ▪ Nombre de bénéficiaires de l'opération « un million de cartables » ▪ Nombre d'internats ouverts ▪ Proportion d'enfants de familles démunies aidées dans les écoles ▪ Réduction des disparités régionales et milieu urbain/rural pour ces indicateurs 	
20.Educ	<p><u>NB : Les graphiques sur lesquels s'adosent l'analyse statistique ci-dessous peuvent être trouvés en annexe (Etude de cas sectorielle : Education)</u></p> <p><u>Infrastructures et offre pédagogique:</u></p> <p>Préscolaire</p> <p>La mise en œuvre du PU n'a permis ni le développement de l'offre du préscolaire moderne (le plan prévoyait la création de 1763 classes dans le prémoderne) ni le</p>

	<p>rattrapage du rural : l'offre reste concentré en milieu urbain (97% des effectifs du moderne privé). Le développement du préscolaire a souffert de deux handicaps : i) la confusion sur la tutelle d'un domaine avec de multiples intervenants (Ministère de l'Education, Ministère des Habous, le secteur privé, le préscolaire public, l'entraide nationale, le Ministère de la Jeunesse et des Sports ...), a freiné la mise en place d'un cadre fédérateur ; ii) le choix stratégique en 2003 de faire reposer la croissance sur le privé s'est heurté au niveau de pauvreté dans les zones rurales.</p> <p>Enseignement primaire : Entre 2005 et 2012, l'offre scolaire s'est accrue, le nombre d'établissements augmentant, au niveau national, de près de 8%. Cependant, les résultats sont restés largement en deçà des cibles fixées par le PU : à fin 2011, la cible pour la création d'écoles primaires n'avait été atteinte qu'à 33%, celle pour l'extension à 54% et celle pour la création d'écoles communautaires à 25%. La fixation de cibles trop ambitieuses (par irréalisme ou comme levier stratégique de négociation budgétaire), les problèmes liés au concours d'offre international, les difficultés d'absorption au niveau des AREF ainsi que la non-anticipation de la question épineuse de l'assise foncière, aigue dans les zones périurbaines, expliquent la non atteinte des cibles, les attermoissements du gouvernement autour de l'appel d'offre international constituant le facteur déterminant du retard.</p> <p>Collèges : Le nombre d'établissements a augmenté de manière constante de 2002 à 2012, enregistrant une croissance de 15.6% entre 2005 et 2008 et de 9.7% entre 2009 et 2012. La croissance de l'offre plus rapide au collège qu'au primaire a reflété le choix du gouvernement de privilégier désormais le niveau collégial en raison de l'évolution démographique et de la pression que fait peser la généralisation du primaire sur le sous-secteur. Cependant, comme au primaire et pour des raisons similaires, les résultats sont restés très en deçà des cibles du PU : fin 2011, le nombre de collèges créés atteignait 29% de sa cible, le nombre de nouvelles salles (extension) 57% de sa cible et le nombre d'internats créés 24% de sa cible</p> <p>Secondaire qualifiant (lycées) : Une situation similaire a été enregistrée, augmentation de l'offre (585 établissements en 2002; 640 en 2005 et 937 en 2012) mais des cibles non atteintes : fin 2011, le nombre de lycées créés atteignait 31% de sa cible, le nombre de nouvelles salles créées (extension) 66% de sa cible et le nombre d'internats créés 21%.</p> <p>Enseignants: L'évolution du nombre d'enseignants du préscolaire a été défavorable sur la période et si le PU a permis un rattrapage après la forte baisse entre 2006 et 2007, le niveau atteint en 2012 (37.000) était inférieur à celui de 2005 (40.000). Dans le primaire, la baisse prononcée du nombre d'enseignants entre 2005 et 2007 traduit l'effet du mouvement de départ volontaire demandé (DVD), qui semble avoir moins concerné le collège et le secondaire qualifiant. Les recrutements opérés entre 2009 et 2011 ont principalement bénéficié au niveau secondaire qualifiant alors que les effectifs au collège sont restés relativement stables.</p> <p>Au primaire, le taux d'encadrement au niveau national a connu une très légère tendance à la baisse sur la période 2002-2012 (de 28,9 à 27,3) dans un contexte de relative stabilité des effectifs élèves et de réduction du nombre d'enseignants. Les</p>
--	---

cibles du PU ont été respectées.

Au collège, l'évolution du taux d'encadrement – une hausse marquée entre 2005 (21.3) et 2008 (25.2) – semble traduire l'insuffisante synchronisation entre la massification de l'enseignement collégial (conséquence de la généralisation du primaire) et l'adaptation de l'offre enseignante. La période du PU a cependant enregistré un certain rattrapage sans retrouver le niveau initial de 2002 mais en atteignant la cible du PU.

Au secondaire qualifiant, à partir de 2002, le taux d'encadrement, partant d'un niveau bas de 14,5, a connu une hausse régulière et prononcée entre 2005 (16.8) et 2011 (20.6). Les hausses d'effectifs enseignants en ont cependant permis de retourner la tendance en 2012 a enregistré une légère amélioration (19.6).

Equité :

Infrastructures Urbain/Rural

Offre primaire: entre 2005 et 2008, l'augmentation du nombre d'établissements a été légèrement plus accentuée en zones rurales (+3.4%) qu'en zones urbaines (1.1%). La situation s'est inversée sur 2009-2012 avec une augmentation de 2.6% du nombre d'établissements en zones rurales (contre +7.5% urbain).

Offre collégiale: entre 2005 et 2008, l'augmentation du nombre d'établissements a été largement plus accentuée en zones rurales (+33.2%) qu'en zones urbaines (5.8%). La situation s'est inversée sur 2009-2012 avec une augmentation de 8.2% du nombre d'établissements en zones rurales (contre +10.8% urbain)

Mesures d'appui social aux enfants défavorisés :

L'appui social à la scolarisation a été un des axes stratégiques majeurs du PU qui s'est également traduit financièrement. Les bénéficiaires des différentes mesures (cantines scolaire, transport, bourses, Tayssir) ont connu une croissance très forte et bénéficié principalement au milieu rural, y compris les filles (en comparaison avec leur poids dans les effectifs scolarisés).

Tableau : bénéficiaires des mesures d'appui social par catégorie d'élèves (rural, filles, filles-rural), 2012

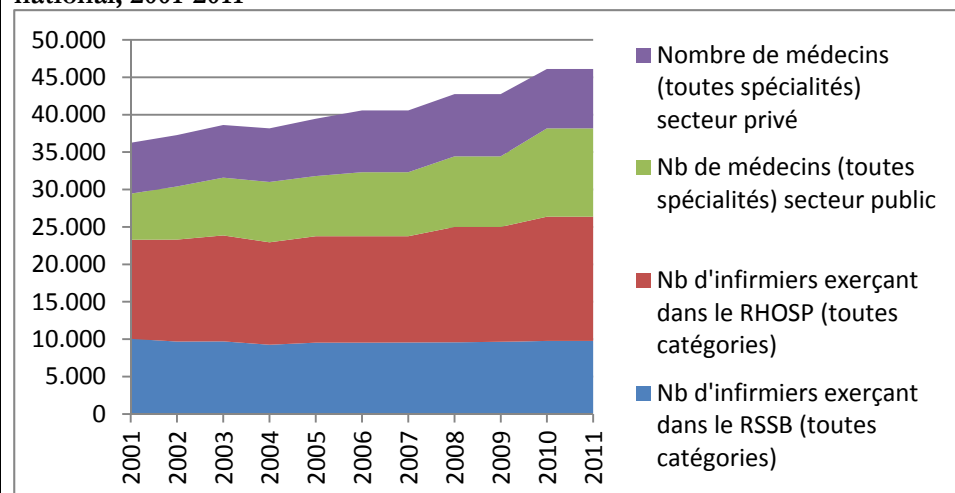
2012	% des effectifs scolarisés	% des bénéficiaires cantines	% des boursiers	% bénéficiaires fournitures	% bénéficiaires du transport	% des internes
PRIMAIRE						
Milieu rural	55,3	85,3	81,7	56,3	57,2	86,4
Filles (national)	47,6	48,9	36,5	47,6	49,1	35,6
Filles (rural)	26,1	41,9	31,2	26,6	28,5	33,6
COLLEGIAL						
Milieu rural	29,1	92,8	64,2	84,4	82,9	56,5
Filles	44,0	38,8	41,5	38,8	38,8	41,4

	<table><tr><td>(national)</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Filles (rural)</td><td>10,9</td><td>36,3</td><td>26,7</td><td>31,5</td><td>31,5</td><td>23,1</td></tr></table> <p>Source : auteur à partir du recueil statistique du MEN</p>	(national)							Filles (rural)	10,9	36,3	26,7	31,5	31,5	23,1																																														
(national)																																																													
Filles (rural)	10,9	36,3	26,7	31,5	31,5	23,1																																																							
CJ 3.4.2	L'offre de services de santé s'est améliorée en termes quantitatifs, qualitatifs et d'équité																																																												
Evolution d'indicateurs d'évolution aux niveaux quantitatif, qualitatif et d'équité tels que :																																																													
<ul style="list-style-type: none">■ Nombre d'ESSB totalement équipés■ Habitants par ESSB, par région■ Nombre d'établissements hospitaliers■ Capacité litière dans les hôpitaux publics■ % d'hôpitaux publics à même de prendre en charge un accouchement compliqué 24h/24■ Nombre de médecins (toutes spécialités) secteur public■ Habitants par médecin (toutes spécialités), ensemble des secteurs■ Nombre d'infirmiers (toutes catégories) RSSB■ Habitants par infirmier■ Disponibilité des Médicaments Essentiels dans les centres de santé ruraux et urbains■ Réduction des disparités régionales pour ces indicateurs																																																													
30.Santé	<p>Globalement, les résultats du secteur de la santé sont bons. L'offre de services de santé s'est améliorée en termes quantitatifs, mais cette augmentation a principalement bénéficié au réseau de soins hospitalier :</p> <ul style="list-style-type: none">■ Au cours de la période d'évaluation, le Maroc a continué à accroître sa couverture en infrastructures sanitaires. Le nombre d'établissements de soins de santé de base (ESSB) est passé de 2.545 en 2005 à 2.689 en 2011, ce qui a permis de stabiliser le ratio d'habitants par ESSB (passé de 11.868 en 2005 à 11.970 en 2011) (moyenne nationale). Le nombre d'établissements hospitaliers est passé de 128 en 2005 à 141 en 2011. <p>Tableau : Nombre de structures sanitaires au niveau national, 2001-2011</p> <table><tr><td></td><td>2001</td><td>2002</td><td>2003</td><td>2004</td><td>2005</td><td>2006</td><td>2007</td><td>2008</td><td>2009</td><td>2010</td><td>2011</td></tr><tr><td>Nombre d'ESSB</td><td>2.347</td><td>2.405</td><td>2.458</td><td>2.511</td><td>2.545</td><td>2.592</td><td>2.592</td><td>2.626</td><td>2.626</td><td>2.689</td><td>2.689</td></tr><tr><td>Habitant par ESSB</td><td>12.429</td><td>12.321</td><td>12.241</td><td>11.904</td><td>11.868</td><td>11.780</td><td>12.006</td><td>11.872</td><td>12.001</td><td>11.970</td><td>11.970</td></tr><tr><td>Nb d'établ. hospitaliers</td><td>120</td><td>122</td><td>127</td><td>125</td><td>128</td><td>133</td><td>133</td><td>137</td><td>137</td><td>141</td><td>141</td></tr><tr><td>Capac. litière hôp.publics</td><td>23.028</td><td>23.102</td><td>23.180</td><td>24.049</td><td>22.636</td><td>22.735</td><td>22.487</td><td>22.050</td><td>22.276</td><td>22.616</td><td>21.734</td></tr></table> <p>Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »</p> <ul style="list-style-type: none">■ Au cours de la période d'évaluation, le secteur a également connu une augmentation du nombre de personnels de santé, en particulier les médecins du secteur public qui sont passés (toutes spécialités confondues) de 8.051 en 2005 à 11.812 en 2011, soit une augmentation de 46,7%. Toutefois, l'essentiel de cette augmentation n'a pas bénéficié au RSSB car l'augmentation		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Nombre d'ESSB	2.347	2.405	2.458	2.511	2.545	2.592	2.592	2.626	2.626	2.689	2.689	Habitant par ESSB	12.429	12.321	12.241	11.904	11.868	11.780	12.006	11.872	12.001	11.970	11.970	Nb d'établ. hospitaliers	120	122	127	125	128	133	133	137	137	141	141	Capac. litière hôp.publics	23.028	23.102	23.180	24.049	22.636	22.735	22.487	22.050	22.276	22.616	21.734
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011																																																		
Nombre d'ESSB	2.347	2.405	2.458	2.511	2.545	2.592	2.592	2.626	2.626	2.689	2.689																																																		
Habitant par ESSB	12.429	12.321	12.241	11.904	11.868	11.780	12.006	11.872	12.001	11.970	11.970																																																		
Nb d'établ. hospitaliers	120	122	127	125	128	133	133	137	137	141	141																																																		
Capac. litière hôp.publics	23.028	23.102	23.180	24.049	22.636	22.735	22.487	22.050	22.276	22.616	21.734																																																		

de l'effectif de médecins exerçant dans le RSSB n'a été que de 8,7% sur la période, passant de 3.214 en 2005 à 3.495 en 2011. Le nombre d'habitants par médecin (toutes spécialités) pour l'ensemble des secteurs a fortement diminué, passant de 1.924 en 2005 à 1.630 en 2011.

- Cette tendance se retrouve également au niveau des infirmiers, dont l'essentiel de l'augmentation d'effectifs a bénéficié au réseau hospitalier. Le nombre d'infirmiers (toutes catégories) est passé de 26.532 en 2005 à 29.025 en 2011, soit une légère augmentation de 9,4% sur la période. Cependant, l'effectif d'infirmiers exerçant dans le RSSB n'est passé que de 9.527 en 2005 à 9.759 en 2011, soit une augmentation d'à peine 2,4%. Le nombre d'habitants par infirmier a légèrement diminué de 1.155 en 2005 à 1.109 en 2011.
- A noter que le rapport entre le nombre de médecins et le nombre d'infirmiers est particulièrement élevé au Maroc (0,68 médecin / infirmier en 2011). A titre de comparaison, en se basant sur les statistiques de l'OMS, sur la période 2005-2010, le seul pays de la sous-région qui avait un rapport médecins/infirmiers supérieur à celui du Maroc, établi à 70%, était l'Egypte (80%). Par contre, ce rapport était de 62% en Algérie, 61% en Jordanie, et seulement 36% en Tunisie et 19% en Mauritanie [calcul des auteurs sur base de OMS, Statistiques sanitaires mondiales 2012]. Le ratio lits/médecin dans les hôpitaux publics est passé de 2,81 en 2005 à 1,84 en 2011 et le ratio lits/infirmier, de 1,59 en 2005 à 1,31 en 2011.

Graphique : Evolution du nombre de personnel médical et infirmier, niveau national, 2001-2011



Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

L'augmentation des taux de fréquentation des services de santé renseigne indirectement sur l'amélioration de la qualité de ses services, et d'ailleurs diverses activités sont menées pour améliorer la qualité des soins : concours qualité, certification des maisons d'accouchement, sécurité du patient, ... [MN 209].

- Nous n'avons pas pu obtenir de données sur l'évolution du pourcentage d'hôpitaux publics à même de prendre en charge un accouchement compliqué 24h/24 (indicateur CMB 2), ni sur la disponibilité des Médicaments Essentiels dans les centres de santé ruraux et urbains (indicateur PASS-REDRESS-P).

Signalons malgré tout que le nombre de centres hospitaliers provinciaux et/ou préfectoraux qui ont mis en place les actions n°15 (pharmacies hospitalières) et 28 (contrôle des infections nosocomiales) (indicateur PASS), visant à améliorer la qualité des soins, a atteint 100% en 2011 [Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 : 30-31].

Il semble que l'offre de services de santé commence à s'améliorer en termes d'équité, mais l'évolution est mitigée et il demeure encore d'importantes disparités entre régions, milieux rural/urbain et niveaux de revenus :

- Les régions les plus défavorisées sont les 6 régions ciblées par le PASS-REDRESS-P (04-Souss-Massa-Draa, 05-El Gharb-Chrarda-Bni Hssen, 11-Doukkala-Abda, 12-Tadla-Azilal, 15-Taza-Alhoceima-Taounate, 16-Tanger-Tétouan), plus celles de 01-Oued Ed-Dahab-Laouira et 06-Chaouia-Ouadigha qui ont reçu, au cours des dernières années, un budget par habitant nettement inférieur à la moyenne nationale, comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau : Budget du MS alloué aux régions par habitant, 2009-2011

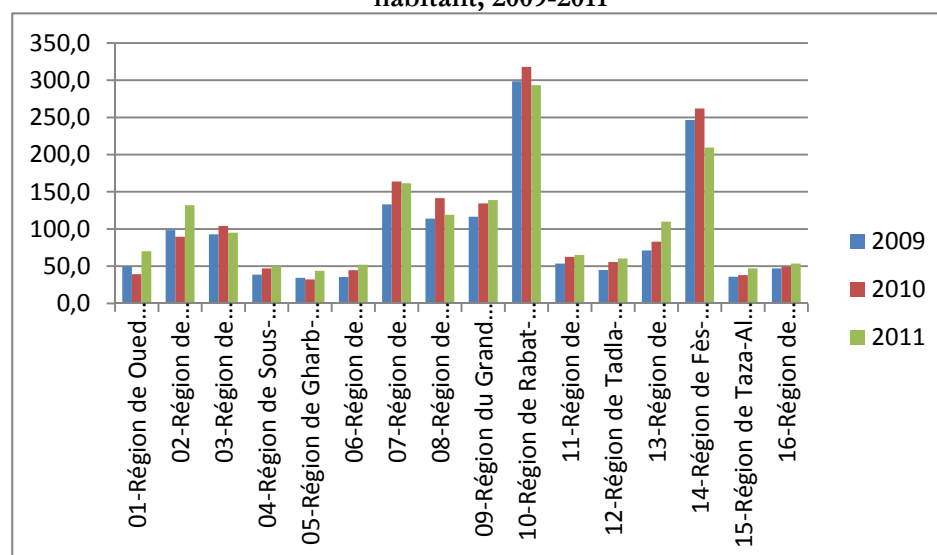
<i>MAD</i>	2009	2010	2011	Ecart % moyenne (2009)	Ecart % moyenne (2011)
01-Région de Oued Ed-Dahab-Lagouira	49,9	39,4	70,1	50,1%	37,7%
02-Région de Laayoune-Boujdour-Sakia Al Hamra	98,4	89,6	132,1	-1,6%	17,5%
03-Région de Guelmim-Es-Semara	92,9	104,0	95,0	-7,1%	15,5%
04-Région de Sous-Massa-Draa	38,7	47,2	50,1	61,3%	55,5%
05-Région de Gharb-Chrarda-Bni Hssen	34,3	32,3	43,8	65,7%	61,0%
06-Région de Chaouia-Ouadigha	35,5	44,8	52,0	64,5%	53,8%
07-Région de Marrakech-Tensift-Al-Haouz	133,2	163,8	161,5	33,2%	43,6%
08-Région de l'Oriental	114,0	141,5	119,1	14,0%	5,9%
09-Région du Grand Casablanca	116,5	134,4	139,0	16,5%	23,6%
10-Région de Rabat-Salé-Zemmour-Zaer	298,6	317,9	293,4	198,5 %	160,9 %
11-Région de Doukala-Abda	53,5	62,6	65,2	46,5%	42,0%
12-Région de Tadla-Azilal	45,0	55,6	60,4	55,0%	46,3%
13-Région de Meknes-Tafilalet	71,1	83,0	109,8	28,9%	-2,3%
14-Région de Fès-Boulemane	246,4	262,0	209,4	146,4 %	86,3%
15-Région de Taza-Al Hoceima-	35,9	38,1	47,0	-	-

Taounate				64,1%	58,2%
16-Région de Tanger-Tétouan	47,1	49,3	53,5	52,9%	52,4%
Moyenne régions:	100,0	113,3	112,4		

Source : Compilation des auteurs sur base des données du MEF

- On constate que les données agrégées au niveau national présentées ci-dessus cachent d'importantes disparités entre régions, milieux rural/urbain et niveaux de revenus. Un premier domaine d'inégalités inter-régionales se situe au niveau des financements, même si elles tendent à se réduire légèrement au cours des dernières années vu que les régions les plus défavorisées ont vu leur budget augmenter relativement plus que les régions favorisées.

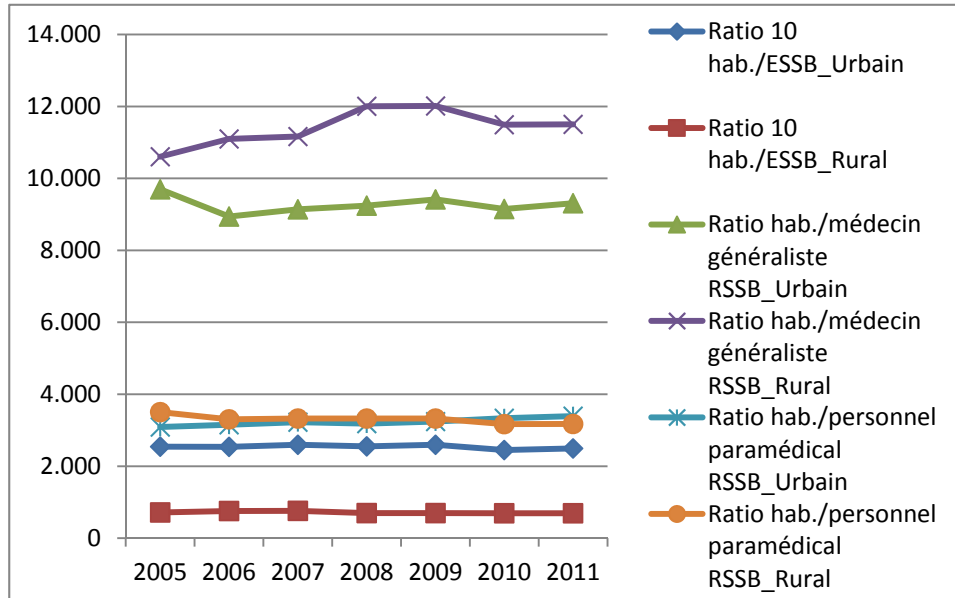
Graphique : Disparités inter-régionales dans le financement du MS par habitant, 2009-2011



Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

- Au-delà des financements, **des inégalités dans l'accès aux services de santé sont également perceptibles entre les milieux rural et urbain**, mais les évolutions sont mitigées :
 - Dans les régions défavorisées, le ratio d'habitants par ESSB est à la faveur des milieux ruraux ; mais cette différence n'est pas très parlante comme les populations urbaines se tournent davantage vers le milieu hospitalier ;
 - Par contre, les populations urbaines ont davantage accès aux services des médecins généralistes du RSSB que les populations rurales, et au cours de la période d'évaluation, l'écart s'est encore creusé en défaveur des ruraux ;
 - L'écart, qui n'était pas très marqué en début de période, en ce qui concerne l'accès au personnel paramédical du RSSB, s'est atténué sur la période.

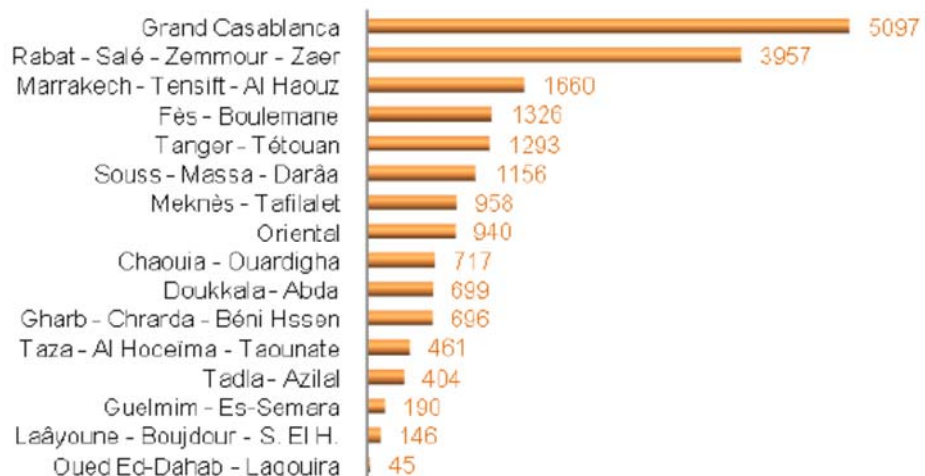
Graphique : Disparités entre milieux urbain et rural dans l'accès aux services de santé



Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

- Par ailleurs, même si certaines semblent être en train de se réduire, **des disparités sont notées entre les régions du pays**. Le schéma actuel dénote d'une forte concentration de l'offre de soins au niveau des régions de Rabat-Salé-Zemmour-Zaer et du Grand Casablanca. Celles-ci s'accaparent 45,9% de l'ensemble des médecins en 2010 [HCP, 2010 : 34].

Graphique : Médecins exerçant dans les deux secteurs (public et privé) selon la région en 2010

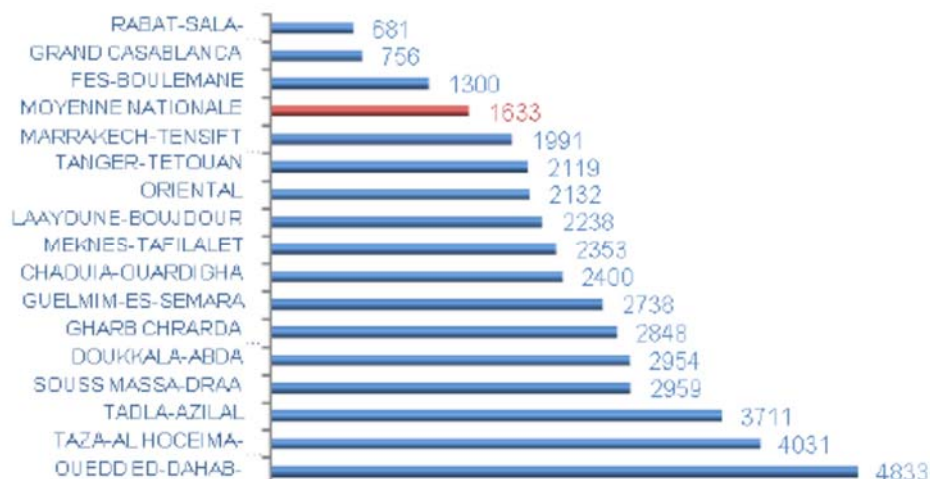


Source : Ministère de la Santé, cité dans HCP (2010 : 34)

- Ces données analysées par habitant révèlent que le nombre d'habitants par médecin passe de 681 au niveau de Rabat-Salé-Zemmour-Zaer à 4.031 habitants pour la région de Taza-Al Hoceïma-Taounate, et même à un médecin pour plus

de 4.833 habitants pour la région de Oued Ed-Dahab-Lagouira [HCP, 2010 : 35].

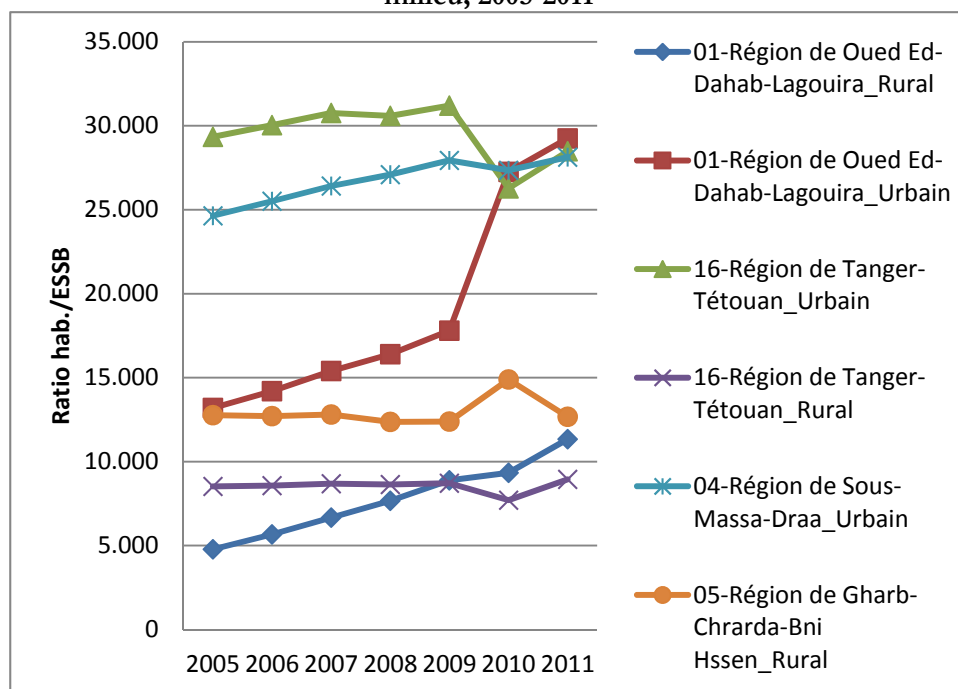
Graphique 1 : Habitants par médecins selon la région en 2010



Source : Ministère de la Santé, cité dans HCP (2010 : 35)

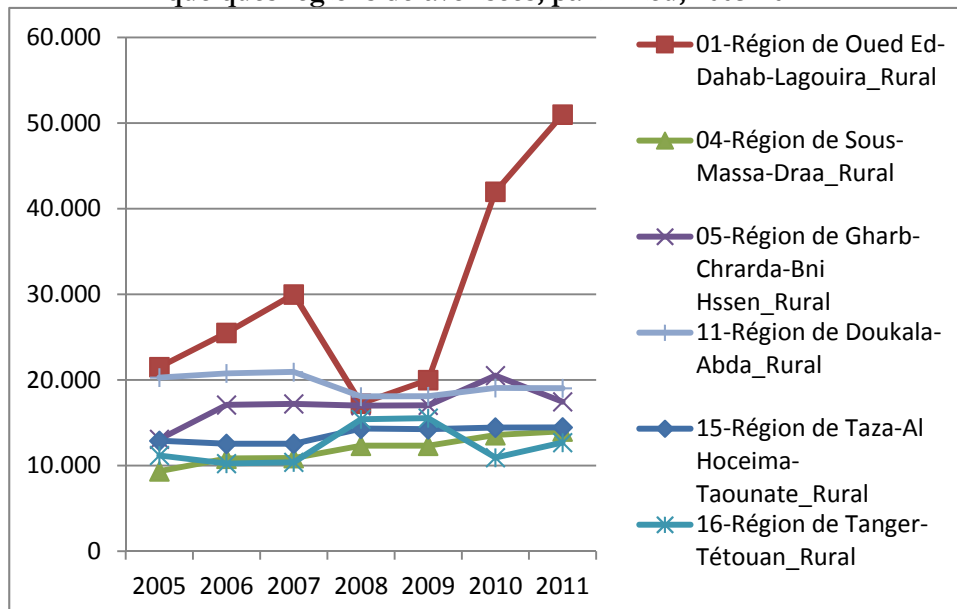
- Les graphiques suivants illustrent les disparités d'accès aux établissements et médecins généralistes du RSSB, ainsi qu'aux services hospitaliers, entre quelques régions défavorisées du pays. On constate que dans certaines régions, l'accès aux services de santé a en fait diminué sur la période d'évaluation, en particulier pour ce qui concerne la capacité litière des hôpitaux par habitant.

Graphique : Ratio habitant/ESSB dans quelques régions défavorisées, par milieu, 2005-2011



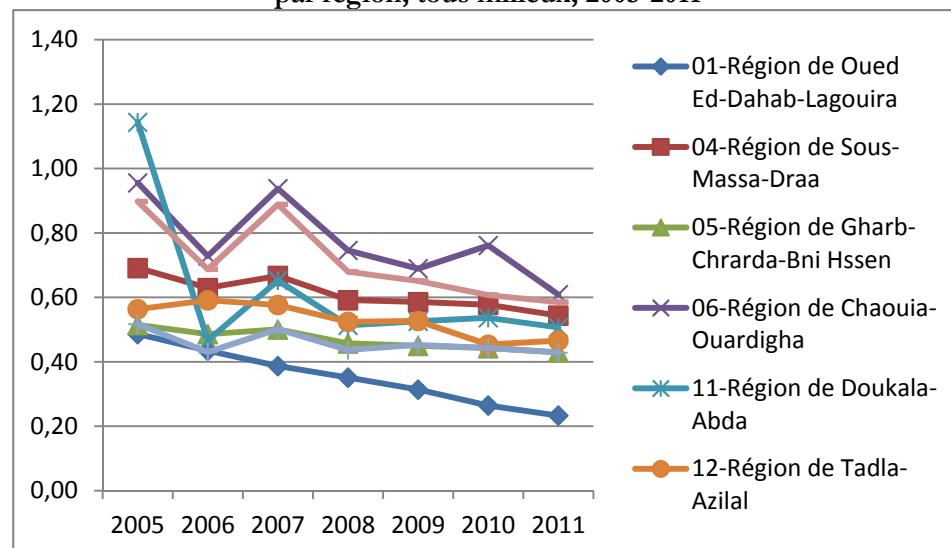
Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

Graphique : Evolution du ratio habitants/médecin généraliste du RSSB dans quelques régions défavorisées, par milieu, 2005-2011



Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

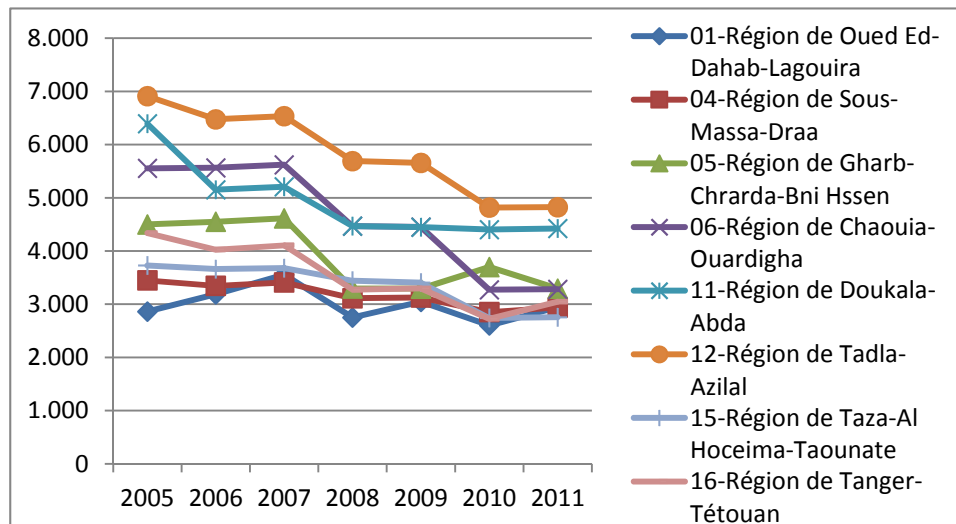
Graphique : Capacité litière des hôpitaux publics par milliers d'habitants et par région, tous milieux, 2005-2011



Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

- Pour ce qui concerne l'épineux problème des ressources humaines, on constate **qu'un effort particulier a été consenti par le MS pour augmenter l'accès aux services des sages-femmes dans les régions défavorisées.** De même, des efforts ont été consentis dans certaines régions pour réduire les disparités entre milieux rural et urbain pour ce qui concerne la disponibilité de personnel paramédical dans le RSSB. Par contre, les écarts se sont encore creusés dans plusieurs régions pour ce qui concerne l'accès aux médecins généralistes du

RSSB.

Graphique : Ratio de femmes en âge de procréation par sage-femme dans les 8 régions défavorisées, 2005-2011

Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

Tableau : Ratio habitants / médecin généraliste du RSSB dans les 8 régions défavorisées, par milieu, 2005-2011

	2005		2006		2007		2008		2009		2010		2011		Variation 2005-2011		Ecart R/U	
	Urb	Rur	Urb	Rur	Urb	Rur	Urb	Rur	Urb	Rur	Urb	Rur	Urb	Rur	Urb	Rur	2005	2011
01-Région de Oued Ed-Dahab-Lagouira	6.600	21.50	3.550	25.50	3.850	30.00	4.556	17.25	4.944	20.00	10.90	42.00	11.70	51.00	77,3 %	137,2 %	325,8 %	435,9 %
04-Région de Sous-Massa-Draa	11.98	9.343	9.389	10.82	9.722	10.88	9.903	12.32	10.21	12.32	9.060	13.565	9.319	14.000	22,2 %	49,8 %	78,0 %	150,2 %
05-Région de Gharb-Chrarda-Bni Hssen	9.034	13.07	7.893	17.07	8.068	17.20	8.019	17.00	8.171	17.03	8.889	20.509	8.313	17.453	8,0 %	33,5 %	144,7 %	209,9 %
06-Région de Chaouia-Ouadigha	9.316	11.63	9.400	11.49	9.600	11.49	9.250	11.01	9.405	10.94	7.812	11.000	7.881	10.964	15,4 %	5,8 %	124,9 %	139,1 %
11-Région de Doukala-Abda	11.46	20.28	11.82	20.77	12.00	20.93	15.26	18.07	15.42	18.09	13.85	19.075	14.036	19.030	22,5 %	6,2 %	177,0 %	135,6 %
12-Région de Tadla-Azilal	14.88	12.17	13.97	13.27	14.23	13.31	14.71	13.50	14.89	13.48	15.45	12.589	15.622	12.534	4,9 %	3,0 %	81,7 %	80,2 %
15-Région de Taza-Al Hoceima-Taounate	8.298	12.89	7.400	12.54	7.538	12.54	7.250	14.31	7.353	14.23	8.923	14.438	8.981	14.458	8,2 %	12,1 %	155,4 %	161,0 %
16-Région de Tanger-Tétouan	13.84	11.18	13.78	10.24	14.11	10.37	11.72	15.40	11.96	15.53	10.93	10.929	11.852	12.684	14,4 %	13,4 %	80,8 %	107,0 %

Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

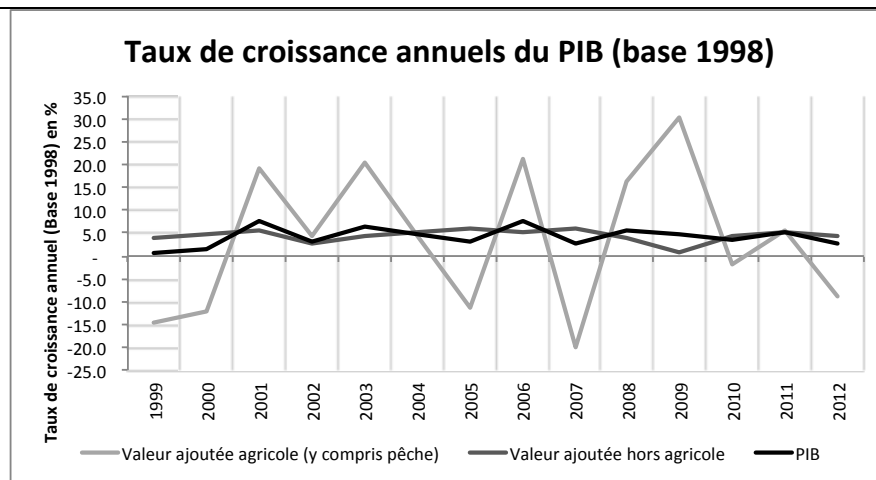
Tableau : Ratio habitants / personnel paramédical du RSSB dans les 8 régions défavorisées, par milieu, 2005-2011

	2005		2006		2007		2008		2009		2010		2011		Variation 2005-2011		Ecart U/R	
	Urb	Rur	Urb	Rur	Urb	Rur	Urb	Rur	Urb	Rur	Urb	Rur	Urb	Rur	Urb	Rur	2005	2011
01-Région de Oued Ed-Dahab-Lagouira	3.300	21.500	3.944	25.500	4.278	30.000	3.905	34.500	4.238	40.000	4.542	5.250	4.875	6.375	47,7 %	-70,3 %	651,5 %	130,8 %
04-Région de Sous-Massa-Draa	2.870	3.776	3.011	3.798	3.118	3.820	3.779	3.820	3.779	3.330	3.779	3.330	3.430	3.111	19,5 %	-17,6 %	131,5 %	90,7 %
05-Région de Gharb-Chrarda-Bni Hssen	2.454	4.597	2.276	4.517	2.315	4.557	2.181	5.060	2.223	5.070	3.478	6.669	3.253	5.675	32,6 %	23,4 %	187,4 %	174,5 %
06-Région de Chaouia-Ouadigha	2.421	3.609	2.515	3.448	2.569	3.448	2.531	3.119	2.573	3.099	2.458	3.568	2.480	3.556	2,4 %	-1,5 %	149,0 %	143,4 %
11-Région de Doukala-Abda	3.099	3.445	2.992	3.393	3.037	3.425	3.104	3.613	3.137	3.620	2.519	4.681	2.552	4.670	-17,6 %	35,6 %	111,2 %	183,0 %

	<table><tr><td>12-Région de Tadla-Azilal</td><td>2,3 30</td><td>3,35 1</td><td>2,6 85</td><td>2,92 1</td><td>2,7 34</td><td>2,93 1</td><td>2,1 42</td><td>2,95 2</td><td>2,1 69</td><td>2,94 9</td><td>2,8 74</td><td>2,7 51</td><td>2,9 05</td><td>2,7 40</td><td>24,6%</td><td>-18,3%</td><td>143, 8%</td><td>94,3 %</td></tr><tr><td>15-Région de Taza-Al Hoceima-Taourate</td><td>1,7 26</td><td>4,00 3</td><td>1,5 98</td><td>3,79 1</td><td>1,6 28</td><td>3,79 1</td><td>1,5 45</td><td>3,54 0</td><td>1,5 67</td><td>3,52 2</td><td>1,8 63</td><td>4,0 88</td><td>1,8 76</td><td>4,0 94</td><td>8,6%</td><td>2,3%</td><td>231, 9%</td><td>218, 3%</td></tr><tr><td>16-Région de Tanger-Tétouan</td><td>4,7 63</td><td>4,50 2</td><td>4,6 65</td><td>4,32 4</td><td>4,7 76</td><td>4,38 1</td><td>4,8 30</td><td>3,95 2</td><td>4,9 26</td><td>3,98 5</td><td>4,7 91</td><td>3,2 45</td><td>5,1 94</td><td>3,7 67</td><td>9,1%</td><td>-16,3%</td><td>94,5 %</td><td>72,5 %</td></tr></table> <p>Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »</p>	12-Région de Tadla-Azilal	2,3 30	3,35 1	2,6 85	2,92 1	2,7 34	2,93 1	2,1 42	2,95 2	2,1 69	2,94 9	2,8 74	2,7 51	2,9 05	2,7 40	24,6%	-18,3%	143, 8%	94,3 %	15-Région de Taza-Al Hoceima-Taourate	1,7 26	4,00 3	1,5 98	3,79 1	1,6 28	3,79 1	1,5 45	3,54 0	1,5 67	3,52 2	1,8 63	4,0 88	1,8 76	4,0 94	8,6%	2,3%	231, 9%	218, 3%	16-Région de Tanger-Tétouan	4,7 63	4,50 2	4,6 65	4,32 4	4,7 76	4,38 1	4,8 30	3,95 2	4,9 26	3,98 5	4,7 91	3,2 45	5,1 94	3,7 67	9,1%	-16,3%	94,5 %	72,5 %
12-Région de Tadla-Azilal	2,3 30	3,35 1	2,6 85	2,92 1	2,7 34	2,93 1	2,1 42	2,95 2	2,1 69	2,94 9	2,8 74	2,7 51	2,9 05	2,7 40	24,6%	-18,3%	143, 8%	94,3 %																																								
15-Région de Taza-Al Hoceima-Taourate	1,7 26	4,00 3	1,5 98	3,79 1	1,6 28	3,79 1	1,5 45	3,54 0	1,5 67	3,52 2	1,8 63	4,0 88	1,8 76	4,0 94	8,6%	2,3%	231, 9%	218, 3%																																								
16-Région de Tanger-Tétouan	4,7 63	4,50 2	4,6 65	4,32 4	4,7 76	4,38 1	4,8 30	3,95 2	4,9 26	3,98 5	4,7 91	3,2 45	5,1 94	3,7 67	9,1%	-16,3%	94,5 %	72,5 %																																								
CJ 3.4.3	<i>Une proportion croissante de la population bénéficie d'une couverture médicale de base</i>																																																									
<ul style="list-style-type: none">■ % de la population totale effectivement couverte par un système d'assurance maladie■ Nombre de bénéficiaires du RAMED en % de la population pauvre totale ciblée par le RAMED■ Rapport de la dotation au titre du RAMED sur la somme des facturations pour les patients RAMED (tarification nationale 2004)																																																										
30.Santé	<p>Une proportion croissante de la population bénéficie d'une couverture médicale de base.</p> <ul style="list-style-type: none">■ Selon les CNS, la population couverte par une assurance maladie a atteint 10.748.752 en 2010, soit 33,7% de la population du Maroc, contre 25% en 2006. La répartition de cette population couverte par organisme d'assurance maladie en 2010 faisait état de 33,2% pour les entreprises d'assurance, 26,7% pour la CNSS, 24,8% pour la CNOPS et 15,4% pour des régimes internes et mutuelles. Les organismes gestionnaires de la couverture médicale ont dépensé 8,2 milliards de MAD (hors dépenses administratives), soit 762 MAD/an et par bénéficiaire, contre 602 MAD en 2006, soit une évolution annuelle moyenne de 16% entre 2006 et 2010 (contre 10% entre 2001 et 2006). La répartition des dépenses par organisme d'assurance maladie faisait état de 40,6% pour la CNOPS, 25,4% pour des régimes internes et mutuelles, 18,8% pour les entreprises d'assurance et 15,3% pour la CNSS [MS/DPRF, 2012]. Ces chiffres sont toutefois à revoir car datant d'une époque antérieure au lancement du RAMED.■ Le RAMED a été lancé de façon pilote à Tadla-Azilal en 2008 (démarrage effectif en 2009, évaluation en 2010). La phase pilote a été allongée sur trois ans au lieu d'un [BAD 2012 : 9]. Le RAMED a été généralisé le 13 mars 2012 et au 30 juin 2013, il comptait 4.775.000 bénéficiaires, soit 1.741.000 foyers détenteurs de cartes RAMED, plus 500.000 foyers détenteurs d'un reçu de dossier, soit 76% de la cible. Mais à ce jour, il n'est pas encore très opérationnel et l'on n'a pas de suivi régulier de sa mise en œuvre et de la qualité de ses prestations [MN 206, 207, 211].■ Fin juin 2013, 54% de la population était couverte par un mécanisme de CMB. Toutefois, on déplore que les différents régimes soient fragmentés. Il y a des améliorations à faire pour atteindre la convergence entre régimes existants et réduire le poids prohibitif des médicaments, d'autant que le secteur privé accapare la grande majorité des personnes couvertes [MN 211].■ Il n'existe pas de ligne budgétaire clairement identifiée pour le financement du RAMED, qui se fait principalement à travers des subventions de médicaments aux hôpitaux par le MS. La DGB estime que le RAMED coûte à l'Etat 2,025 milliards MAD [MN 211]. Par contre, nous n'avons pas pu obtenir de données sur le rapport de la dotation au titre du RAMED sur la somme des facturations pour les patients RAMED (tarification nationale 2004).■ [Sources : MS/DPRF 2012 ; BAD 2012 ; MN 206, 207, 211]																																																									

CJ 3.4.4	<i>Les appuis budgétaires ont contribué à l'extension des services sociaux</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relations de cohérence entre les inputs des programmes d'appui – et notamment les conditions d'éligibilité, les conditions préalables au décaissement, le dialogue et les appuis institutionnels – et les résultats ci-dessus ▪ Avis des parties prenantes (ministères concernés par les appuis budgétaires et acteurs sectoriels) sur le rôle des appuis budgétaires dans les évolutions observées 	
20.Educ	
30.Santé	<p>Les appuis budgétaires ont peu contribué à l'extension des services sociaux, et ceci principalement à travers le dialogue politique et les appuis institutionnels :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bien que le PASS-REDRESS-P ait été bien aligné sur le programme sectoriel santé mis en œuvre, il n'est pas possible d'inférer un effet des flux financiers des AB sur les résultats présentés ci-dessus étant donné que les montants financiers apportés par les AB sont très faibles par rapport au budget du MS, et que de toute façon les décaissements sont déconnectés du processus budgétaire – les AB ne sont donc pas additionnels. Comme le soulignait le [Rapport de la 4^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 52], dans un secteur où l'aide budgétaire ne représente qu'un petit pourcentage du budget de la santé, le réalisme d'un objectif spécifique visant l'accessibilité d'un service de qualité accessible aux plus défavorisés est discutable car les moyens du programme ne peuvent ni par leur volume, ni par le levier sur l'investissement qu'ils peuvent opérer, permettre d'obtenir ces résultats. Ses conditionnalités et le dialogue qui y est lié ont contribué à attirer l'attention des autorités du MS sur la réduction des inégalités, notamment pour ce qui concerne la distribution des ressources humaines pour la santé, mais l'AB a échoué à trouver des solutions à ce problème puisque les écarts se sont creusés. Quant aux appuis techniques apportés, ils ont certes permis de réaliser des études intéressantes pour le secteur, mais auraient gagné à être accompagnés d'appuis davantage sur la longueur, en appui à la mise en œuvre. ▪ Par contre, l'AB a sans conteste donné une impulsion à la CMB à travers la mise sur pied de la stratégie nationale et de l'arsenal juridique et de ce fait, l'AB a aussi contribué à augmenter la population et les services couverts. Cependant, il y a un problème au niveau de la mise en œuvre et donc du lien avec les résultats finaux. ▪ Les parties prenantes (MS, agences et PTF) perçoivent généralement que les AB ont contribué à l'extension de la CMB. Ils estiment que les enveloppes financières en jeu ont probablement motivé le gouvernement à remplir les conditionnalités (malgré les retards enregistrés) mais que par contre, les AB n'ont pas eu d'effet sur les évolutions observées à travers l'appui financier du PASS-REDRESS-P. Les appuis techniques ont été appréciés pour aider au niveau stratégique, mais n'ont pas été relevés comme ayant permis d'obtenir des résultats jusqu'au niveau opérationnel. <p>[Sources : Rapport de la 4^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, mars 2012 : 52 ; MN 205-214].</p>

QE4.1	Dans quelle mesure y a-t-il eu des changements en matière de croissance économique durable et de compétitivité, y inclus sur les marchés extérieurs ? Quels facteurs ont été les principaux déterminants de ces changements ?																																																																																																			
Etape/niveau	Etape 2, Niveaux 4 & 5 : Résultats et impacts																																																																																																			
CJ 4.1.1	Le taux de croissance économique du Maroc a progressé significativement en termes absolu et comparé à la performance dans la région																																																																																																			
<ul style="list-style-type: none">Evolution du PIB et de sa structure, national et par régionsEvolution des investissements (privés, publics et étrangers) (national et par régions)Evolution de l'emploi, du chômage et de la population active par secteurs (national et par régions)																																																																																																				
0.Général	<div>Croissance du PIB</div> <table><tr><td></td><td>1990-1995</td><td>1995-2000</td><td>2000-2005</td><td>2005-2011</td></tr><tr><td>Maroc</td><td>0.9%</td><td>3.8%</td><td>5.0%</td><td>4.8%</td></tr><tr><td>Région MEDA en développement</td><td>3.3%</td><td>4.5%</td><td>4.1%</td><td>4.8%</td></tr><tr><td>Pays à revenu moyen inférieur</td><td>3.2%</td><td>4.2%</td><td>5.3%</td><td>6.3%</td></tr></table> <div>Source : Base de données Banque Mondiale</div> <p>Note :Avec un revenu national net par habitant de 2970 USD, le Maroc appartient au groupe des pays à revenu intermédiaire faible définis par la Banque Mondiale comme les pays dont le revenu national net par habitant est compris entre 1026 USD et 4035 USD en 2011.</p> <table><tr><td>Années</td><td>1999</td><td>2000</td><td>2001</td><td>2002</td><td>2003</td><td>2004</td><td>2005</td><td>2006</td><td>2007</td><td>2008</td><td>2009</td><td>2010</td><td>2011</td><td>2012</td></tr><tr><td>Valeur ajoutée agricole (y.c pêche)</td><td>-14.7</td><td>-12.2</td><td>19.1</td><td>4.3</td><td>20.3</td><td>4.5</td><td>-11.1</td><td>21.1</td><td>-20.0</td><td>16.3</td><td>30.4</td><td>- 1.9</td><td>5.6</td><td>- 8.9</td></tr><tr><td>Valeur ajoutée hors agricole</td><td>3.9</td><td>4.8</td><td>5.4</td><td>2.8</td><td>4.5</td><td>5.0</td><td>5.8</td><td>5.1</td><td>6.2</td><td>4.1</td><td>0.8</td><td>4.2</td><td>5.2</td><td>4.4</td></tr><tr><td>PIB</td><td>0.5</td><td>1.6</td><td>7.6</td><td>3.3</td><td>6.3</td><td>4.8</td><td>3.0</td><td>7.8</td><td>2.7</td><td>5.6</td><td>4.8</td><td>3.6</td><td>5.0</td><td>2.7</td></tr></table> <div><table><tr><td rowspan="2">Années</td><td colspan="3">Moyennes</td></tr><tr><td>1999-2004</td><td>2005-2012</td><td>1999-2012</td></tr><tr><td>Valeur ajoutée agricole (y compris</td><td>3.6</td><td>3.9</td><td>3.8</td></tr><tr><td>Valeur ajoutée hors agricole</td><td>4.4</td><td>4.5</td><td>4.4</td></tr><tr><td>PIB</td><td>4.0</td><td>4.4</td><td>4.2</td></tr></table></div>		1990-1995	1995-2000	2000-2005	2005-2011	Maroc	0.9%	3.8%	5.0%	4.8%	Région MEDA en développement	3.3%	4.5%	4.1%	4.8%	Pays à revenu moyen inférieur	3.2%	4.2%	5.3%	6.3%	Années	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Valeur ajoutée agricole (y.c pêche)	-14.7	-12.2	19.1	4.3	20.3	4.5	-11.1	21.1	-20.0	16.3	30.4	- 1.9	5.6	- 8.9	Valeur ajoutée hors agricole	3.9	4.8	5.4	2.8	4.5	5.0	5.8	5.1	6.2	4.1	0.8	4.2	5.2	4.4	PIB	0.5	1.6	7.6	3.3	6.3	4.8	3.0	7.8	2.7	5.6	4.8	3.6	5.0	2.7	Années	Moyennes			1999-2004	2005-2012	1999-2012	Valeur ajoutée agricole (y compris	3.6	3.9	3.8	Valeur ajoutée hors agricole	4.4	4.5	4.4	PIB	4.0	4.4	4.2
	1990-1995	1995-2000	2000-2005	2005-2011																																																																																																
Maroc	0.9%	3.8%	5.0%	4.8%																																																																																																
Région MEDA en développement	3.3%	4.5%	4.1%	4.8%																																																																																																
Pays à revenu moyen inférieur	3.2%	4.2%	5.3%	6.3%																																																																																																
Années	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012																																																																																						
Valeur ajoutée agricole (y.c pêche)	-14.7	-12.2	19.1	4.3	20.3	4.5	-11.1	21.1	-20.0	16.3	30.4	- 1.9	5.6	- 8.9																																																																																						
Valeur ajoutée hors agricole	3.9	4.8	5.4	2.8	4.5	5.0	5.8	5.1	6.2	4.1	0.8	4.2	5.2	4.4																																																																																						
PIB	0.5	1.6	7.6	3.3	6.3	4.8	3.0	7.8	2.7	5.6	4.8	3.6	5.0	2.7																																																																																						
Années	Moyennes																																																																																																			
	1999-2004	2005-2012	1999-2012																																																																																																	
Valeur ajoutée agricole (y compris	3.6	3.9	3.8																																																																																																	
Valeur ajoutée hors agricole	4.4	4.5	4.4																																																																																																	
PIB	4.0	4.4	4.2																																																																																																	



Source : HCP Comptes Nationaux provisoires 2012 (Base 1998), HCP Juin 2013; Comptes Nationaux croissance (Base 1998) 1999-2010.

Maroc – Evolution de la structure du PIB

	1990	1995	2000	2005	2011
Agriculture	18.3%	15.1%	14.9%	14.7%	15.1%
Industrie non manufacturière	14.4%	15.1%	11.6%	11.9%	14.4%
Industrie manufacturière	19.0%	19.0%	17.5%	16.3%	15.5%
Services	48.3%	50.9%	56.0%	57.1%	55.1%
PIB au coût des facteurs	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Source : Base de données Banque Mondiale

Maroc : Structure de la valeur ajoutée de l'industrie manufacturière

	1990	1995	2000	2005	2009
Agro-alimentaire	21.9%	35.3%	34.4%	19.2%	33.8%
Textile et habillement	17.3%	18.4%	17.5%	14.4%	11.4%
Chimie	12.2%	15.0%	12.2%	14.2%	11.5%
Machines et équipements de transport	3.9%	4.7%	4.2%	3.7%	4.8%
Autres	44.6%	26.6%	31.7%	48.5%	38.5%
Ensemble	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Source : Base de données Banque Mondiale

Croissance moyenne annuelle de la productivité du travail

	1995-2000	2000-2005	2005-2011
Maroc	1.4%	3.3%	3.2%
Région MEDA en développement	1.0%	1.4%	2.3%
Pays à revenu moyen inférieur	2.2%	3.7%	4.4%

Source : Base de données Banque Mondiale

PIB par tête par région en 2004 et 2010

Régions	en DHM		en Indice	
	2004	2010	2004	2010
Sud	20 379	34 263	120.6	143.0
Souss-Massa-Daraâ	13 270	17 015	78.5	71.0
Gharb-Chrarda-Beni Hssen	12 338	15 001	73.0	62.6
Chaouia-Ouardigha	15 981	33 309	94.6	139.0
Marrakech-Tensift-Al Haouz	12 096	20 677	71.6	86.3
Oriental	13 984	19 644	82.8	82.0
Grand Casablanca	33 011	38 016	195.4	158.7
Rabat-Salé-Zemmour-Zaer	26 225	37 256	155.2	155.5
Doukala-Abda	16 129	25 051	95.5	104.6
Tadla-Azilal	11 186	14 464	66.2	60.4
Meknès-Tafilalet	12 441	19 088	73.6	79.7
Fès-Boulemane	13 880	19 357	82.2	80.8
Taza-Al Hoceïma-Taounate	9 097	12 414	53.8	51.8
Tanger-Tetouan	15 292	23 124	90.5	96.5
Moyenne nationale	16 895	23 955	100.0	100.0

Source: Haut Commissariat au Plan

Taux d'investissement (FBCF / PIB)

	1990-1995	1996-2000	2001-2005	2006-2011
Maroc	22.4%	22.9%	25.8%	30.8%
Région MEDA en développement	23.4%	22.9%	22.3%	nd
Pays à revenu moyen inférieur	22.1%	22.2%	22.9%	26.7%

Source : Base de données Banque Mondiale

Maroc : Taux d'investissement

	1990-1995	1996-2000	2001-2005	2006-2011
FBCF / PIB	22.4%	22.9%	25.8%	30.8%
Dont secteur privé	18.0%	19.0%	21.8%	26.1%
Dont Etat	4.4%	3.9%	4.0%	4.7%

Source : Base de données Banque Mondiale

Investissements étrangers en % de l'investissement total

	1991-1995	1996-2000	2001-2005	2006-2011
Maroc	5.98%	0.72%	7.25%	9.04%
Région MEDA en développement	4.04%	2.70%	8.78%	nd
Pays à revenu moyen inférieur	4.99%	5.94%	6.16%	11.40%

Source : Base de données Banque Mondiale

Population active, emploi, chômage

Ensemble	2001	2005	2010	2012
Population totale	29 171 097	30 189 123	31 849 845	32 523 964
Population active	10 604 734	11 458 896	11 588 401	11 640 518
Taux d'activité	36.4%	38.0%	36.4%	35.8%
Population active occupée	9 329 755	10 232 467	10 551 306	10 602 317
Population active sans emploi	1 274 979	1 226 429	1 037 095	1 038 201
Taux de chômage	12.0%	10.7%	8.9%	8.9%

Hommes	2001	2005	2010	2012
Population totale	14 512 034	15 052 181	15 685 596	15 985 402
Population active	7 866 043	8 302 313	8 458 104	8 556 044
Taux d'activité	54.2%	55.2%	53.9%	53.5%
Population active occupée	6 914 051	7 424 730	7 714 382	7 820 176
Population active sans emploi	951 992	877 583	743 722	735 868
Taux de chômage	12.1%	10.6%	8.8%	8.6%

Femmes	2001	2005	2010	2012
Population totale	14 659 063	15 136 942	16 164 249	16 538 562
Population active	2 738 691	3 156 583	3 130 297	3 084 474
Taux d'activité	18.7%	20.9%	19.4%	18.7%
Population active occupée	2 415 704	2 807 737	2 836 924	2 782 141
Population active sans emploi	322 987	348 846	293 373	302 333
Taux de chômage	11.8%	11.1%	9.4%	9.8%

Source : Haut Commissariat au Plan

Taux de chômage de la population active selon le niveau de formation

Niveau de formation	2001	2006	2011
Sans diplôme	6.3%	4.8%	4.0%
Diplôme de l'enseignement fondamental	22.7%	18.2%	14.2%
Diplôme de qualification professionnelle et Certificat de spécialisation professionnelle	30.0%	22.9%	22.9%
Diplôme de l'enseignement secondaire	34.1%	24.2%	19.7%
Diplôme de technicien et cadre moyen	18.8%	15.6%	20.0%
Diplôme de l'enseignement supérieur	32.0%	21.4%	18.7%
Total	12.3%	9.8%	8.9%

Source : Haut Commissariat au Plan

CJ 4.1.2	Le secteur privé a été un moteur de croissance de l'économie Marocaine				
<div><div><div><div><div></div><div>Evolution de l'activité des entreprises d'Etat et des entreprises privées dans les secteurs majeurs d'activité (financier, manufacturier, tourisme, etc.) sur la période 1995-2012</div></div><div><div></div><div>Evolution du poids des secteurs majeurs et leurs sous-secteurs dans le PIB</div></div><div><div></div><div>Evolution du nombre d'entreprises par taille et secteur d'activité :<div><div></div><div>Nombre de création d'entreprises</div></div><div><div></div><div>Taux de mortalité des entreprises</div></div></div></div><div><div></div><div>Evolution du taux de croissance du chiffre d'affaire par secteur</div></div><div><div></div><div>Indicateur de diversification des secteurs (évolution du nombre de sous-secteurs)</div></div></div></div></div>					
0.Général	Structure de l'emploi par secteurs et par branches				
		2000	2005	2011	
	Administration publique et collectivités locales	9,0	7,5	7,8	
	Entreprises publiques et semi-publiques	1,4	1,0	0,9	
	Secteur privé (y compris le secteur informel)	89,5	91,5	91,3	
	Total	100,0	100,0	100,0	
	Agriculture, forêt et pêche	45,1	45,5	39,8	
	Industrie (y compris l'artisanat)	13,4	12,4	11,8	
	Bâtiments et travaux publics	6,2	7,1	10,1	
	Commerce	12,6	12,9	13,1	
	Transport, entrepôts et communication	3,3	3,4	4,7	
	Administration générale et services sociaux fournis à la collectivité	10,4	9,0	9,7	
	Autres services	8,9	9,2	10,7	
	Activités mal désignées	0,1	0,1	0,1	
	Total	100,0	100,0	100,0	
Source : Haut Commissariat au Plan					
Croissance de la valeur ajoutée par secteur					
	1990-1995	1995-2000	2000-2005	2005-2011	
Agriculture	-7.9%	4.7%	7.0%	6.9%	
Industrie non manufacturière	1.3%	5.6%	5.1%	4.4%	
Industrie manufacturière	2.5%	2.6%	3.5%	2.5%	
Dont industrie agro-alimentaire	12.7%	2.1%	-7.9%	18.1% (*)	
Dont textile et habillement	3.8%	1.6%	-0.5%	-3.3% (*)	
Dont Chimie	6.7%	-1.5%	6.6%	-2.6% (*)	
Dont machines et équipement de transport	6.1%	0.4%	0.7%	9.7% (*)	
Dont autres industries manufacturières	-7.6%	6.3%	12.7%	15.7% (*)	
Services	3.5%	3.6%	5.1%	5.0%	
(*) 2005-2009 Source : Base de données Banque Mondiale					
Structure de l'industrie non manufacturière en 1998					
	Nombre d'entrepri	Chiffre d'affaires	Exportati ons (*)	Effectif permanente	

	ses	(*)		nt
Extraction, exploitation et enrichissement de minerais métalliques	16	2 324,3	2 301,7	3853
Autres industries extractives	232	7 751,8	3 673,0	22 977
Production et distribution d'électricité, gaz et chaleur	17	19 006,4	0,0	24 897
Captage, traitement et distribution d'eau	5	1 629,9	0,0	6 856
Total	270	30 712,4	5 574,1	58 673

Source : Haut Commissariat au Plan – Enquête de structure 1998

(*) millions de DHM

Structure de l'industrie non manufacturière en 1998

Tranche d'emploi	Nombre d'entreprises	Chiffre d'affaires (*)	Exportations (*)	Effectif permanent
Moins de 20 personnes	3 394	8 202,5	1 271,5	28 133
De 20 à 49 personnes	1 480	18 370,0	3 550,2	47 386
De 50 à 199 personnes	1 092	40 198,5	8 419,5	114 389
200 personnes et plus	484	102 954,2	28 621,4	213 773
Total	6 450	169 725,2	41 862,6	403 681

Source : Haut Commissariat au Plan – Enquête de structure 1998

(*) millions de DHM

Structure de l'industrie manufacturière en 1998 et en 2011

	Nombre d'entreprises		Chiffre d'affaires (*)		Effectif permanent	
	1998	2011	1998	2011	1998	2011
Industries alimentaires et du tabac	1 477	2 093	54 362	102 026	59 056	125 060
Industrie textile	488	481	10 022	8 998	41 438	34 543
Industrie de l'habillement et des fourrures	939	716	13 403	13 988	148 508	140 206
Industrie du cuir et de la chaussure	435	317	2 513	3 347	14 811	21 178
Travail du bois et fabrication d'articles en bois	260	478	2 072	3 198	7 003	8 146
Industrie du papier et carton	160	62	4 427	4 918	6 983	5 155
Edition, imprimerie, reproduction	415	501	1 827	3 242	6 823	9 207
Cokéfaction, raffinage, industries nucléaires	11	22	10 643	52 960	3 076	3 967

Industrie chimique	163	274	27 293	67 452	22 330	29 961
Industrie du caoutchouc et des plastiques	269	304	4 070	8 566	9 863	15 928
Fabrication d'autres produits minéraux non métalliques	549	835	9 915	34 627	26 346	40 212
Métallurgie	46	145	5 486	21 960	3 665	9 408
Travail des métaux	738	958	6 883	15 827	18 863	31 007
Fabrication de machines et équipements	105	193	2 162	2 579	5 165	6 665
Fabrication de machines de bureau, de matériel informatique et d'équipements de radio, télévision et télécommunication	30	22	968	1 434	4 487	5 112
Fabrication de machines et appareils électriques	96	182	5 484	24 315	11 776	65 412
Fabrication d'instruments médicaux, de précision, d'optique et d'horlogerie	27	30	259	1511	803	4 060
Industrie automobile	54	95	6 129	8 622	6 088	8 245
Fabrication d'autres matériels de transport	38	73	418	4 039	1 599	6 288
Fabrication de meubles et industries diverses	150	187	1 392	4 063	4 998	9 085
Total	6 450	7 968	169 725	387 673	403 681	578 845

Sources : Haut Commissariat au Plan – Enquête de structure 1998 et Observatoire Marocain de l'Industrie, Industrie en chiffres, Exercice 2011

(*) millions de DHM

Nombre d'entreprises ayant le statut de société créées dans l'année pour 1000 personnes entre 15 à 64 ans

	Maroc	Algérie	Egypte	Tunisie
2004	0.53	0.24	0.14	0.75
2005	0.59	0.23	0.09	0.72
2006	0.90	0.19	0.13	0.61
2007	1.25	0.16	0.17	0.52
2008	1.31	0.20	0.13	0.65
2009	1.28	0.19	0.13	0.63

Source : Banque Mondiale, Doing Business

Note : La base de données « Indus Info » de l'Observatoire Marocain de l'Industrie est actuellement (mai 2013) indisponible pour cause de mise à jour.

CJ 4.1.3	L'intégration dans les marchés mondiaux a progressé					
<div>■ Indicateurs de commerce extérieur (évolution des exportations, de la balance commerciale par produits et partenaires commerciaux) et de la balance des paiements (notamment les remises de fonds de la diaspora)</div> <div>■ Indicateurs sur le degré d'intégration Euro-méditerranéenne :<ul style="list-style-type: none">- Indicateurs d'intégration commerciale au niveau des différents secteurs.- Indicateurs d'intégration au niveau des capitaux et des entreprises- Indicateurs d'intégration au niveau des liens interinstitutionnels de l'administration publique</div>						
0.Général	Taux d'ouverture aux échanges (*)					
		1990	1995	2000	2005	2011
	Taux d'ouverture	29.2%	30.7%	30.7%	35.1%	41.3%
	Source : Base de données Banque Mondiale					
	(*) Taux d'ouverture = 0,5 * (Exportations + Importations) / PIB					
	Croissance en volume des échanges de biens et services					
		1990-1995	1995-2000	2000-2005	2005-2011	
	Exportations	5,3%	6.6%	7.7%		4.1%
	Importations	6,7%	4.5%	6.8%		6.4%
	Source : Base de données Banque Mondiale					
Solde des échanges de biens et services en % du PIB						
	1991-1995	1996-2000	2001-2005	2006-2011		
Solde	-5.8%	-4.0%	-3.6%		-9.8%	
Source : Base de données Banque Mondiale						
Exportations par destination						
	En millions DHM			En %		
	2000	2005	2012	2000	2005	2012
EUROPE	61 506	76 899	105 720	78.0%	77.5%	60.8%
Union européenne	58 868	73 154	92 963	74.7%	73.7%	53.4%
dont France	26 392	29 829	35 743	33.5%	30.0%	20.5%
dont Espagne	10 220	19 844	31 618	13.0%	20.0%	18.2%
dont Italie	5 616	4 962	7 249	7.1%	5.0%	4.2%
dont Allemagne	3 917	3 177	4 823	5.0%	3.2%	2.8%
dont Royaume-Uni	7 560	6 289	4 413	9.6%	6.3%	2.5%
dont Pays-Bas	1 316	2 511	5 001	1.7%	2.5%	2.9%
dont UEBL	2 223	2 755	3 435	2.8%	2.8%	2.0%
dont autres pays de l'UE	1 624	3 787	681	2.1%	3.8%	0.4%
Europe hors UE	2 638	3 745	12 757	3.3%	3.8%	7.3%
ASIE	9 036	9 825	30 798	11.5%	9.9%	17.7%
Pays arabes du Moyen Orient	1 081	2 254	2 411	1.4%	2.3%	1.4%
Autres pays d'Asie	7 955	7 571	28 387	10.1%	7.6%	16.3%

<i>dont Inde</i>	3 298	3 939	11 786	4.2%	4.0%	6.8%
<i>dont Japon</i>	3 010	1 012	1 185	3.8%	1.0%	0.7%
<i>dont Chine</i>	370	670	1 590	0.5%	0.7%	0.9%
<i>dont Autres</i>	4 575	5 889	25 612	5.8%	5.9%	14.7%
AMERIQUE	4 467	6 626	19 495	5.7%	6.7%	11.2%
<i>dont Etats-Unis</i>	2 694	2 535	7 558	3.4%	2.6%	4.3%
<i>dont Canada</i>	327	732	358	0.4%	0.7%	0.2%
<i>dont Brésil</i>	730	2 198	9 016	0.9%	2.2%	5.2%
<i>dont Autres</i>	716	1 161	2 563	0.9%	1.2%	1.5%
AFRIQUE	3 167	5 070	11 413	4.0%	5.1%	6.6%
dont Pays de l'UMA	1 508	1 270	3 810	1.9%	1.3%	2.2%
<i>dont Autres</i>	1 659	3 800	7 603	2.1%	3.8%	4.4%
OCEANIE	651	845	6 551	0.8%	0.9%	3.8%
Total	78 827	99 265	173 977	100.0%	100.0%	100.0%

Source : Bank Al Maghrib

Importations par origine

	En millions DHM			En %		
	2000	2005	2012	2000	2005	2012
EUROPE	78 868	119 057	197 267	64.4%	64.6%	55.1%
Union européenne	70 941	97 346	163 132	57.9%	52.8%	45.6%
<i>dont France</i>	29 439	33 483	51 146	24.0%	18.2%	14.3%
<i>dont Espagne</i>	12 093	21 448	39 174	9.9%	11.6%	10.9%
<i>dont Italie</i>	5 810	11 103	18 614	4.7%	6.0%	5.2%
<i>dont Allemagne</i>	5 978	8 866	16 007	4.9%	4.8%	4.5%
<i>dont Royaume-Uni</i>	7 559	4 127	7 175	6.2%	2.2%	2.0%
<i>dont Pays-Bas</i>	2 068	3 510	6 141	1.7%	1.9%	1.7%
<i>dont UEBL</i>	1 952	3 350	7 029	1.6%	1.8%	2.0%
<i>dont autres pays de l'UE</i>	6 042	11 459	17 846	4.9%	6.2%	5.0%
Europe hors UE	7 927	21 711	34 135	6.5%	11.8%	9.5%
ASIE	24 399	38 714	92 649	19.9%	21.0%	25.9%
Pays arabes du Moyen Orient	11 731	19 692	39 382	9.6%	10.7%	11.0%
Autres pays d'Asie	12 668	19 022	53 267	10.3%	10.3%	14.9%
<i>dont Inde</i>	570	1 341	4 760	0.5%	0.7%	1.3%
<i>dont Japon</i>	2 070	3 219	3 378	1.7%	1.7%	0.9%
<i>dont Chine</i>	2 846	9 399	23 331	2.3%	5.1%	6.5%
<i>dont Autres</i>	7 752	6 404	26 558	6.3%	3.5%	7.4%
AMERIQUE	13 145	15 819	48 046	10.7%	8.6%	13.4%
<i>dont Etats-Unis</i>	6 836	6 104	28 953	5.6%	3.3%	8.1%
<i>dont Canada</i>	2 404	1 881	2 942	2.0%	1.0%	0.8%
<i>dont Brésil</i>	1 821	4 014	8 423	1.5%	2.2%	2.4%
<i>dont Autres</i>	2 084	3 820	7 728	1.7%	2.1%	2.2%
AFRIQUE	5 659	10 287	19 043	4.6%	5.6%	5.3%

dont Pays de l'UMA	3 023	4 913	11 086	2.5%	2.7%	3.1%
<i>dont Autres</i>	<i>2 636</i>	<i>5 374</i>	<i>7 957</i>	<i>2.2%</i>	<i>2.9%</i>	<i>2.2%</i>
OCEANIE	456	502	982	0.4%	0.3%	0.3%
Total	122 527	184 379	357 987	100.0%	100.0%	100.0%

Source : Bank Al Maghrib

Evolution de la structure des exportations par produits
(en % des exportations totales)

Code	Produits	2002	2007	2012
'85	Machines, appareils et matériels électriques, leurs parties, etc	11.6%	14.3%	13.8%
'62	Vêtements et accessoires du vêtement, autres qu'en bonneterie	21.5%	17.2%	12.2%
'31	Engrais	4.2%	6.0%	10.6%
'25	Sel; soufre; terres et pierres; plâtres, chaux et ciments	5.4%	5.4%	8.5%
'28	Produits chimiques inorganiques; composés inorg./organ.de métaux prec.	6.0%	7.5%	8.2%
'61	Vêtements et accessoires du vêtement, en bonneterie	9.2%	6.6%	5.1%
'07	Légumes, plantes, racines et tubercules alimentaires	2.7%	3.1%	4.8%
'87	Voitures automob.,tracteurs, cycles et autres véhicules, etc.	0.7%	1.1%	4.3%
'08	Fruits comestibles; écorces d'agrumes ou de melons	3.3%	3.1%	3.8%
'03	Poissons et crustacés, mollusques et autres invertébrés aquatiques	8.5%	5.7%	3.8%
'27	Combustibles minéraux, huiles minérales, produits de leur distillation	3.7%	3.8%	3.5%
	Ensemble	76.6%	74.0%	78.5%

Source : International Trade Centre

Part de marché des exportations marocaines dans l'UE 15

Code produit	Libellé produit	Part du marché de l'UE 15		Variation
		2002-2004	2008-2010	
TOTAL	Tous produits confondus	0.27%	0.22%	-0.05%
Produits pour lesquels la part de marché du Maroc a augmenté				
'78	Plomb et ouvrages en plomb	2.75%	2.78%	0.03%
'25	Sel; soufre; terres et pierres; plâtres, chaux et ciments	1.74%	2.25%	0.51%
'07	Légumes, plantes, racines et tubercules	1.67%	2.24%	0.57%

		alimentaires			
'59		Tissus imprégnés, enduits, recouverts ; art. techniques en mat. textiles	0.01%	1.38%	1.37%
'28		Produits chimiques inorganiques; composés inorg./ organ.de métaux prec.	1.06%	1.19%	0.13%
'52		Coton	0.51%	0.81%	0.30%
'63		Autres articles textiles confectionnés;	0.35%	0.78%	0.43%
'58		Tissus spéciaux; surfaces textiles touffetées; dentelles; tapisseries..	0.33%	0.42%	0.09%
'60		Etoffes de bonneterie	0.18%	0.37%	0.19%
'55		Fibres synthétiques ou artificielles discontinues	0.30%	0.35%	0.05%
'66		Parapluies, etc., cannes, cannes-sièges, fouets, cravaches	0.02%	0.34%	0.32%
'41		Peaux (autres que les pelleteries) et cuirs	0.15%	0.28%	0.13%
'74		Cuivre et ouvrages en cuivre	0.08%	0.21%	0.13%
'51		Laine, poils fins ou grossiers; fils et tissus de crin	0.08%	0.21%	0.13%
'88		Navigation aérienne ou spatiale	0.01%	0.17%	0.16%
'23		Résidus, déchets des industries alimentaires; aliments pour animaux	0.05%	0.12%	0.07%
'68		Ouvrages en pierres, plâtre, ciment, etc. ou matières analogues	0.08%	0.12%	0.04%
'33		Huiles essentielles et résinoides; produits de parfumerie/de toilette	0.10%	0.12%	0.01%
'43		Pelleteries et fourrures; pelleteries factices	0.00%	0.11%	0.10%
Produits pour lesquels la part de marché du Maroc a diminué					
'62		Vêtements et accessoires du vêtement, autres qu'en bonneterie	4.07%	3.00%	-1.07%
'03		Poissons et crustacés, mollusques et autres invertébrés aquatiques	2.42%	2.11%	-0.31%
'16		Préparations de viandes, de poissons/crustacés/ mollusques, etc	2.27%	2.00%	-0.27%
'31		Engrais	3.16%	1.95%	-1.22%
'05		Autres produits d'origine animale, non dénommés ni compris ailleurs	1.55%	1.52%	-0.03%
'45		Liège et ouvrages en liège	2.76%	1.34%	-1.42%
'61		Vêtements et accessoires du vêtement, en bonneterie	2.20%	1.17%	-1.03%
'13		Gommes, résines et autres sucs et extraits végétaux	2.25%	0.94%	-1.31%
'08		Fruits comestibles; écorces d'agrumes ou de melons	0.99%	0.93%	-0.06%
'64		Chaussures, guêtres etc., parties de ces objets	0.93%	0.85%	-0.08%
'20		Préparations de légumes, de fruits ou d'autres parties de plantes	0.79%	0.62%	-0.16%

'81	Autres métaux communs; cermets; ouvrages en ces matières	0.91%	0.60%	-0.31%
'46	Ouvrages de sparterie ou de vannerie	0.95%	0.47%	-0.49%
'85	Machines, appareils et matériels électriques, leurs parties, etc.	0.43%	0.40%	-0.03%
'42	Ouvrages en cuir; articles de bourrellerie/sellerie; articles de voyage	0.50%	0.32%	-0.18%
'69	Produits céramiques	0.69%	0.28%	-0.41%
'12	Graines et fruits oléagineux; graines, semences, fruits divers; pailles...	0.49%	0.28%	-0.21%
'65	Coiffures et parties de coiffures	0.41%	0.28%	-0.13%
'26	Minerais, scories et cendres	0.52%	0.24%	-0.28%
'57	Tapis et autres revêtements de sols en matières textiles	0.40%	0.20%	-0.19%
'15	Graisses, huiles animales/végétales; produits de leur dissociation...	0.24%	0.19%	-0.05%
'47	Pâtes de bois ou d'autres matières fibreuses cellulosiques;	0.28%	0.13%	-0.16%
'14	Matières à tresser et autres produits d'origine végétale, ndca	0.19%	0.11%	-0.08%

Source : International Trade Centre

Balance des paiements
(en millions DHM)

	1996	2000	2005	2011
Solde commercial	-19 118	-34 374	-72 766	-157 161
Solde des services	8 374	12 219	37 764	43 498
<i>Dont tourisme</i>	<i>11 982</i>	<i>17 145</i>	<i>35 520</i>	<i>48 103</i>
Solde des revenus	-11 406	-9 272	-2 737	-16 561
<i>dont charge des emprunts publics</i>	<i>-10 389</i>	<i>-6 422</i>	<i>1 210</i>	<i>-3 040</i>
<i>dont revenus privés</i>	<i>-1 017</i>	<i>-2 850</i>	<i>-3 947</i>	<i>-13 521</i>
Solde des transferts	22 455	26 380	47 760	65 615
<i>dont Transferts des marocains à l'étranger</i>	<i>22 021</i>	<i>25 311</i>	<i>45 624</i>	<i>63 022</i>
Solde des transactions courantes	305	-5 047	10 021	-64 609

Source : Bank Al Maghrib

Poids des entreprises à capitaux étrangers dans l'industrie manufacturière en 2011

	% du CA	% de la VAB	% des exportations	% de l'investissement	% de l'emploi
Ind. agricoles et alimentaires	34	56	44	28	34

Ind. Textiles et du cuir	29	31	36	49	26
Ind. chimique et parachimique	52	45	38	27	23
Ind. métallique et mécanique	38	35	68	77	29
Ind. électriques et électroniques	80	81	96	87	88
Ensemble	46	48	52	46	36

Source : Observatoire Marocain de l'Industrie, Industrie en chiffres, Exercice 2011

CJ 4.1.4	Les changements observés peuvent être mis en relation avec des facteurs déterminants spécifiques soit des politiques mises en œuvre par le gouvernement, soit d'autres facteurs qui ont contribué à la croissance économique et l'insertion de l'économie marocaine dans l'économie mondiale
<ul style="list-style-type: none"> Indices qualitatifs et/ou quantitatifs concernant la relation entre les réformes économiques et les stratégies sectorielles mises en œuvre par le gouvernement et les résultats en termes de croissance économique et d'intégration dans les marchés européen et mondial Indices qualitatifs et/ou quantitatifs concernant la relation entre d'autres facteurs internes (développements sociaux) et externes (termes de l'échange, contexte politique et économique au niveau régional et mondial, etc.) et les résultats en termes de croissance économique et d'intégration dans les marchés européen et mondial 	
0. Général	<p>L'Agence Marocaine de Développement des Investissements avance sept raisons susceptibles d'attirer les investisseurs étrangers au Maroc. Ces facteurs sont également explicatifs de la croissance relativement soutenue de l'économie marocaine.</p> <ul style="list-style-type: none"> Une compétitivité coût favorable. Le salaire moyen au Maroc est de 327 USD par mois contre 338 USD en Tunisie et 430 USD en Turquie. A 577 USD par conteneur les coûts d'exportation sont parmi le plus faibles au Monde. Le total des taxes payées par les entreprises représente 42% de leurs profits contre 43% en Egypte, 44,5% en Turquie et 62,8% en Tunisie. Des fondamentaux économiques forts et stables : croissance soutenue ; résilience à la crise meilleure que dans la plupart des pays concurrents ; inflation faible ; niveau d'endettement de l'Etat mesuré (42% du PIB) et en régression ; dynamisme du marché intérieur (consommation et investissement) Accès à un marché de plus de 1 milliard de consommateurs, soit la population des pays et régions avec lesquels la Maroc a conclu des accords de libre échange. Infrastructures aux standards internationaux : Port Tanger-Med entré en service en 2007 ; réseau de 1500 km d'autoroutes ; 15 aéroports internationaux et politique d'Open Sky ; réseau étendu de Zones d'Activité Economique ; infrastructure de télécommunications aux normes internationales. Un capital humain qualifié et performant. Population jeune, augmentation continue du niveau de formation ; capacités linguistiques ; instituts de formation professionnelle par secteurs. Des stratégies sectorielles ambitieuses. Une série de plans sectoriels a été mise en place par les pouvoirs publics. Ceux-ci se distinguent par une approche novatrice de contractualisation et de partenariat public privé prônant une participation accrue et concertée du secteur privé dans l'élaboration des stratégies et politiques sectorielles et le financement des projets, permettant de recentrer le rôle de l'Etat sur ses prérogatives de régulation.

- Un environnement des affaires favorable : Simplification des procédures administratives aux entreprises ; Renforcement du système de droit des affaires (loi sur la concurrence et la liberté des prix, la loi sur les groupements d'intérêts économiques, la loi sur la propriété industrielle et intellectuelle...) ; Amélioration de la transparence réglementaire ; Développement et modernisation des marchés financiers ; Création du Comité National de l'Environnement des Affaires ; Création de l'Instance Centrale de la Prévention de la Corruption ; Création de l'Office Marocain de la Propriété Intellectuelle et Commerciale ; Promotion de la charte relative à la Responsabilité sociale des entreprises.

Source : Site Web de l'Agence Marocaine de Développement des Investissements (www.invest.gov.ma)

En plus des efforts déployés depuis 1993 pour améliorer l'environnement des affaires, les pouvoirs publics marocains se sont attelés plus spécifiquement au **renforcement de l'attractivité du Royaume vis-à-vis des investisseurs étrangers**. Cette volonté, qui vise également à soutenir l'investissement national, s'est concrétisée à travers des mesures d'ordre législatif, institutionnel, organisationnel et fiscal.

Mesures législatives

- Encouragement de la créativité par l'adoption de textes de loi sur la protection de la propriété intellectuelle et de la propriété industrielle et la création de l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale.
- Adoption de la charte des investissements, en remplacement des codes sectoriels par une législation unique et homogène et donnant lieu à des avantages fiscaux importants en faveur des investissements.
- Promulgation du décret d'application des articles 17 et 19 de la charte de l'investissement, qui prévoit la prise en charge par l'Etat d'une partie des coûts de la formation, de la mise en place de l'infrastructure et de l'acquisition des terrains nécessaire à condition que le montant global de l'investissement soit supérieur ou égal à 200 millions de dirhams, qu'il occasionne la création d'au moins 250 emplois et qu'il assure un transfert de technologie ou que le projet soit réalisé dans l'une des régions visées par décret.
- Institution d'un régime de convertibilité en faveur des investissements étrangers financés en devises, permettant aux investisseurs étrangers de réaliser librement des opérations d'investissement au Maroc, de transférer le revenu issu de ces opérations d'investissement et de re-transférer le produit de liquidation ou de cession de leurs investissements.
- Libéralisation des opérations de financement extérieur, réforme du système du compte « capital » et institution d'un nouveau régime des avoirs liquides en dirhams détenus au Maroc par des étrangers non-résidents à travers, notamment, le remplacement des comptes « capital » par des « comptes convertibles à terme » qui peuvent être débités pour financer les investissements au Maroc.

Mesures institutionnelles

- Création d'une commission interministérielle auprès du Premier Ministre chargée de statuer sur les problèmes qui entravent la réalisation de projets d'investissements, d'agréer les conventions liant l'Etat à des investisseurs d'envergure et de mettre en œuvre toute mesure à même d'améliorer l'environnement des investissements.
- Mise en place de centres régionaux d'investissement en vue d'asseoir les fondements de la gestion déconcentrée de l'investissement.

	<p>Réformes d'ordre réglementaire et organisationnel</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Révision de la loi sur la privatisation de manière à en faire un instrument de politique économique qui assoit les règles de transparence, de régularité et d'équité. Il s'agit notamment de supprimer son délai d'application, d'élargir le périmètre d'action de la loi à tous les établissements et entreprises publics et d'introduire les nouvelles entreprises privatisables par loi au fur et à mesure de leur respect des conditions requises. ▪ Poursuite du processus de désengagement de l'Etat à travers le programme de privatisation (Maroc Telecom) et l'octroi de concessions (production indépendante d'électricité à Jorf Lasfar, parc éolien de Koudia El Beida, distribution d'eau et d'électricité et assainissement liquide au Grand Casablanca, à Rabat-Salé et à Tanger-Tétouan). ▪ Loi sur les zones franches d'exportation et les places financières off-shore. <p>Financement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Programme de gestion active de la dette qui permet la conversion d'une partie de la dette extérieure publique en investissements. ▪ Mise en place un certain nombre de lignes de crédit favorisant le partenariat entre les entreprises nationales et étrangères. <p>Mesures fiscales</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption d'un cadre juridique permettant l'octroi d'avantages douaniers et fiscaux aux programmes d'investissement d'envergure notamment ceux dont le montant dépasse 200 millions de dirhams. ▪ Exonération totale de l'IS et de l'IGR des entreprises installées dans les zones franches durant les cinq premières années d'exploitation et la réduction du taux de l'IS de 10 à 8,75% durant les dix années suivantes. ▪ Extension de l'exonération de la TVA accordée aux prestations de services et aux travaux de construction ou de montage dans les zones franches. ▪ Relèvement de 2% à 20 % du bénéfice fiscal avant impôt du plafond de la provision pour investissement, susceptible d'être employée pour les opérations de recherche et développement ou de restructuration. ▪ Révision du code des douanes en vue de l'aligner sur les standards internationaux, de mieux définir les responsabilités des divers intervenants, de différencier l'erreur de la fraude manifeste et d'atténuer le barème des sanctions. ▪ Simplification des procédures douanières en faveur de l'investissement à travers, notamment, l'introduction des régimes de transformation sous douane, l'octroi de facilités en faveur des biens d'investissement importés par envois fractionnés et l'adoption de la sélectivité des vérifications au moment du dédouanement. <p><i>Source : Ministère des Finances et de la Privatisation, Diagnostic de l'attractivité du Maroc pour les investissements directs étrangers, 2002</i></p> <p>Le Contrat Programme Emergence, lancé par le gouvernement marocain en 2007, a pour objet de préciser le programme de déploiement de la stratégie de développement industriel du Maroc. Il vise d'autre part à contractualiser les engagements réciproques de l'Etat et du secteur privé.</p> <p>Le contrat programme a été conçu autour de trois idées fondamentales :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La nécessité absolue de focaliser les efforts de relance industrielle sur les filières pour lesquelles le Maroc possède des avantages compétitifs clairs et exploitables,
--	--

	<p>à travers des programmes de développement dédiés.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La nécessité de traiter l'ensemble du tissu des entreprises, sans exclusive, à travers 4 « Chantiers Transversaux » majeurs, déclinés en un chantier de renforcement de la Compétitivité des PME, un chantier Amélioration du climat des affaires, un chantier Formation et un plan de développement de parcs industriels de nouvelle génération, dits «P2I - Plateformes Industrielles Intégrées». ▪ La nécessité de mettre en place une organisation institutionnelle à même de permettre la mise en œuvre efficace et efficiente des programmes. <p>Le contrat programme a pour but d'assigner au secteur les objectifs généraux suivants sur la période 2009-2015 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La création d'emplois industriels pérennes et la réduction du chômage urbain ▪ L'augmentation du PIB industriel ▪ La réduction du déficit commercial ▪ L'appui à l'investissement industriel, tant national qu'étranger ▪ La contribution à la politique d'aménagement du territoire. <p>Le Contrat Programme Emergence est conclu entre l'Etat, représenté par ministères impliqués dans sa mise en œuvre, et le secteur privé, représenté par la Confédération Générale des Entreprises du Maroc et le Groupement Professionnel des Banques du Maroc.</p> <p>La gouvernance du Plan Emergence est assurée par deux niveaux d'instances de pilotage : Le comité de pilotage et les comités de suivi pour chaque domaine du Pacte National pour l'Emergence Industrielle. Ces deux niveaux d'instances de pilotage ont des objectifs bien définis.</p> <p>Le comité de pilotage a pour objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • De fixer les priorités et de lancer les travaux de chaque chantier • De résoudre les points d'arbitrage • De valider et de communiquer sur l'avancement des différents chantiers. <p>Les comités de suivi ont pour objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • De valider la Feuille de Route et les Plans d'Actions de chaque domaine • D'identifier les problématiques de chaque projet afin de proposer des solutions opérationnelles • De suivre l'état d'avancement de la mise en œuvre du contrat programme • D'informer les différents intervenants concernés de l'avancement des travaux en vue de maintenir une forte mobilisation autour de la mise en œuvre de ce contrat-programme <p><i>Source : site Web du programme Emergence (www.emergence.gov.ma)</i></p> <p>Le Pacte Emergence vise à soutenir le développement au Maroc d'un tissu de PME compétitives, et ce à travers l'accompagnement des PME à fort potentiel, dans la réalisation de leurs projets d'investissement tout en améliorant la productivité de l'ensemble des acteurs.</p> <p>Les mesures qui doivent permettre d'atteindre ces objectifs sont notamment relatives au :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Programme Imtiaz, qui vise à accompagner l'essor des PME les plus prometteuses, en subventionnant jusqu'à 20% de leurs investissements dans le cadre d'un Contrat de Croissance
--	--

- Fonds Publics/privés d'appui à la capitalisation des PME, permettant de soutenir l'activité d'entreprises à fort potentiel dont la carence en capitaux propres est un frein à leur développement
- Programme Moussanada, qui permettra d'améliorer la productivité des PME à travers des programmes fonctionnels en injectant de l'expertise et des systèmes d'information

Afin de mettre en œuvre ces programmes, 2 milliards de dirhams ont été mobilisés par l'Etat.

Source : site Web du programme Emergence (www.emergence.gov.ma)

L'Agence Nationale de Promotion de la Moyenne et Petite Entreprise (ANPME), créée en 2002, a pour missions de :

- Participer à la définition et à la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière de promotion et de soutien des PME
- Concevoir, mettre en œuvre et promouvoir des programmes d'appui au développement direct des PME
- Promouvoir les partenariats Grande Entreprise / PME, inter PME et PME / Groupements d'entreprises, PME/TPE
- Faciliter l'accès des PME à l'expertise et promouvoir le secteur de la consultance nationale Apporter une assistance pour la constitution, le fonctionnement et le renforcement des associations et des structures d'appui aux PME
- Intervenir et participer activement à la gouvernance des organismes de gestion déléguée des programmes d'appui au niveau national et régional
- Contribuer à la promotion et à la facilitation de l'accès des PME à la commande publique
- Elaborer, collecter et diffuser l'information nécessaire aux PME (réglementation, législation, informations sectorielles, rôle et contribution de l'entreprise à l'économie nationale, évolution de son activité et de ses marchés, etc.)
- Evaluer l'impact de la politique de l'état (actions et programmes) visant la promotion des PME

L'ANPME est notamment chargé de la mise en œuvre des programmes Imtiaz et Moussanada du Pacte Emergence.

Le programme Imtiaz a pour objectif de soutenir les entreprises à fort potentiel de croissance, disposant de projets de développement, à travers l'octroi d'une prime à l'investissement matériel et/ou immatériel.

Les résultats du programme en 2012 ont été les suivants :

Nombre de projets déposés	61
Nombre de projets retenus	36
Investissement total (millions DHM)	897
Primes à l'investissement	141
Emplois créés	1897

Le programme Moussanada vise à accompagner sept cents (700) entreprises par an dans leur démarche de modernisation et d'amélioration de leur productivité par des actions d'accompagnement.

Les résultats du programme en 2012 ont été les suivants :

Type d'actions	Nombre d'actions
Qualité et labellisation	171
Système d'information	185
Productivité	114
Stratégie de développement et investissement	67
Comptabilité et finance	42
Accès aux marchés	32
Gestion des RH et développement des compétences	21
Affaires en famille et transmission d'entreprises	1
TOTAL	633

Il est complété par le programme Moussanada TI qui contribue..<http://www.anpme.ma/fr/declina>

Source : Site Web de l'ANPME (www.anpme.ma)

Depuis son adhésion au GATT en 1987, le Maroc a mis en œuvre avec continuité une **politique de libéralisation des échanges extérieurs**. Les étapes clef de ce processus sont les suivantes :

- 1989 Création de l'UMA
- 1995 Le Maroc est un membre originaire de l'OMC
- 1998 Entrée en vigueur de la Convention de facilitation et de développement des échanges commerciaux interarabes, dont les signataires sont les Etats membres de la Ligue arabe, dont le Maroc
- 2000 Entrée en vigueur de l'accord d'association entre le Maroc et l'UE, qui vise à l'établissement d'une zone de libre-échange à l'horizon 2012
Entrée en vigueur de l'accord de libre-échange entre le Maroc et l'Association Européenne de Libre Echange (AELE)
- 2003 Entrée en vigueur de l'accord de libre-échange entre le Maroc et les Emirats Arabes Unis
- 2006 Entrée en vigueur de l'accord de libre-échange entre le Maroc et les Etats-Unis
Entrée en vigueur de l'accord de libre-échange entre le Maroc et la Turquie
Ratification par le Maroc de l'accord-cadre sur le système des préférences commerciales entre pays islamiques
- 2007 Entrée en vigueur de l'accord arabo-méditerranéen de libre-échange (Accord d'Agadir) conclu entre le Maroc, l'Egypte, la Jordanie et la Tunisie
- 2008 Signature avec l'Union européenne d'un accord octroyant au Maroc un statut avancé

Les effets de ces mesures se reflètent notamment dans le taux d'ouverture aux échanges extérieurs, passé de 29,2% en 1990 à 41,3% en 2011.

Ceci étant, les accords de facilitation des échanges passés entre le Maroc et certains pays ou groupes de pays n'ont pas toujours eu les effets qui en étaient attendus.

Malgré la conclusion d'un accord d'association en 2000 et le passage au statut avancé en 2008, les exportations marocaines vers l'UE ont régressé de près de 75% du total

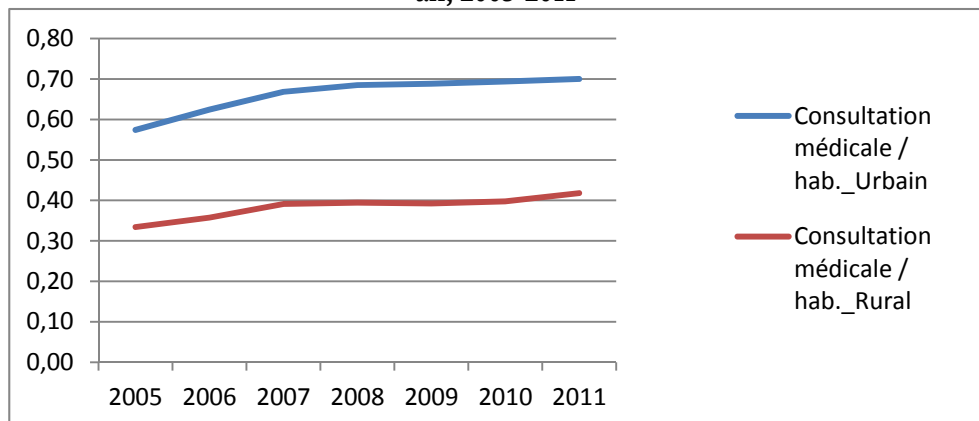
	<p>en 2000 à 53,4% en 2012. Cela s'explique pour une large part par la crise économique à laquelle sont confrontés les pays de l'UE, particulièrement la France, l'Espagne et l'Italie qui sont les principaux partenaires commerciaux du Maroc.</p> <p>Les effets de l'accord de libre échange avec les Etats-Unis ont profité davantage à ces derniers qu'au Maroc. Les exportations marocaines vers les Etats-Unis sont passées de 3,4% du total en 2000 à 2,6% en 2005 et 4,3% en 2012 alors que les importations marocaines en provenance des Etats-Unis augmentaient de 5,6% en 2000 à 8,1% en 2012.</p> <p>De même la part des pays arabes du Moyen-Orient dans les exportations marocaines est restée très faible (1,4% du total en 2012 comme en 2000). Cela vaut aussi pour les partenaires maghrébins de l'UMA (1,9% des exportations marocaines en 2000 et 2,2% en 2012).</p> <p>Paradoxalement, les exportations marocaines ont connu leurs plus forts développements vers des pays avec lesquels le Maroc n'a conclu aucun accord commercial particulier : le Brésil (de 0,9% des exportations totales en 2000 à 5,2% en 2012), l'Inde (de 4,2% à 6,8%) ou les pays européens hors UE (de 3,3% à 7,3%).</p> <p>On observe enfin une rapide croissance des importations en provenance de Chine, de 2,3% des importations totales en 2000 à 6,5% en 2012.</p> <p>On notera encore que le déficit de échanges extérieurs de biens et services qui tendait à se réduire, exprimé en pourcentage du PIB, entre le début de années 1990 et le milieu des années 2000, s'est nettement aggravé depuis 2005 sous l'effet de la crise économique affectant l'UE.</p> <p><i>Sources : Chronologie et tableaux relatifs aux échanges extérieurs sous CJ 4.1.3</i></p>
--	--

QE4.2	Dans quelle mesure l'utilisation des services publics de santé a-t-elle augmenté et a-t-elle été mieux répartie sur l'ensemble de la population ? Dans quelle mesure l'état de santé de la population a-t-il été amélioré ? Dans quelle mesure ces changements sont-ils liés à la mise en œuvre de la politique sanitaire ou à d'autres facteurs ?																																			
Etape/niveau	Etape 2, Niveaux 4 & 5 : Résultats et impacts																																			
CJ 4.2.1	L'accessibilité financière aux soins de santé a été améliorée																																			
	<ul style="list-style-type: none">▪ Dépense directe moyenne (OOP) pour un accouchement normal parmi la population RAMED▪ Dépense directe moyenne (OOP) pour une césarienne parmi la population RAMED▪ Dépense directe moyenne (OOP) pour une hospitalisation d'un enfant < 5 ans parmi la population RAMED▪ % des utilisateurs RAMED n'ayant pas eu à acheter de médicaments et/ou de dispositifs médicaux pour et durant leur hospitalisation▪ % des utilisateurs RAMED pris en charge pour un cancer du sein ou sous hémodialyse n'ayant pas eu à acheter de médicaments et/ou de dispositifs médicaux pour et durant leur hospitalisation																																			
30.Santé	<p>Signalons d'emblée que l'extension de la couverture médicale de base a pris plus de temps que prévu et en particulier que jusqu'en 2012, le RAMED n'avait été mis en œuvre que dans la région pilote de Tadla Azilal. Ce retard est en particulier attribuable à l'allongement de la phase pilote dans cette région (trois ans au lieu d'un) [BAD 2012 : 9]. Ceci contribue à expliquer le peu de résultats atteints à ce jour à ce niveau.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Nous n'avons pas pu collecter les indicateurs susmentionnés (issus de la matrice du CMB 2) sur la période d'évaluation. Les valeurs de base n'ont été collectées qu'en 2010, mais l'enquête OOP n'a pas été menée en 2011 [HERA, 4^e rapport de suivi du CMB 2]. Les résultats des enquêtes de suivi des dépenses de santé des ménages économiques démunis (2010) donnent les indicateurs synthétiques régionaux suivants (en MAD) : <p>Tableau : Indicateurs synthétiques régionaux issus des enquêtes de suivi des dépenses de santé des ménages économiques démunis (2010)</p> <table><tr><th></th><th>Maternité</th><th>Chirurgie Enfant et Pédiatrie</th><th>Chirurgie adulte</th><th>Hémodialyse</th><th>Cancer du sein</th><th>Indicateur régional dépenses directes 2010</th></tr><tr><td>Tadla-Azilal</td><td>119,5</td><td>265,1</td><td>1.112, 8</td><td>200,9</td><td>-</td><td>427,5</td></tr><tr><td>Meknès-Tafilalet</td><td>143,2</td><td>212,9</td><td>379,0</td><td>235,0</td><td>-</td><td>239,8</td></tr><tr><td>Gd Casablanca</td><td>183,6</td><td>154,3</td><td>444,1</td><td>348,7</td><td>2.355,9</td><td>530,3</td></tr><tr><td>Ensemble</td><td>148,7</td><td>210,6</td><td>654,7</td><td>244,3</td><td>2.355,9</td><td>400,5</td></tr></table> <p>Source : Conseil Santé, 2010, Appui à la réalisation des enquêtes de suivi des dépenses directes de santé des ménages économiquement démunis, « Rapport 2010 d'Enquêtes de suivi des dépenses directes de santé des ménages économiquement démunis », Etude menée avec l'appui de l'Union européenne (Contrat no</p>		Maternité	Chirurgie Enfant et Pédiatrie	Chirurgie adulte	Hémodialyse	Cancer du sein	Indicateur régional dépenses directes 2010	Tadla-Azilal	119,5	265,1	1.112, 8	200,9	-	427,5	Meknès-Tafilalet	143,2	212,9	379,0	235,0	-	239,8	Gd Casablanca	183,6	154,3	444,1	348,7	2.355,9	530,3	Ensemble	148,7	210,6	654,7	244,3	2.355,9	400,5
	Maternité	Chirurgie Enfant et Pédiatrie	Chirurgie adulte	Hémodialyse	Cancer du sein	Indicateur régional dépenses directes 2010																														
Tadla-Azilal	119,5	265,1	1.112, 8	200,9	-	427,5																														
Meknès-Tafilalet	143,2	212,9	379,0	235,0	-	239,8																														
Gd Casablanca	183,6	154,3	444,1	348,7	2.355,9	530,3																														
Ensemble	148,7	210,6	654,7	244,3	2.355,9	400,5																														

	<p>2009/220376) pour le Ministère de la Santé (septembre 2010)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Signalons en outre que les CNS de 2010 mentionnent que la part des ménages comme source de financement des activités du MS est passée de 19% en 2006 à 9% en 2010, par un effet conjugué de la diminution de leur contribution aux ressources des hôpitaux publics et de l'augmentation des ressources en provenance du BGE. Ils mentionnent également qu'il y a eu une augmentation annuelle moyenne de 10% des dépenses des ménages dans des hospitalisations dans les hôpitaux relevant du MS, parallèlement à un accroissement annuel moyen de 10,5% des dépenses de la couverture médicale durant la même période [MS/DPRF, 2012]. Toutefois, ces chiffres datent d'avant la généralisation du RAMED. ▪ Concernant l'accès effectif à des soins de santé prioritaires pour l'ensemble des bénéficiaires du RAMED, les données disponibles suggèrent que les résultats obtenus sont en-deçà des attentes. Une enquête dans la région pilote a révélé qu'en 2010, 39% des bénéficiaires du RAMED ont dû payer des médicaments, pour une dépense moyenne de 427 Dihrams. Cependant, cette enquête n'ayant pas été répétée, il n'est pas possible de mesurer l'évolution de cet indicateur sur la période récente [BAD 2012 : 9]. ▪ On n'a pas de suivi régulier de la mise en œuvre du RAMED et de la qualité de ses prestations [MN 206]. L'expérience acquise jusqu'à mi-2012 dans la mise en œuvre du RAMED suggère que ce régime ne remplissait peut-être pas encore, dans ses modalités actuelles, la fonction d'insertion qui lui était assignée. A cet égard il s'avère en effet qu'environ 50% des titulaires de la carte d'affiliation au RAMED ne se présentent pas pour renouveler leur carte. La visite de terrain effectuée dans la cadre de la préparation du rapport d'achèvement du PARCOUM II a permis de constater que l'une des causes est le coût de la carte RAMED pour les vulnérables, qui doivent acquitter un paiement de 600 Dihrams [BAD 2012 : 11 ; MN 211]. ▪ [Sources : Conseil Santé, 2010 ; MS/DPRF, 2012 ; BAD 2012 ; MN 206, 211]
CJ 4.2.2	<i>La population utilise de manière accrue les services de santé</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de nouvelles consultations curatives dans les ESSB par province / préfecture et par milieu ▪ Nombre de journées d'hospitalisation dans les hôpitaux publics ▪ Taux de consultations prénatales ▪ Taux d'accouchements assistés ▪ Nombre de femmes examinées en consultation postnatale rapportée au nombre de naissances attendues ▪ Réduction des inégalités (pauvres / non pauvres, milieux urbain / rural, et entre les différentes régions) dans ces indicateurs d'utilisation des services
30.Santé	<p>Comme le montrent les données présentées ci-dessous, la population utilise indéniablement de manière accrue les services de santé (en particulier ceux liés à la santé reproductive), mais il demeure des disparités importantes entre milieux et régions. On peut relever que :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ De façon générale, l'utilisation de la consultation médicale par habitant et par an a augmenté sur la période d'évaluation, tant pour le milieu urbain (de 0,57 en 2005 à 0,70 en 2011, soit une augmentation de 21,9%) que pour le milieu rural (de 0,33 en 2005 à 0,42 en 2011, soit une augmentation de 25,1%). Toutefois, les inégalités en termes d'accessibilité mentionnées au CJ 3.4.2 se traduisent par d'autres en termes d'utilisation des services de santé, et l'utilisation de la consultation médicale par habitant et par an varie considérablement entre les régions. L'écart fort marqué au niveau de l'utilisation

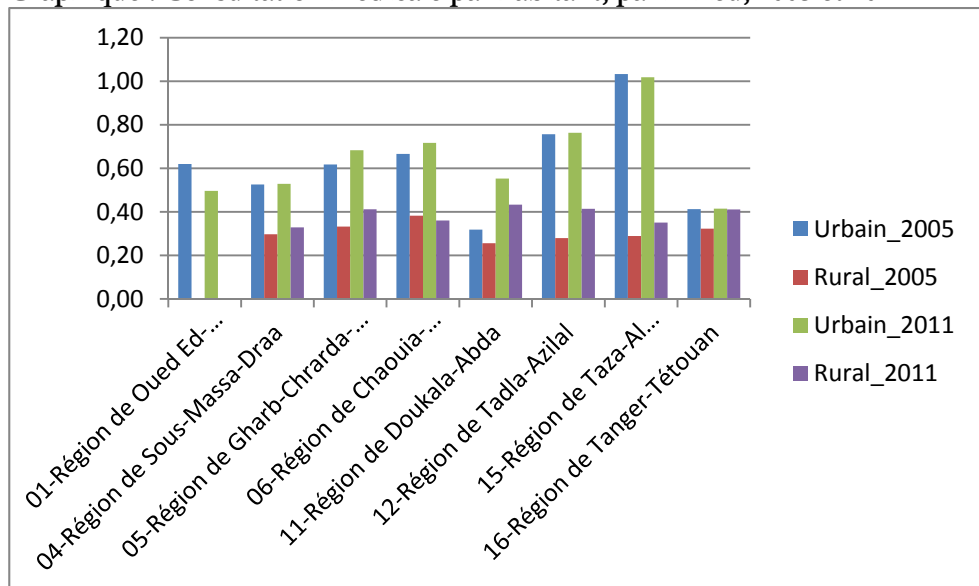
de la consultation médicale entre les milieux urbain et rural s'est encore creusé sur la période d'évaluation dans 5 des 7 régions étudiées pour lesquelles nous avons des données (Sous-Massa-Draa, Gharb-Chrarda-Bni Hssen, Tadla-Azilal, Taza-Al Hoceima-Taounate et Tanger-Tétouan). Citons par exemple la Région de Tanger-Tétouan où elle s'est établie à 0,41 en 2011 dans les deux milieux urbain et rural (venant de resp. 0,41 et 0,32 en 2005), ou encore la Région de Taza-Al Hoceima-Taounate où l'écart entre les milieux est très marqué, à savoir 1,02 pour le milieu urbain contre 0,35 pour le milieu rural en 2011.

Graphique : Evolution du taux de consultation médicale par habitant et par an, 2005-2011



Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

Graphique : Consultation médicale par habitant, par milieu, 2005 et 2011

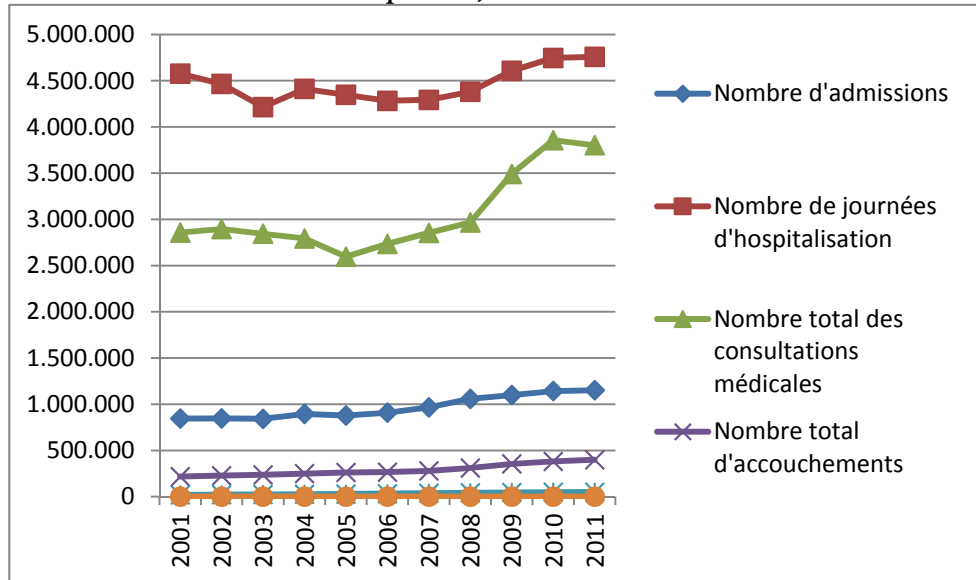


Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

- **Les hôpitaux publics ont vu leurs activités augmenter sur la période**, en particulier pour ce qui concerne les accouchements et surtout ceux par césarienne (+75% sur la période 2005-2011) ainsi que les consultations médicales (+46,5% sur la période). Le nombre d'admissions a quant à lui augmenté de 31,3% sur la

période. Le nombre de journées d'hospitalisation dans les hôpitaux publics est passé de 4.346.883 en 2005 à 4.757.600 en 2011, soit une augmentation de 9,4%.

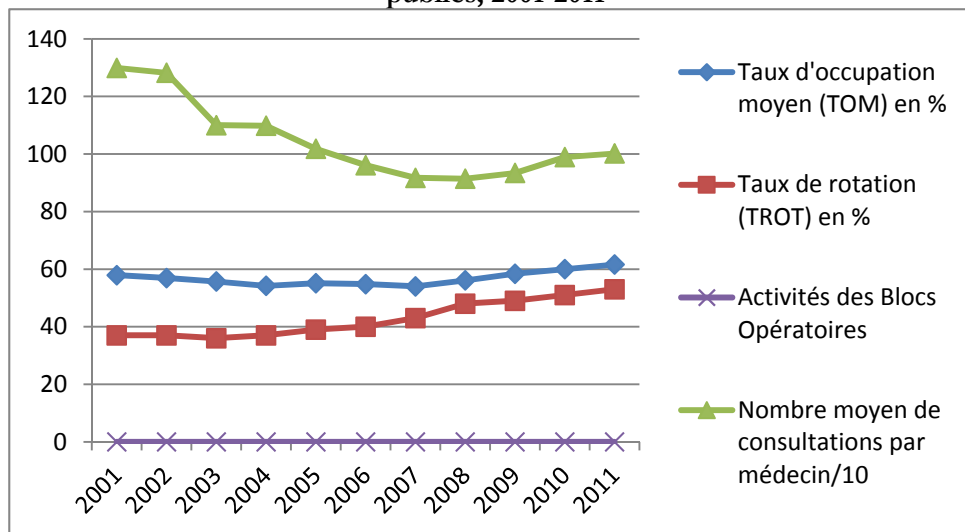
Graphique : Evolution de quelques indicateurs d'activités des hôpitaux publics, 2001-2011



Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

- **Par contre, la performance des hôpitaux publics n'a pas beaucoup progressé sur la période d'évaluation**, si ce n'est pour ce qui concerne le taux de rotation qui a augmenté de 36% entre 2005 et 2011. Le taux d'occupation moyen a légèrement augmenté (+12% sur la période) mais reste relativement bas, à 61,6% en 2011. Le nombre moyen de consultations par médecin a légèrement diminué sur la période (-1,6%) et le nombre moyen d'interventions par médecin n'a presque pas bougé (+4,3%), mais restent à des niveaux inférieurs à ceux du début des années 2000.

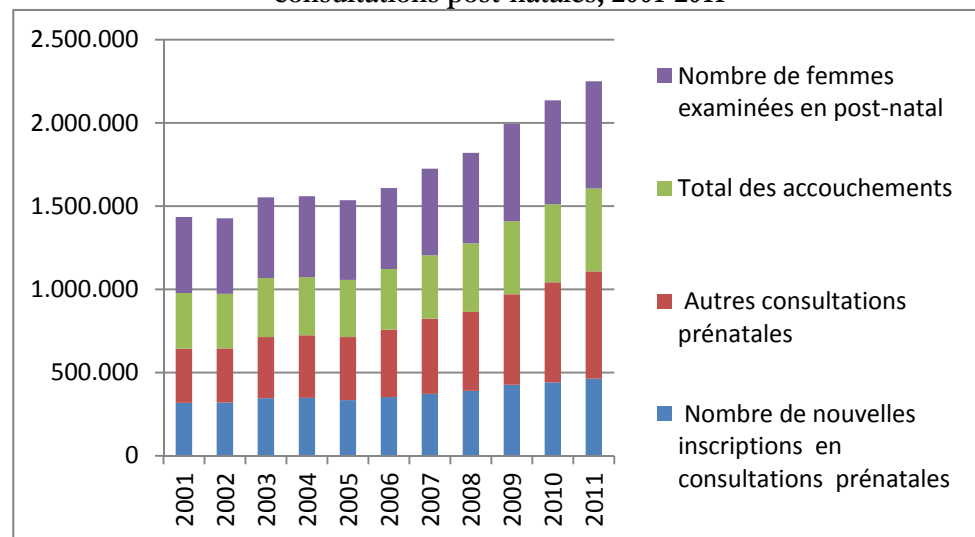
Graphique : Evolution de quelques indicateurs de performance des hôpitaux publics, 2001-2011



Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

- **On observe une évolution particulièrement remarquable de quelques indicateurs liés à la santé reproductive** – qui est l'un des principaux objectifs du MS en vue d'atteindre les OMD, ainsi que du PASS-REDRESS-P. On constate au cours de la période d'évaluation une augmentation du nombre de consultations prénatales (CPN), d'accouchements assistés et de consultations post-natales, en particulier les « autres CPN » (+70% entre 2005 et 2011) et les accouchements (+45,5% sur cette même période). La proportion de recrutement de femmes en consultation prénatale au premier trimestre de la grossesse (milieu rural) (indicateur PASS-REDRESS-P) est passée de 25,1% en 2007 à 32,2% en 2012 [Débriefing de la 6^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, juin 2013].

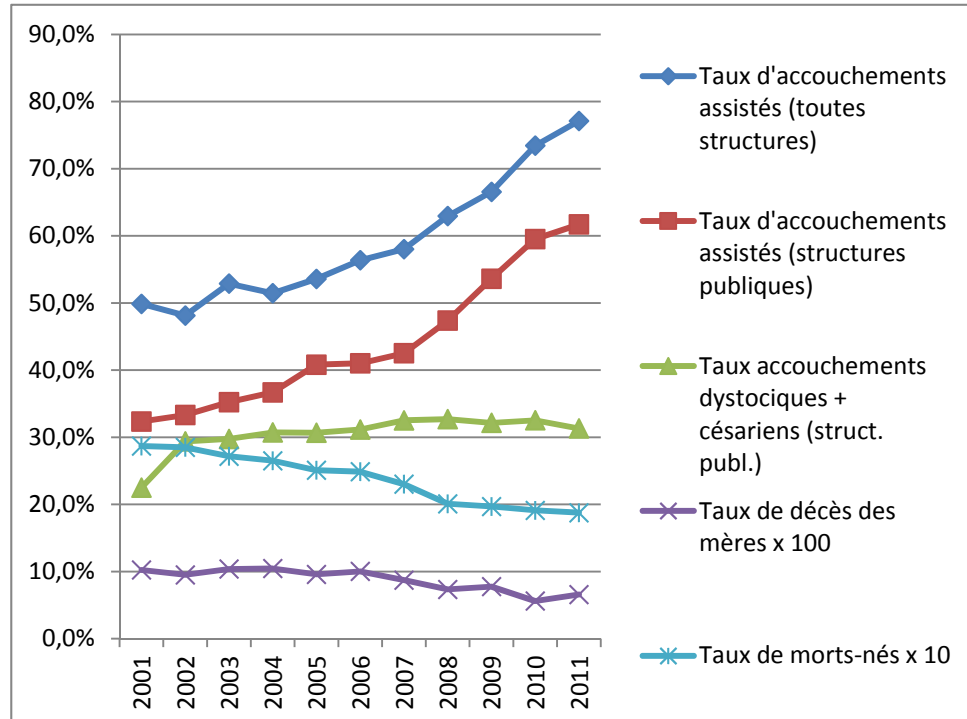
Graphique : Evolution du nombre de CPN, accouchements assistés et consultations post-natales, 2001-2011



Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

- Le taux d'accouchements assistés (toutes structures) est passé de 53,6% en 2005 à 77,1% en 2011, soit une augmentation de 43,9%. Le taux d'accouchements assistés dans les structures publiques est pour sa part passé de 40,8% en 2005 à 61,7% en 2011, soit une augmentation encore plus importante, de 51,2%.

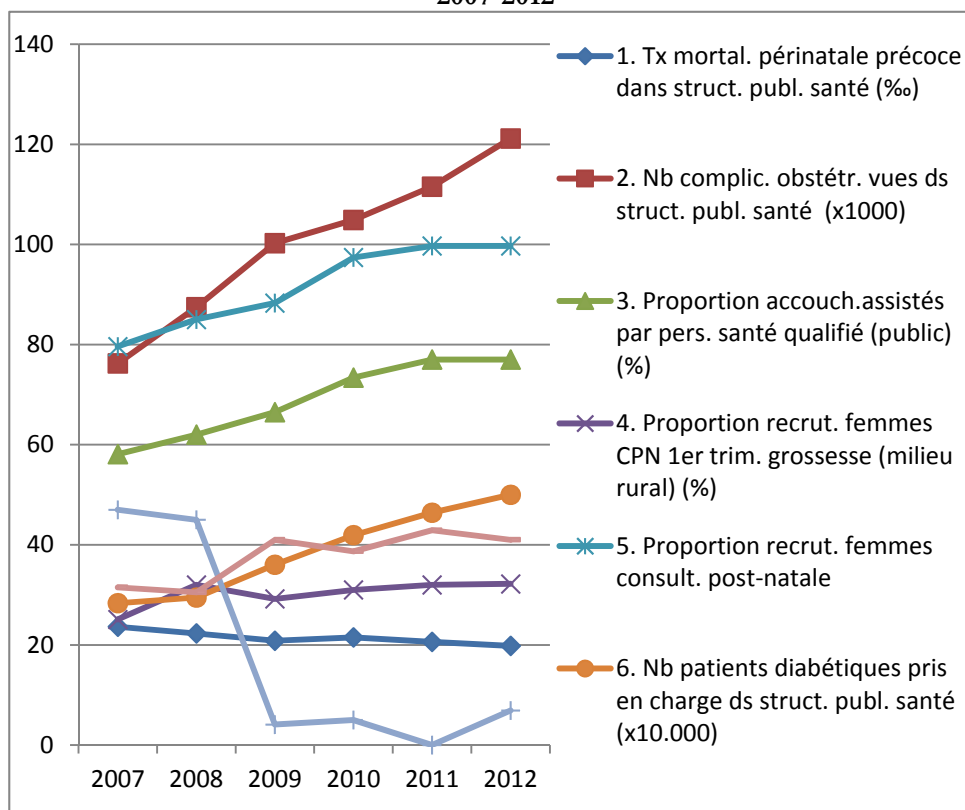
Graphique : Evolution de quelques indicateurs liés à la santé reproductive, 2001-2011



Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

- La proportion de recrutement de femmes en consultation post-natale est passée de 79,6% en 2007 à 99,7% en 2012 [Débriefing de la 6^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, juin 2013].
- Toutefois, pour ce qui concerne **l'utilisation des services de santé maternelle, en dépit d'un important progrès en milieu rural, de grandes disparités persistent encore entre les deux milieux de résidence**. En 2010, l'assistance à l'accouchement s'élevait à 56,7% en milieu rural contre 93,0% en milieu urbain et l'accouchement en milieu surveillé, à 38,0% en milieu rural contre 83,1% en milieu urbain. Pour ce qui concerne la proportion des femmes enceintes recevant des soins prénatals, le milieu rural a enregistré une progression notable avec une hausse de près de vingt points en sept ans (27,6% en 1995 à 47,9% en 2003-04 et à 68,3% en 2010) [HCP, 2010 : 38-39].
- Au total, comme le montre le graphique ci-dessous, **la plupart des indicateurs de suivi du PASS-REDRESS-P pour lesquels les données sont renseignées vont dans la bonne direction, même si 4 sur 10 n'avaient pas atteint la cible du PASS en 2012**. En particulier, l'indicateur n°4 (proportion de femmes recrutées en CPN au 1^{er} trimestre de grossesse en milieu rural) n'évolue guère, et l'indicateur n°10 (écarts entre les ratios de couverture en personnel qualifié entre les 6 régions les plus défavorisées et la moyenne nationale) a empiré.

Graphique : Evolution des principaux indicateurs du PASS-REDRESS-P, 2007-2012



Source : Compilation des auteurs sur base des rapports de suivi du PASS-REDRESS-P, eux-mêmes basés sur les données du MS

- [Sources : MS/DPRF, Santé en chiffres, 2005 à 2011 ; Rapport de la 5^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, sept.-oct. 2012 ; Débriefing de la 6^e mission de suivi du PASS-REDRESS-P, juin 2013 ; HCP, 2010]

CJ 4.2.3

Les principaux indicateurs de résultats sanitaires sont en progression

- Taux de prévalence contraceptive
- Indice Synthétique de Fécondité (ISF)
- Part des enfants complètement vaccinés / enfants < 5ans
- Taux d'incidence TB
- Taux de prévalence de la malnutrition
- Taux de mortalité infantile (pour mille)
- Taux de mortalité infanto-juvénile (pour mille)
- Taux de mortalité maternelle (pour 100.000 NV)

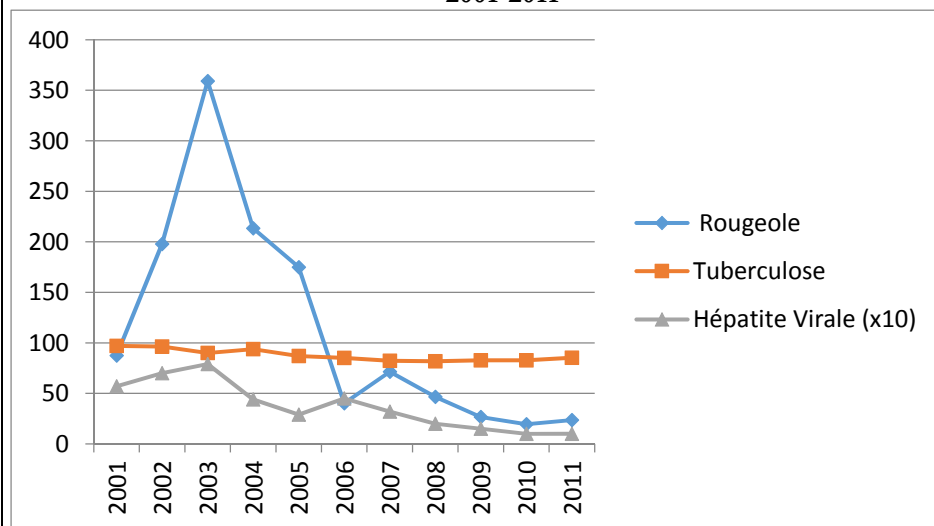
30.Santé

L'évolution des principaux indicateurs de résultats sanitaires est généralement bonne, hormis ceux de la planification familiale, mais il demeure des disparités importantes entre milieux et régions. On peut relever que :

- L'utilisation de la prévalence contraceptive (toutes méthodes) a régressé sur la période, passant de 48,5% en 2005 à 40% en 2011. De ce fait, l'Indice Synthétique de Fécondité (ISF) a augmenté sur la période, passant de 2,5 en 2005 à 2,59 en 2011.

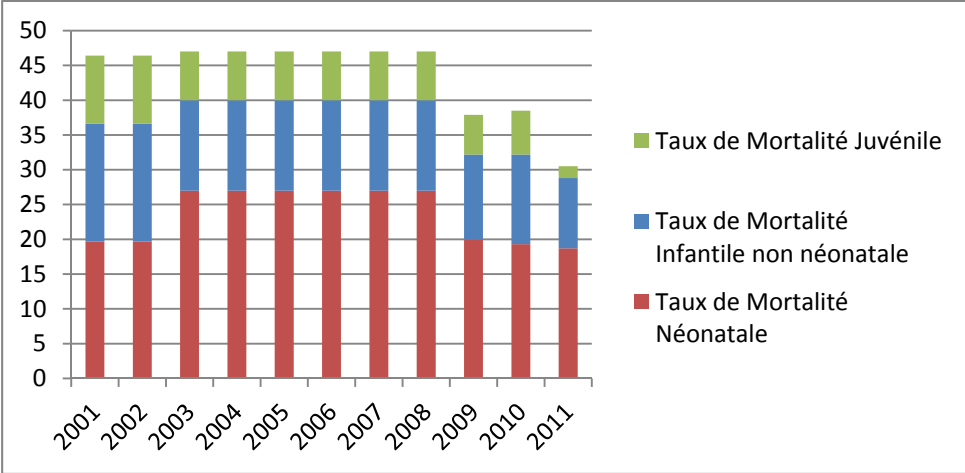
- Pour ce qui est de la couverture vaccinale, près de neuf enfants sur dix (89,1%) âgés de 12 à 23 mois étaient complètement vaccinés contre les six maladies cibles (tuberculose, diphtérie, tétanos, coqueluche, poliomyélite et rougeole) en 2003-04, et seulement 1,4% des enfants n'avaient reçu aucun vaccin. La vaccination contre la tuberculose (BCG) est presque généralisée dans les deux milieux, avec 97,9% en milieu rural et 98,8% en milieu urbain pour l'année 2003-04. Il est à signaler qu'aucune différence n'a été enregistrée entre les filles et les garçons en ce qui concerne la couverture vaccinale [HCP, 2010 : 39].
- Pour ce qui concerne la morbidité, l'incidence de la rougeole a fortement diminué sur la période (-86,5% entre 2005 et 2011) de même celle de l'hépatite virale (-65,5%), mais le taux d'incidence de la tuberculose est resté relativement stable, passant de 87 pour 100.000 en 2005 à 85,2 pour 100.000 en 2011 (-2,1%).

Graphique : Evolution de l'incidence de quelques maladies (pour 100.000 hab.), 2001-2011



Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

- La proportion des enfants nés vivants dont le poids est inférieur à 2500g n'a presque pas évolué sur la période, passant de 3,4% en 2005 à 3,1% en 2011.
- La prévalence de la malnutrition chez les enfants de 0 à 11 mois a diminué sur la période. La proportion d'enfants de moins d'un an ayant un taux poids/âge < N est passée de 1,5% en 2005 à 0,7% en 2011 en milieu urbain (soit une diminution de 53% sur la période), et de 2,5% en 2005 à 1,5% en 2011 en milieu rural (soit une diminution de 41% sur la période). La proportion d'enfants de moins d'un an ayant un taux poids/taille < N est passée de 1,6% en 2005 à 0,6% en 2011 en milieu urbain (soit une diminution de 60% sur la période), et de 4,2% en 2005 à 1% en 2011 en milieu rural (soit une diminution de 76% sur la période). Le taux d'enfants de moins d'un an malnutris est passé de 0,5% en 2005 à 0,4% en 2011 en milieu urbain (soit une diminution de 15% sur la période), et de 1,2% en 2005 à 1% en 2011 en milieu rural (soit une diminution de 19% sur la période).
- **Au cours des dernières années, le Maroc a avancé rapidement dans la réduction de la mortalité maternelle.** Les résultats d'une vaste enquête à passages multiples menée par le Haut-Commissariat au Plan (HCP) auprès de 100.000 ménages montrent une baisse du ratio de mortalité maternelle à 112 pour 100.000 naissances vivantes, mais l'écart entre le rural et l'urbain pose un problème

	<p>d'équité considérable (73 et 148 p 100.000 NV) [HCP, 2010 :12].</p> <ul style="list-style-type: none"> Quant à la mortalité infantile, l'ensemble des milieux ont enregistré une baisse de 47 en 2003-2004 à 30 pour 1000 mais là encore, on note 10 points de différence entre l'urbain et le rural. La mortalité infanto-juvénile est pour sa part passée de 47 pour mille en 200-2004 à 36,2 en 2010 [MS/DPRF]. Par contre, la mortalité périnatale précoce et néonatale (qui représente une proportion très importante de la mortalité infantile) reste encore très élevée [Rapport de la 1^e mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 : 5, 36 ; HCP, 2010 : 12-13 ; 73]. <p>Graphique : Taux de mortalité néonatale, infantile et juvénile (pour mille), 2001-2011</p>  <p>Source : Compilation des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »</p> <ul style="list-style-type: none"> [Sources : MS/DPRF, Santé en chiffres, 2005 à 2011 ; Rapports des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; HCP, 2010]
CJ 4.2.4	<i>L'amélioration des résultats sanitaires est en partie attribuable à la mise en œuvre de la politique sectorielle de santé et en particulier, au renforcement du système de santé</i>
<ul style="list-style-type: none"> Relations de corrélation et si possible, de causalité, entre les principaux outputs de la politique sanitaire (et en particulier, les deux piliers du système de santé que sont les infrastructures et le personnel sanitaire) et les résultats ci-dessus. Analyse des déterminants des impacts sanitaires. 	
30.Santé	<ul style="list-style-type: none"> D'après certains experts de la santé au Maroc que nous avons interviewés, l'amélioration des résultats du secteur est avant tout due à des facteurs extérieurs au secteur et au développement économique : routes, accès à l'eau, électricité, éducation et émancipation financière des femmes. D'ailleurs, une étude récente pointe que parmi les multiples contraintes qui influent sur les décisions de la population de recourir à un prestataire de soins, on retrouve tout d'abord l'estimation de la gravité du problème de santé par les patients et leur entourage, ce qui change avec la scolarisation croissante des filles et l'indépendance financière des jeunes femmes. Néanmoins, l'évolution particulièrement remarquable de quelques indicateurs liés à la santé reproductive est très probablement liée aux efforts considérables déployés par le MS dans le domaine de la santé maternelle et infantile (augmentation du nombre des sages-femmes dans les zones rurales, gratuité de l'accouchement dans les structures publiques de santé, gratuité du transport sanitaire des parturientes, amélioration de la quantité

et qualité du parc du transport sanitaire, formation continue du personnel, amélioration des communications des structures publiques de santé) [Rapport de la 1^{re} mission de suivi du PASS, sept.-oct. 2010 : 36 ; ONDH, 2011 : 14 ; MN 211].

- S'il est extrêmement difficile de pouvoir attribuer les résultats sanitaires à des facteurs spécifiques, d'autant que les principaux déterminants de la santé et des inégalités en la matière sont à trouver en-dehors du système de santé, nos analyses économétriques ont permis de dégager quelques tendances. Tout d'abord, nous avons calculé les **coefficients de corrélation entre un certain nombre de variables d'outputs sectoriels et de résultats, sur base des données nationales et régionales** compilées des annuaires « Santé en chiffres ». Comme le montre le tableau ci-dessous, au niveau national, on constate que certains des progrès au niveau des résultats sanitaires sont fortement corrélés avec l'extension de la couverture sanitaire (établissements hospitaliers et personnel de santé). Bien que la corrélation ne prouve pas la causalité, on peut malgré tout raisonnablement penser que la causalité va du sens des outputs vers les outcomes. Les résultats ont le signe attendu (positif pour l'extension de la couverture sanitaire et négatif pour les ratios de personnel).

Tableau : Coefficients de corrélations outputs-outcomes, niveau national (2000-2012)

Outcomes	Outputs						
	Nb établ. hospitaliers	FAP/sage-femme	Nb médecins (ttes spécia.) sect.publ.	Nb médecins (ttes spécia.) publics SSB	Nb médecins (ttes spécia.) sect.privé	Hab./médecin (ttes spécia.) ens. secteurs	Nb infirmiers RHOSP
Consult. médic./hab.	0,918	-0,866	0,93	0,857	0,765	-0,927	0,735
Tx consult. prénatales	0,863	-0,742	0,919	0,673	0,679	-0,827	0,922
Tx accouch. assistés (struct. publ.) (PASS)	0,822	-0,677	0,896	0,62	0,622	-0,781	0,958
Part enfants < 5 ans cplmt vaccinés	0,691	-0,515	0,794	0,551	0,44	-0,642	0,937
Nb consult. médicales hôp. publics	0,945	-0,881	0,957	0,874	0,793	-0,941	0,788
Nb consult. paramédicales hôp. publics	0,535	-0,525	0,507	0,659	0,268	-0,519	0,24
Nb complic. obstétricales vues struct. publ. (PASS)	0,951	-0,853	0,979	0,826	0,759	-0,929	0,877

Source: Calculs des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

Rem : Les coefficients supérieurs à 0,6, témoignant d'une corrélation assez forte, sont en gras

- Si la causalité est avérée, on pourrait en conclure que plus le coefficient de corrélation est élevé, plus la variable d'outcome est « expliquée » par les variables d'outputs. Sans réaliser les tests économétriques nécessaires, on peut supposer

que dans notre cas, c'est en particulier l'augmentation du nombre de médecins du secteur public qui contribue fortement à l'amélioration des résultats, ce qui légitime la politique de médicalisation des services. A noter que la contribution aux résultats des établissements hospitaliers semble également importante, mais ceci est peut-être biaisé par le fait que le système de collecte des informations est mieux organisé à ce niveau. Par contre, nous n'avons pas trouvé de corrélation entre les résultats étudiés et le ratio d'habitants par ESSB, le nombre d'infirmiers exerçant dans le RSSB et le ratio d'habitants par infirmiers.

- Une analyse des données au niveau régional donne des résultats variables d'une région à l'autre. Malgré les limites exposées ci-dessus, les deux tableaux suivants montrent les principaux facteurs explicatifs qui sont corrélés à l'évolution de deux indicateurs du PASS-REDRESS-P dans les 16 régions du Maroc. On constate ici que dans certaines régions, l'extension du RSSB apporte probablement une contribution à l'amélioration des indicateurs.

Tableau : Coefficients de corrélation entre le taux d'accouchements assistés dans les structures publiques et quelques variables d'outputs sectoriels, par région (2000-2012)

	Hab./ ESSB	Nb étab. hosp.	Ratio FAP/sa ge- femme	Nb médecins (ttes spécia.) sect.publ.	Nb méd. (ttes spécia.) publics SSB	Nb. médecins (ttes spécia.) sect.privé	Hab./méd (ttes spécia) ens. sect.	Nb infirmier s RHOSP
01-Oued Ed-Dahab-Lagouira	-0,765		0,108	-0,94	-0,744	-0,636	-0,83	-0,744
02-Laayoune-Boujdour-Sakia Al Hamra	-0,818		0,022	-0,865	-0,485	-0,775	0,235	-0,792
03-Guelmim-Es-Semara	-0,031	0,402	-0,54	0,325	-0,718	0,503	-0,188	0,611
04-Sous-Massa-Draa	0,432	0,758	-0,595	0,794	0,17	0,569	-0,643	0,909
05-Gharb-Chrarda-Bni Hssen	0,532		-0,628	0,638	-0,162	0,422	-0,728	0,465
06-Chaouia-Ouadigha	-0,67	-0,56	-0,641	0,891	0,835	0,24	-0,791	0,843
07-Marrakech-Tensift-Al-Haouz	-0,576	0,364	-0,769	0,923	0,582	0,933	-0,909	-0,349
08-L'Oriental	-0,468	0,455	-0,32	0,729	-0,353	-0,054	-0,446	0,824
09-Grand Casablanca	-0,06	0,316	-0,44	0,802	0,799	0,177	-0,671	0,642
10-Rabat-Salé-Zemmour-Zaer	-0,102	-0,152	-0,022	0,26	0,314	0,448	-0,107	0,231
11-Doukala-Abda	-0,609	0,703	-0,705	0,895	0,705	0,771	-0,853	0,899
12-Tadla-Azilal	-0,38		-0,74	0,889	0,346	0,066	-0,679	0,868
13-Meknes-Tafilalet	0,67	0,545	-0,673	0,775	0,427	-0,018	-0,55	0,683
14-Fès-Boulemane	-0,268	0,88	-0,684	0,845	0,688	0,245	-0,739	-0,123
15-Taza-Al Hoceima-Taounate	-0,789	0,754	-0,786	0,879	-0,625	-0,212	-0,825	0,922
16-Tanger-Tétouan	-0,762	0,836	-0,766	0,947	0,888	0,892	-0,851	0,951

Source : Calculs des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

Tableau : Coefficients de corrélation entre le nombre de complications obstétricales vues (prises en charge et référées) dans les structures publiques de santé et quelques variables d'outputs sectoriels, par région

	Hab./ ESSB	Nb établ. hosp.	Ratio FAP/s age- femme	Nb médecins (ttes spécia.) sect.publ.	Nb méd. (ttes spécia.) publics SSB	Nb. médecins (ttes spécia.) sect.privé	Hab./mé d. (ttes spécia) ens. sect.	Nb infirmie rs RHOSP
01-Oued Ed-Dahab- Lagouira	0,897		-0,026	0,713	0,397	0,593	0,846	0,877
02- Laayoune- Boujdour- Sakia Al Hamra	0,425		-0,471	0,546	0,419	0,841	-0,241	0,485
03- Guelmim- Es-Semara	0,213	0,621	-0,746	0,618	-0,555	0,538	-0,493	0,775
04-Sous- Massa-Draa	0,36	0,897	-0,803	0,92	0,429	0,739	-0,853	0,937
05-Gharb- Chrarda-Bni Hssen	0,198		-0,436	0,383	0,434	-0,083	-0,168	0,041
06-Chaouia- Ouardigha	-0,435	-0,191	-0,839	0,846	0,851	0,398	-0,79	0,893
07- Marrakech- Tensift-Al- Haouz	-0,566	-0,149	-0,314	0,575	0,688	0,485	-0,511	0,034
08- L'Oriental	-0,865	0,879	-0,871	0,947	0,271	0,628	-0,922	0,913
09-Grand Casablanca	0,139	0,75	-0,856	0,955	0,964	0,689	-0,943	0,86
10-Rabat- Salé- Zemmour- Zacr	-0,745	0,6	-0,718	0,953	0,737	0,75	-0,858	0,897
11-Doukala- Abda	-0,538	0,567	-0,576	0,824	0,768	0,7	-0,769	0,896
12-Tadla- Azilal	-0,476		-0,838	0,923	0,528	0,177	-0,762	0,881
13-Meknes- Tafilalet	0,833	0,66	-0,758	0,83	0,438	0,235	-0,729	0,754
14-Fès- Boulemane	-0,459	0,484	-0,444	0,509	0,202	0,349	-0,448	-0,085
15-Taza-Al Hoceima- Taounate	-0,251	0,641	-0,403	0,676	-0,118	-0,032	-0,531	0,52
16-Tanger- Tétouan	-0,751	0,787	-0,83	0,895	0,845	0,822	-0,789	0,827

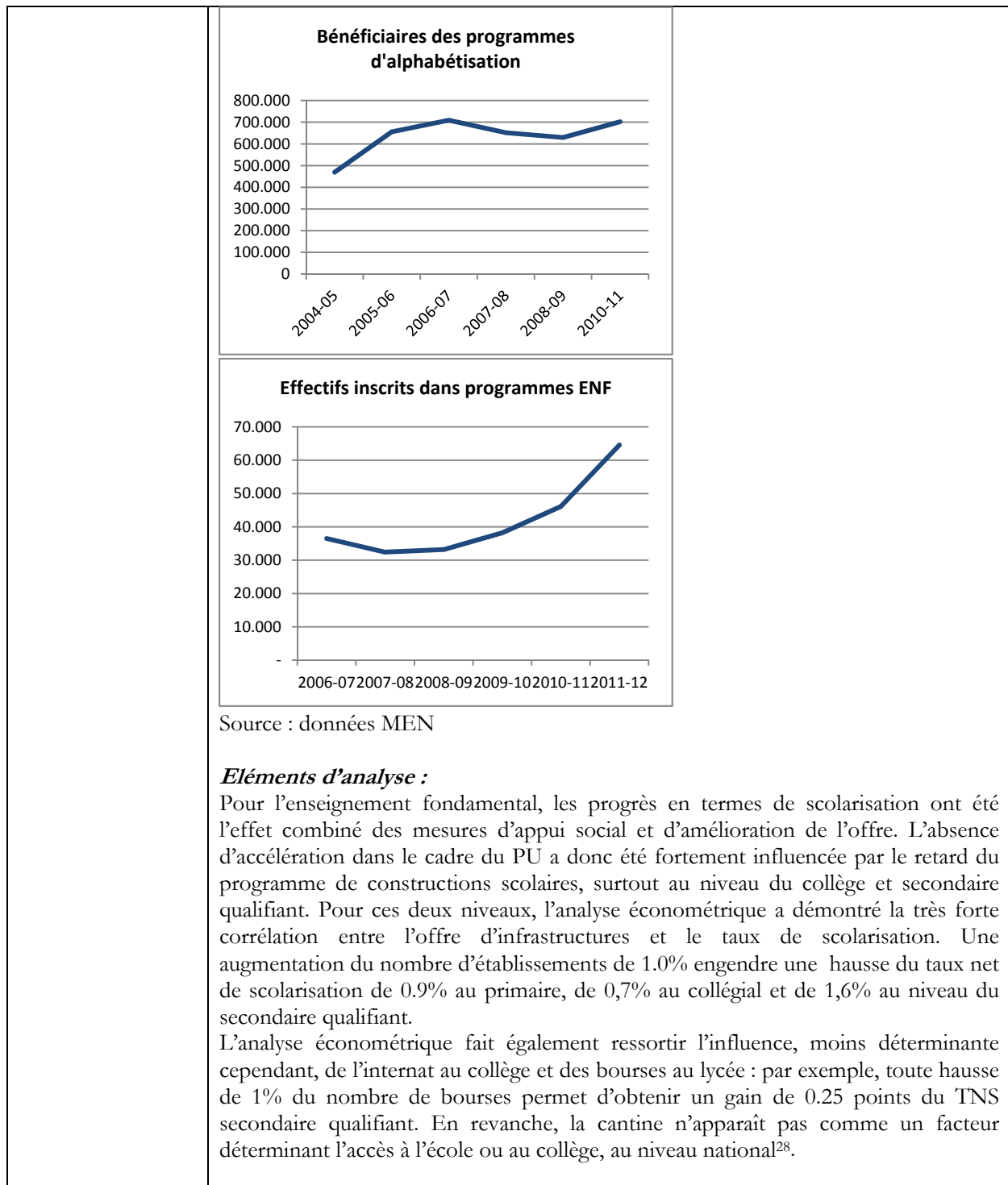
Source : Calculs des auteurs sur base des données du MS « Santé en chiffres »

- Nous avons également mené une **analyse économétrique en données de panel en composantes principales (ACP) sur base des données régionales**, qui a permis d'identifier les principales variables qui expliquent les différences de performance entre les régions du pays, au regard de six indicateurs d'impact. Il en ressort que l'amélioration de certains résultats sanitaires est en partie attribuable à plusieurs facteurs relevant de la mise en œuvre de la politique sectorielle de santé

	<p>et en particulier, au renforcement du système de santé (notons toutefois que le pouvoir explicatif de ce modèle-ci est faible, probablement du fait que nous n'avons pas pu introduire de variables hors secteur de la santé au niveau régional). Ainsi en particulier :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Le taux d'incidence de la rougeole</u>, qui a enregistré une nette diminution sur la période d'évaluation, est influencé favorablement par le nombre d'ESSB et le ratio habitants/ESSB ; à noter que ces variables affectent le taux d'incidence de la rougeole différemment d'une région à l'autre. ▪ <u>Le taux d'incidence de la tuberculose</u>, qui a enregistré une très légère amélioration sur la période d'évaluation, est influencé favorablement par le nombre de médecins du secteur public ; par contre, on note l'effet limité de la vaccination BCG des enfants âgés de 12 à 23 mois sur l'incidence de la tuberculose ; à noter que ces variables affectent le taux d'incidence de la tuberculose différemment d'une région à l'autre. ▪ <u>Le taux d'incidence de l'hépatite virale</u>, qui a enregistré une nette amélioration sur la période, est influencé favorablement par le nombre de médecins du secteur public et le nombre de pharmaciens du secteur privé ; à noter que ces variables n'affectent pas le taux d'incidence de l'hépatite virale très différemment d'une région à l'autre. ▪ <u>Le taux de décès des mères à l'accouchement</u> est influencé assez fortement par le nombre de sages-femmes et le nombre d'accouchements en milieu surveillé ; à noter que ces variables affectent le taux de décès des mères à l'accouchement différemment d'une région à l'autre. ▪ <u>Le taux de mort-nés</u> est influencé favorablement par le total des accouchées dans un milieu surveillé ainsi que légèrement par les grossesses à risque et les cas compliqués d'accouchement (probablement parce que ces deux cas requièrent une assistance médicale supplémentaire) ; à noter que ces variables n'affectent pas le taux de mort-nés très différemment d'une région à l'autre. ▪ <u>Le taux de décès touchant les nouveau-nés avant 24 heures</u> pour 1000 naissances vivantes est influencé favorablement par le taux d'occupation moyen ainsi que de manière peu significative par les nouvelles inscriptions du Programme de Surveillance des Accouchements (PSGA) et le nombre de femmes examinées en post-natal ; ces variables affectent les taux des décès des nouveaux nés de la même façon d'une région à l'autre. ▪ Enfin, à l'aide de <u>modèles de régressions multiples en utilisant les données nationales</u>, nous avons examiné les changements structurels intervenus dans une série de variables d'impacts du secteur de la santé et les déterminants de ces changements de 1989 à 2012, y compris des facteurs en-dehors du système de santé. Ces modèles donnent des résultats beaucoup plus significatifs que ceux obtenus sur base des données régionales. Ils confortent la démonstration de <u>l'influence positive de l'extension de la couverture médicale et de l'utilisation des services de santé</u>, mais soulèvent aussi <u>l'importance de facteurs en-dehors du système de santé, en particulier le niveau de développement économique</u> (taux d'épargne et de chômage) <u>ainsi que l'accès à une source d'eau améliorée</u>. Les principaux résultats sont les suivants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Le taux d'incidence de la rougeole</u> est influencé favorablement par le taux d'incidence de la rougeole de l'année passée (suggérant que la riposte aux épidémies est efficace), le nombre d'habitants par ESSB (ce qui corrobore nos résultats sur base du panel régional) ainsi que, de façon minime, par le nombre de femmes examinées en post-natal. ▪ <u>Le taux d'incidence de la tuberculose</u> est influencé favorablement par le
--	--

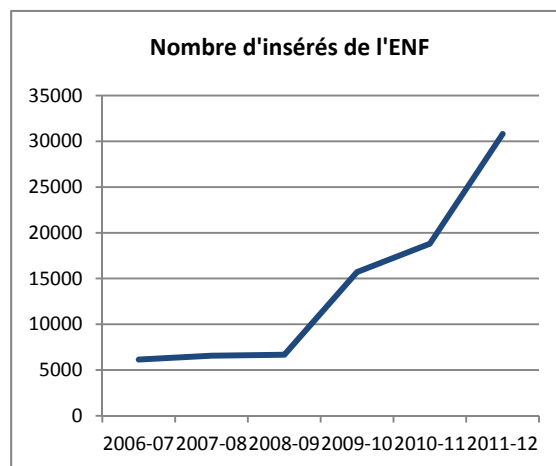
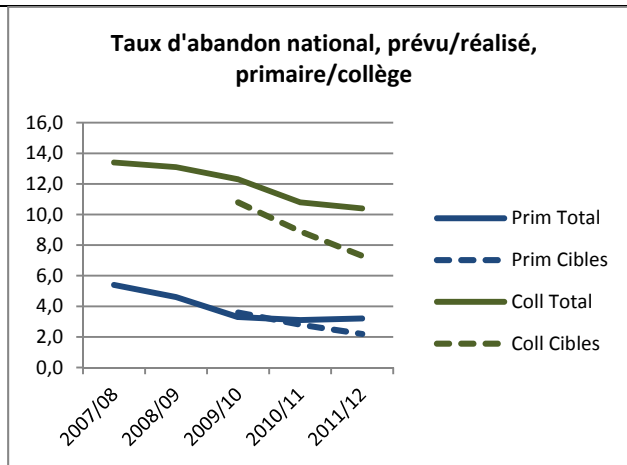
	<p>pourcentage de la population urbaine ayant accès à une source d'eau améliorée et par le nombre d'ESSB.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Le taux d'incidence de l'hépatite virale</u> est influencé très favorablement par le pourcentage de la population urbaine ayant accès à une source d'eau améliorée ainsi que par le nombre d'enfants complètement vaccinés, mais il est également relié positivement avec le taux d'incidence de l'hépatite virale retardée, suggérant les dangers de la propagation de la maladie. ▪ <u>Le taux de décès des femmes à l'accouchement</u> est influencé très favorablement par le nombre d'infirmiers (toutes catégories confondues) et dans une moindre mesure, par l'épargne intérieure brute – suggérant que le développement économique a bel et bien un effet sur la santé. Par contre, il est relié positivement avec le nombre d'accouchements césariens. ▪ En corollaire avec ceci, <u>le taux de mortalité maternelle</u> diminue lui aussi fortement avec l'augmentation de la richesse de la population (mesurée par le taux d'épargne intérieure brute) de même que, pour ce qui concerne le système de santé, avec le nombre total de consultations médicales et dans une moindre mesure, avec le nombre de nouvelles inscriptions en consultations prénatales. ▪ <u>Le taux de mort-nés</u> diminue avec le nombre de médecins (toutes spécialités confondues) du secteur privé, mais il augmente avec le taux de chômage, suggérant une fois de plus l'importance de l'influence des variables économiques sur la santé. ▪ <u>Le taux brut de mortalité</u> diminue légèrement avec le nombre de médecins (toutes spécialités confondues) du secteur public. ▪ <u>Les taux de mortalité infantile, juvénile, infanto-juvénile et néonatale</u> diminuent assez fortement avec le nombre de journées d'hospitalisation ainsi qu'avec le nombre de médecins (toutes spécialités) de SSB. <p>▪ [Sources : MS/DPRF, Santé en chiffres, 2001 à 2011 ; ONDH, 2011 ; Rapports des missions de suivi du PASS-REDRESS-P ; analyses économétriques réalisées par le Prof. Mohamed Karim et son équipe ; MN 211]</p>
--	--

QE4.3	Comment ont évolué les indicateurs de l'éducation ? L'insertion économique des populations ciblées par les politiques de l'éducation et d'alphabétisation a-t-elle été améliorée ? Quels ont été les principaux déterminants des évolutions constatées ?																																																						
Etape/niveau	Etape 2, Niveaux 4 & 5 : Résultats et impacts																																																						
CJ 4.3.1	L'usage du système d'enseignement public s'est étendu à l'ensemble de la population																																																						
<ul style="list-style-type: none">Taux d'inscription par niveau (primaire, secondaire collégial, secondaire qualifiant)Taux d'inscription dans les centres d'alphabétisationTaux d'inscription dans les centres d'éducation non formelleRéduction des inégalités (filles/garçons, pauvres / non pauvres, milieux urbain / rural, et entre les différentes régions) dans ces indicateurs d'utilisation des services																																																							
20.Educ	<p>Accès :</p> <p><u>Constat :</u></p> <p>A l'exception du préscolaire où la situation s'est détériorée, la période 2007/08 – 2011/12 a enregistré une progression régulière dans les trois cycles. En revanche, l'accélération planifiée par le PU pour le collège et le lycée n'a pas eu lieu : les résultats sont restés bien en-deçà des cibles.</p> <div><p>Taux Net de Scolarisation, prévu/réalisé, tous cycles</p><table><caption>Approximate data from the graph (Taux Net de Scolarisation, %)</caption><thead><tr><th>Année</th><th>Préscol Total</th><th>Préscol Cibles</th><th>Prim Total</th><th>Prim Cibles</th><th>Coll Total</th><th>Coll Cibles</th><th>Lycée Total</th><th>Lyc Cibles</th></tr></thead><tbody><tr><td>2007/08</td><td>52</td><td>52</td><td>90</td><td>90</td><td>45</td><td>45</td><td>20</td><td>20</td></tr><tr><td>2008/09</td><td>48</td><td>48</td><td>91</td><td>91</td><td>43</td><td>43</td><td>20</td><td>20</td></tr><tr><td>2009/10</td><td>55</td><td>55</td><td>93</td><td>93</td><td>48</td><td>50</td><td>25</td><td>25</td></tr><tr><td>2010/11</td><td>58</td><td>58</td><td>95</td><td>95</td><td>50</td><td>55</td><td>28</td><td>30</td></tr><tr><td>2011/12</td><td>55</td><td>65</td><td>96</td><td>96</td><td>52</td><td>75</td><td>30</td><td>45</td></tr></tbody></table></div> <p>Source : auteur à partir données MEN, recueil statistique et cadre de suivi des performances pour les cibles</p> <p>Dans l'alphabétisation, la mise en œuvre du PU a permis de retrouver en fin de période le pic de 2006/07 et dans l'éducation non formelle, les effectifs ont augmenté de près 77% entre 2006/07 et 2011/12.</p>	Année	Préscol Total	Préscol Cibles	Prim Total	Prim Cibles	Coll Total	Coll Cibles	Lycée Total	Lyc Cibles	2007/08	52	52	90	90	45	45	20	20	2008/09	48	48	91	91	43	43	20	20	2009/10	55	55	93	93	48	50	25	25	2010/11	58	58	95	95	50	55	28	30	2011/12	55	65	96	96	52	75	30	45
Année	Préscol Total	Préscol Cibles	Prim Total	Prim Cibles	Coll Total	Coll Cibles	Lycée Total	Lyc Cibles																																															
2007/08	52	52	90	90	45	45	20	20																																															
2008/09	48	48	91	91	43	43	20	20																																															
2009/10	55	55	93	93	48	50	25	25																																															
2010/11	58	58	95	95	50	55	28	30																																															
2011/12	55	65	96	96	52	75	30	45																																															



²⁸ Par insuffisance de données, L'influence du transport scolaire et de la mesure 'millions de cartables' n'a pas pu être testée.

CJ 4.3.2	Les principaux indicateurs de résultats et d'impact d'éducation et d'alphabétisation sont en progression																																																												
<ul style="list-style-type: none">Taux de scolarisation par niveauTaux d'abandon scolaire par niveauTaux de redoublement par niveauTaux d'achèvement par niveauTaux de réussite aux examens par niveauTaux d'analphabétismeTaux de chômage par niveau d'éducationRéduction des inégalités (filles/garçons, pauvres/non pauvres, milieux urbain/rural, et entre les différentes régions) dans ces indicateurs																																																													
20.Educ	<p>Qualité :</p> <p><i>Efficacité interne du système éducatif</i></p> <p>Le système a enregistré des performances positives en matière de taux d'achèvement, dans les trois cycles, avec des résultats supérieurs aux cibles. Les taux de redoublement et d'abandon ont également enregistré une tendance positive, à l'exception du taux de redoublement au collège qui s'est légèrement dégradé. En revanche, les cibles n'ont pas été atteintes avec des écarts très marqués au collège.</p> <div><p>Evolution du taux d'achèvement par cycle, prévu/réalisé</p><table><thead><tr><th>Année</th><th>Prim Total (%)</th><th>Prim Cibles (%)</th><th>Coll Total (%)</th><th>Coll Cibles (%)</th></tr></thead><tbody><tr><td>2007/08</td><td>75</td><td>70</td><td>45</td><td>40</td></tr><tr><td>2008/09</td><td>78</td><td>73</td><td>48</td><td>43</td></tr><tr><td>2009/10</td><td>82</td><td>77</td><td>52</td><td>47</td></tr><tr><td>2010/11</td><td>85</td><td>80</td><td>55</td><td>50</td></tr><tr><td>2011/12</td><td>85</td><td>80</td><td>55</td><td>50</td></tr></tbody></table></div> <div><p>Evolution du taux de redoublement, prévu/réalisé, primaire/collège</p><table><thead><tr><th>Année</th><th>Prim Total (%)</th><th>Prim Cibles (%)</th><th>Coll Total (%)</th><th>Coll Cibles (%)</th></tr></thead><tbody><tr><td>2007/08</td><td>13</td><td>12</td><td>16</td><td>15</td></tr><tr><td>2008/09</td><td>12</td><td>11</td><td>15</td><td>14</td></tr><tr><td>2009/10</td><td>12</td><td>10</td><td>16</td><td>15</td></tr><tr><td>2010/11</td><td>10</td><td>8</td><td>15</td><td>14</td></tr><tr><td>2011/12</td><td>9</td><td>7</td><td>15</td><td>14</td></tr></tbody></table></div>	Année	Prim Total (%)	Prim Cibles (%)	Coll Total (%)	Coll Cibles (%)	2007/08	75	70	45	40	2008/09	78	73	48	43	2009/10	82	77	52	47	2010/11	85	80	55	50	2011/12	85	80	55	50	Année	Prim Total (%)	Prim Cibles (%)	Coll Total (%)	Coll Cibles (%)	2007/08	13	12	16	15	2008/09	12	11	15	14	2009/10	12	10	16	15	2010/11	10	8	15	14	2011/12	9	7	15	14
Année	Prim Total (%)	Prim Cibles (%)	Coll Total (%)	Coll Cibles (%)																																																									
2007/08	75	70	45	40																																																									
2008/09	78	73	48	43																																																									
2009/10	82	77	52	47																																																									
2010/11	85	80	55	50																																																									
2011/12	85	80	55	50																																																									
Année	Prim Total (%)	Prim Cibles (%)	Coll Total (%)	Coll Cibles (%)																																																									
2007/08	13	12	16	15																																																									
2008/09	12	11	15	14																																																									
2009/10	12	10	16	15																																																									
2010/11	10	8	15	14																																																									
2011/12	9	7	15	14																																																									



Source : auteur à partir données MEN, recueil statistique et cadre de suivi des performances pour les cibles

Au final, la rétention du système éducatif n'a pas évolué dans les proportions espérées et à la hauteur des ressources financières injectées dans le système : en 2008, sur une cohorte de 100, 13% arrivaient au niveau du bac : 390.000 quittaient le système de manière prématurée (tout cycle confondu)²⁹. En 2012, 17% sont arrivés au niveau du lycée et sur ces 17%, seuls 37% ont réussi au bac : environ 250.000 élèves ont quitté le système annuellement de manière prématurée.

Eléments d'analyse :

Au primaire comme au collégial, si les cantines n'ont eu qu'un effet limité sur la scolarisation, l'analyse économétrique montre que leur impact sur la rétention est très important : par exemple, toute augmentation de 1% du nombre des bénéficiaires des cantines scolaires induit une baisse de 2.4% du taux d'abandon au primaire. La relation est moins marquée au collège. Au collégial et au lycée, l'octroi des bourses et l'internat ont aussi joué un rôle déterminant pour réduire l'abandon.

Au-delà des mesures sociales, une étude menée dans le cadre d'un projet pilote d'USAID dans 6 provinces, il apparaît que la qualité de la relation entre enseignants

²⁹ Rapport du Conseil supérieur de l'Enseignement, 2008

	<p>et élèves, l'absence d'abus ou de harcèlement constitueraient des facteurs d'abandon scolaire plus déterminant que le niveau de pauvreté des familles³⁰.</p> <p>Qualité des apprentissages:</p> <p>Les différentes évaluations des acquis des élèves conduites au niveau national, sous la conduite du CSE (2008) comme internationales (TIMSS 2003 et 2007, <i>Progress in International Reading Literacy Study</i> - PIRLS 2006) ont révélé la faiblesse des acquis des élèves. L'inadéquation des compétences à la demande du marché du travail ne constitue qu'un facteur marginal du taux de chômage du Maroc, notamment pour les jeunes diplômés (les raisons du taux de chômage s'enracinent dans la structure de l'économie et une croissance trop faible et trop peu créatrice d'emplois). Cependant, les agences de recrutement ou les entrepreneurs expriment leurs difficultés à trouver qui maîtrisent les savoirs de base³¹.</p> <p>L'amélioration de l'offre des services éducatifs, de leur utilisation ainsi que de la qualité des acquis scolaires devraient en théorie conduire à une augmentation du taux d'analphabétisme. Cependant, cet indicateur est tributaire de sa source, le recensement national, qui n'a lieu que tous les dix ans : le taux était de 43% en 2004³². Une étude de 2013 de la DLCA fait état d'une baisse du taux d'analphabétisme: le Maroc compterait 30% d'analphabètes ; avec cependant toujours des variations marquées dans le pays : le taux serait de 55% dans le milieu rural³³.</p> <p>Eléments d'analyse :</p> <p>La qualité des apprentissages constitue la résultante d'une multitude de variables. Relevons de manière liminaire que, en raison de l'inertie des systèmes éducatifs, l'impact potentiel sur la qualité d'une réforme des pratiques pédagogiques ou des modes de gestion ne peut se faire sentir que sur le moyen/long terme : sur ce point une évaluation doit se placer sous le sceau de l'humilité et n'esquisser que des pistes de réflexion. La question de la qualité des apprentissages n'a pas été négligée dans la formulation des orientations stratégiques, ni par la Charte, ni par le PU et s'est reflétée dans la matrice des ABS (poursuite de l'approche par compétences, carnet de suivi individualisé, projet d'établissement, politique des langues, formation initiale et continue des enseignants, développement du préscolaire, programme national d'évaluation des acquis). L'analyse des dysfonctionnements dans la mise en œuvre de ces différents dossiers appellent une nécessaire évaluation du PU (sa genèse, son mode de mise en œuvre) et du processus d'approche par compétences/pédagogie</p>
--	--

³⁰ Source : entretien avec USAID ; rapport non encore publié. L'éloignement de l'école apparaît également comme un facteur important, malheureusement comme précisé plus haut, l'analyse économétrique n'a pas pu tester cette variable.

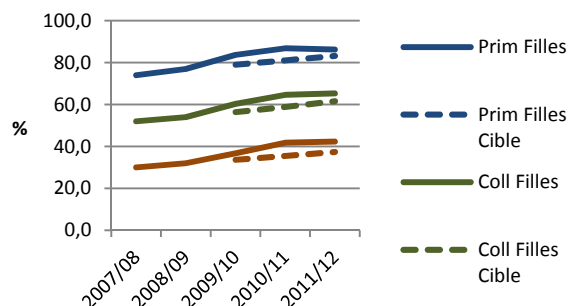
³¹ Voir par exemple : World Bank, *2008 Entreprise Survey Morocco*: près de 30% des entreprises interrogées considèrent l'inadéquation des compétences comme une contrainte majeur

³² Une étude de 2013 de la DLCA fait état d'une baisse du taux d'analphabétisme par rapport au taux identifié à 2004 : le Maroc compterait 30% d'analphabètes. En 2009, le HCP concluait à un taux de 39%. Les chiffres de cette étude ne font pas consensus (en 2009, le HCP concluait à un taux de 39%, ce qui induirait un rythme de diminution largement irréaliste). De manière générale, les recensements nationaux demeurent la source la plus fiable en matière d'alphabétisation: dans le cadre de la présente analyse nous préférons en rester au niveau de et de manière qualitative : l'amélioration de l'offre, l'augmentation du nombre d'alphabétisés, la professionnalisation des intervenants sur le terrain et une évolution des représentations au sein du système éducatif.

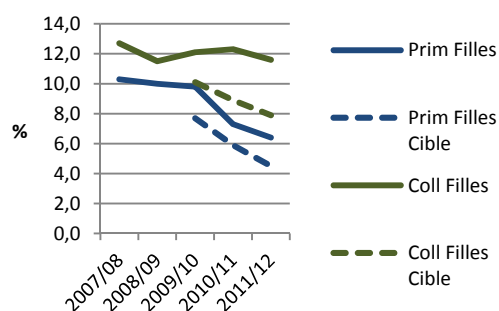
³³ Les résultats de cette enquête ne font pas consensus et de manière générale, les recensements nationaux demeurent la source la plus fiable en matière d'alphabétisation

	<p>intégrée. La concurrence entre directions générée par l'approche projet du PU a nourri l'insuffisante articulation des différents types d'intervention en matière pédagogique. De même la réserve du corps de l'inspection pédagogique vis-à-vis d'une réforme (l'APC-PI) à laquelle elle avait été insuffisamment associée, a contribué à l'insuffisante mobilisation des directeurs et des enseignants, bousculés par ailleurs dans leurs pratiques pédagogiques. La concurrence entre les directions centrales s'est reflétée jusque dans les établissements où chacun a cherché à trouver son territoire. Enfin la possibilité d'un pilotage plus stratégique de la qualité a été limitée par la non-réalisation du programme national d'évaluation des apprentissages, sujet à une forte politisation.</p>																																																						
CJ 4.3.2 BIS	<p><i>Dans quelle mesure, les disparités régionales et de genre en termes d'accès et de performance se sont-elles réduites ?</i></p>																																																						
20.Educ	<p>Équité : Genre : Fin 2012, à l'exception du primaire, les disparités de genre demeuraient très marquées pour les filles du milieu rural : les écarts filles/garçons sont demeurés élevés en matière de scolarisation comme de résultat.</p> <p>Rural / Urbain Le rééquilibrage en faveur du rural n'a pas eu lieu et les écarts d'accès à l'éducation sont demeurés particulièrement élevés au préscolaire, collégial et lycée : la résorption des écarts est restée très en deçà des cibles.</p> <div><p>TNS et équité, tous cycles, prévu/réalisé</p><table><caption>Approximate data from the 'TNS et équité, tous cycles, prévu/réalisé' graph</caption><thead><tr><th>Cycle</th><th>Préc Rur</th><th>Préc Rur Cible</th><th>Préc Filles Rur</th><th>Préc Filles Rur Cible</th><th>Coll Rur</th><th>Coll Rur Cible</th><th>Coll Filles Rur</th><th>Coll Filles Rur Cib</th></tr></thead><tbody><tr><td>2007/08</td><td>37.0</td><td>-</td><td>22.0</td><td>-</td><td>19.0</td><td>-</td><td>16.0</td><td>-</td></tr><tr><td>2008/09</td><td>35.0</td><td>-</td><td>20.0</td><td>-</td><td>18.0</td><td>-</td><td>17.0</td><td>-</td></tr><tr><td>2009/10</td><td>38.0</td><td>40.0</td><td>24.0</td><td>26.0</td><td>24.0</td><td>28.0</td><td>19.0</td><td>8.0</td></tr><tr><td>2010/11</td><td>36.0</td><td>45.0</td><td>23.0</td><td>32.0</td><td>25.0</td><td>42.0</td><td>21.0</td><td>15.0</td></tr><tr><td>2011/12</td><td>35.0</td><td>55.0</td><td>23.0</td><td>40.0</td><td>28.0</td><td>62.0</td><td>23.0</td><td>30.0</td></tr></tbody></table></div> <p>Source : auteur à partir données MEN, recueil statistique et cadre de suivi des performances pour les cibles</p>	Cycle	Préc Rur	Préc Rur Cible	Préc Filles Rur	Préc Filles Rur Cible	Coll Rur	Coll Rur Cible	Coll Filles Rur	Coll Filles Rur Cib	2007/08	37.0	-	22.0	-	19.0	-	16.0	-	2008/09	35.0	-	20.0	-	18.0	-	17.0	-	2009/10	38.0	40.0	24.0	26.0	24.0	28.0	19.0	8.0	2010/11	36.0	45.0	23.0	32.0	25.0	42.0	21.0	15.0	2011/12	35.0	55.0	23.0	40.0	28.0	62.0	23.0	30.0
Cycle	Préc Rur	Préc Rur Cible	Préc Filles Rur	Préc Filles Rur Cible	Coll Rur	Coll Rur Cible	Coll Filles Rur	Coll Filles Rur Cib																																															
2007/08	37.0	-	22.0	-	19.0	-	16.0	-																																															
2008/09	35.0	-	20.0	-	18.0	-	17.0	-																																															
2009/10	38.0	40.0	24.0	26.0	24.0	28.0	19.0	8.0																																															
2010/11	36.0	45.0	23.0	32.0	25.0	42.0	21.0	15.0																																															
2011/12	35.0	55.0	23.0	40.0	28.0	62.0	23.0	30.0																																															

**Taux d'achèvement des filles, prévu/réalisé,
tous cycles**

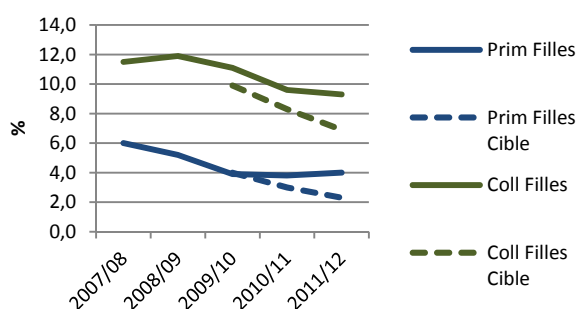


**Taux de redoublement des filles,
prévu/réalisé**



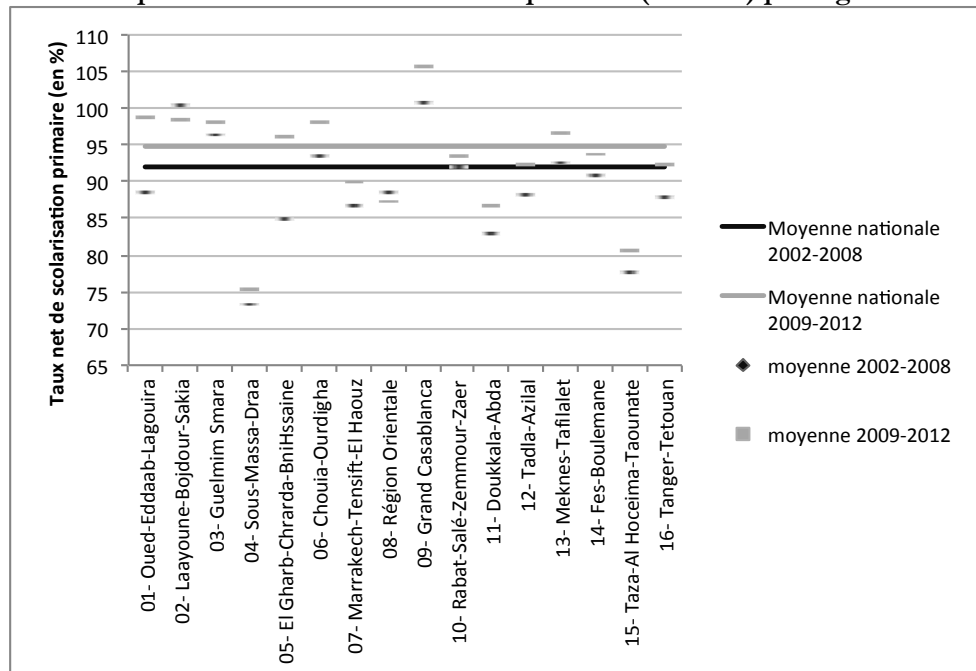
Source : auteur à partir données MEN, recueil statistique et cadre de suivi des performances pour les cibles

**Taux d'abandon des filles, prévu/réalisé,
primaire/collège**

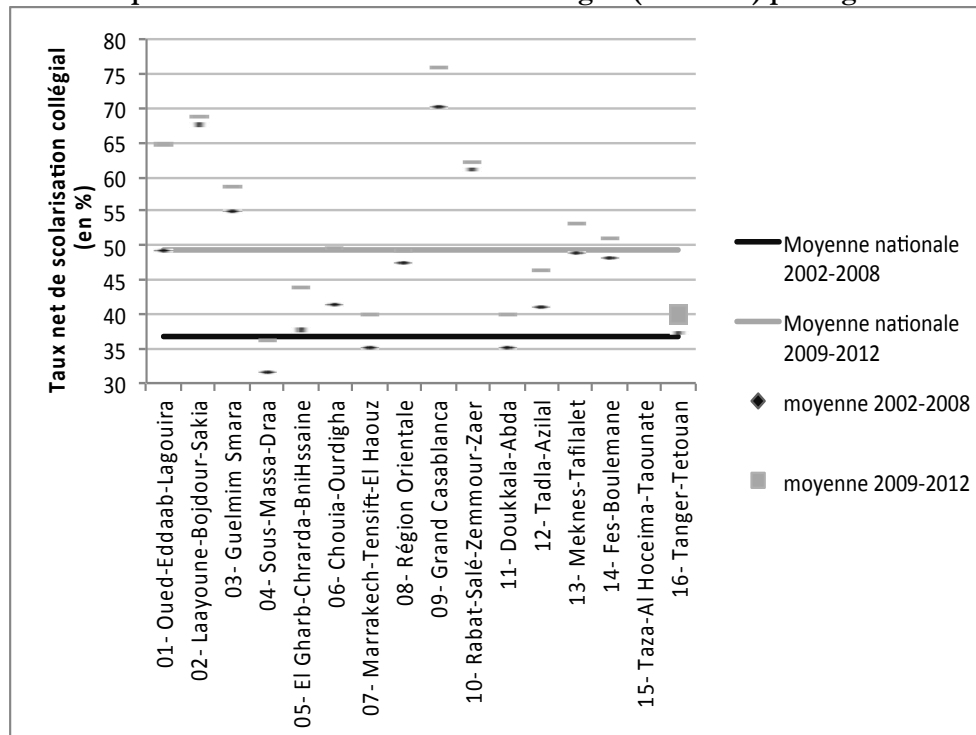


Source : auteur à partir données MEN, recueil statistique et cadre de suivi des performances pour les cibles

Les écarts entre régions restent très marqués en termes de scolarisation comme de d'efficacité interne. Ils se sont mêmes accrus en matière d'accès au primaire et au secondaire qualifiant.

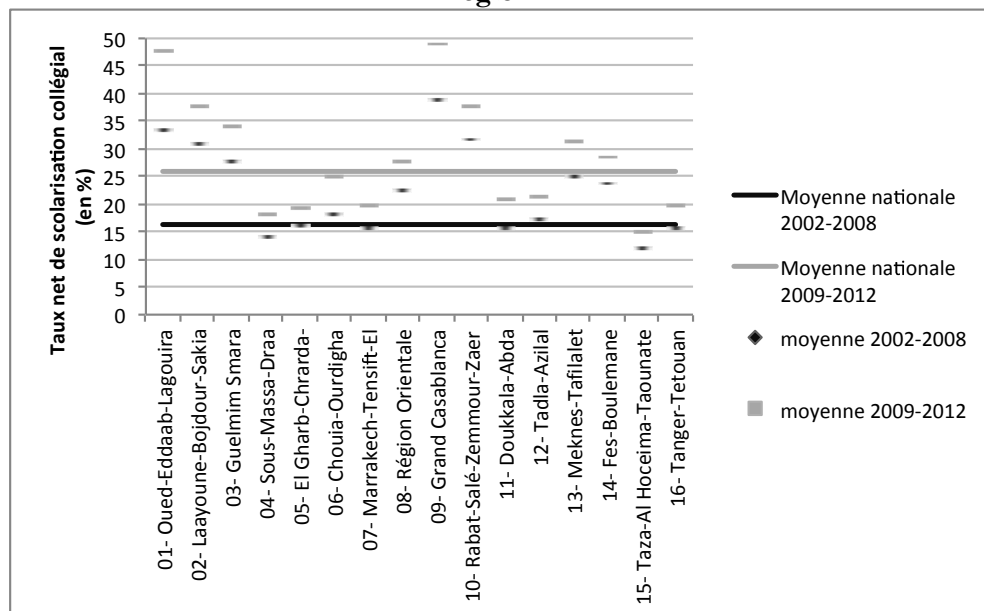
Graphe : Taux net de scolarisation primaire (6-11 ans) par région

NB : l'écart type entre les deux périodes est passé de 7,09 à 7,32

Graphe : Taux net de scolarisation collégial (12-14 ans) par région

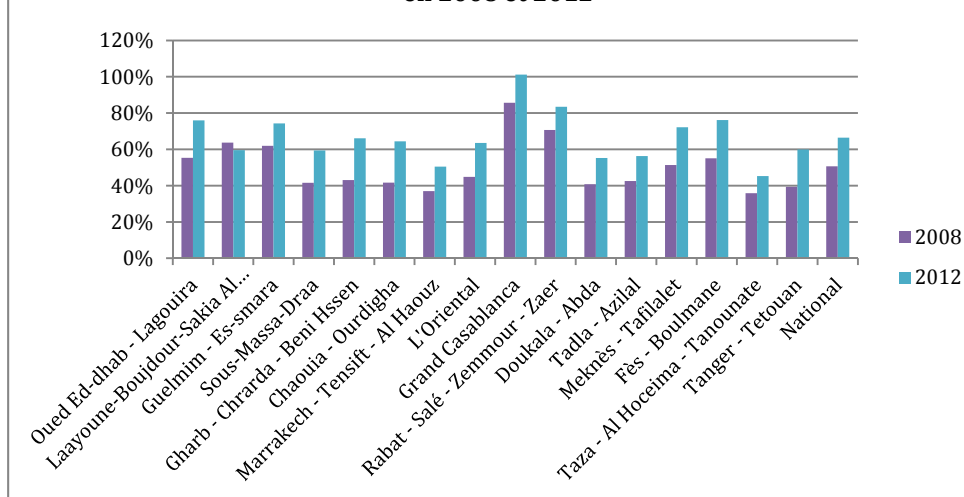
NB : l'écart type entre les deux périodes est passé de 12,16 à 12,11

Graphe : Taux net de scolarisation au secondaire qualifiant (15-17 ans) par région



NB : l'écart type entre les deux périodes est passé de 7,09 à 10,16

Graphe: Taux d'achèvement au collège, par région, en 2008 et 2012



Eléments d'analyse :

Genre :

Au primaire, l'analyse économétrique montre que le TNS des filles est particulièrement influencé par l'offre scolaire, plus encore que le TNS national : toute augmentation du nombre d'écoles primaire de 1% entraîne une hausse de 1.1% du TNS des filles au primaire. Les filles ont donc proportionnellement plus souffert des retards du programme de construction scolaire que les garçons. Au collège

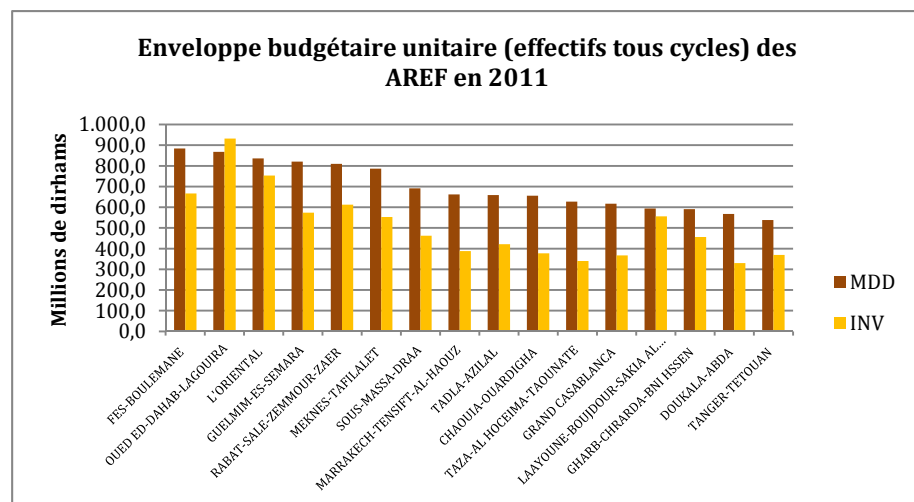
comme au lycée, la scolarisation des filles est influencée par le nombre d'établissements et dans une moindre mesure par l'octroi de bourses. En outre au collège, le niveau du taux d'encadrement influe significativement et avec la même intensité que l'offre sur la scolarisation des filles.

Urbain/rural :

Au niveau primaire, l'analyse économétrique fait ressortir une forte corrélation entre le TNS rural et l'offre scolaire : toute hausse de 1% du nombre d'écoles rurales permet d'obtenir un gain de 0.8% du TNS de ce niveau. Mais la scolarisation en milieu rural est également, et de manière plus marquée, influencée par le taux d'encadrement (une relation qui ne ressort pas au niveau national): toute augmentation de 1% du taux d'encadrement primaire en milieu rural entraîne une hausse de 3.4% dans le taux de scolarisation primaire rural. Au collège comme au lycée, l'analyse économétrique met en évidence l'effet significatif sur la scolarisation de l'offre et de l'octroi de bourses : on note ici l'effet différencié de l'octroi de bourses, dont l'impact au niveau national n'était pas significatif.

Les régions de Casablanca et de Rabat enregistrent les meilleures performances (en termes d'accès et d'achèvement) et se démarquent amplement du reste du pays. Dans ces deux cas, plus que le niveau de revenu des familles ou la qualité de l'offre éducative, l'environnement économique, les opportunités d'emplois à l'issue de la scolarisation ou l'existence de dispositifs de formation professionnelle (60% se trouvent à Casablanca) jouent certainement un rôle important pour favoriser l'accès et surtout la rétention dans le système éducatif³⁴.

On peut également relever que la répartition des ressources du niveau central vers les AREF n'a pas strictement épousé les différentiels régionaux de niveau de pauvreté ou ceux de scolarisation.



Source : auteur à partir des données MEF et du MENESFCRS (recueil statistique)

³⁴ Cette interprétation repose sur l'hypothèse que les familles de l'élite économique de Casablanca préfèrent envoyer leurs enfants dans des établissements privés (et donc n'apparaissent pas dans ces statistiques) et que en dehors du centre-ville les établissements scolaires de la région et la population ne diffèrent pas sensiblement du reste du pays. Cette hypothèse n'a pas pu être testée économétriquement en l'absence de données sur les revenus des ménages par région ou le niveau économique des régions. Par ailleurs, le taux d'achèvement n'était pas disponible par région sur une période assez longue.

	<p>Le graphique ci-dessus illustre, pour l'année 2011, les enveloppes budgétaires unitaires des AREF (enveloppe totale rapportée aux effectifs tous cycles confondus): les cinq AREF ciblées par le Programme Education de Base II de l'UE (Souss Massa Draa; Marrakech, Tensift, Al Haouz; Taza, Al Hoceima, Taounate; Tanger, Tétouan; Meknès, Tafilalet) n'apparaissent pas systématiquement comme les principales bénéficiaires des subventions du niveau central. De même Guarb-Chrarda-Bni Hssen et Doukala-Abda – deux régions enregistrant les plus faibles taux de scolarisation et des indices élevés de pauvreté³⁵ – semblent systématiquement négligées dans la distribution des ressources.</p> <p>Cependant les informations sur les critères guidant l'allocation des enveloppes entre AREF demeurent limitées et l'aide-mémoire des PTF ABS d'octobre 2012 (p.11) a relevé le manque d'information sur l'utilisation effective des nouveaux critères d'implantation des établissements scolaires : il reste difficile d'apprécier pleinement le degré d'adéquation aux besoins ou d'appréhender le degré de discrétion politique dans l'allocation des ressources³⁶.</p> <p>On peut remarquer la position singulière de la région 'Oued-Eddaab-Laguirra' qui a enregistré une très forte progression sur la période en termes d'accès (tous cycles) et de taux d'achèvement au collège. Dans le même temps c'est aussi la région qui a reçu la plus grosse enveloppe budgétaire unitaire. Dans ce cas, plus que des critères 'simples' de pauvreté ou de taux de scolarisation, l'allocation des ressources éducatives semble avoir reflété le projet politique prioritaire du Roi en faveur de la pacification de cette région.</p>
CJ 4.3.3	<p><i>L'amélioration des résultats scolaires et de l'intégration socio-économique des populations défavorisées est en partie attribuable à la mise en œuvre de la Charte nationale d'éducation et de formation (CNEF) et du programme d'urgence pour l'éducation</i></p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse des déterminants des impacts dans l'éducation. ▪ Recherche des relations de corrélation et de causalité entre les produits de la Charte d'éducation et de formation et les résultats ci-dessus. Prise en considération d'autres indicateurs qualitatifs et/ou quantitatifs (croissance économique, etc.).
20.Educ	<p>Les retombées de la croissance économique et des politiques de développement social sur le plan de la réduction des disparités sociales et spatiales restent en deçà des attentes, notamment en ce qui concerne les femmes et les jeunes, et en particulier ceux résidant en milieu rural. Il en résulte une reproduction sociale de la pauvreté et un élargissement des inégalités en raison de l'accès inéquitable aux services de base, notamment à l'éducation, et du fait de l'absence d'une approche globale de l'action publique en direction de ces deux catégories. (CES, 2012 page 15)</p>

³⁵ Voir Classement des régions de la moins pauvre à la plus pauvre (HCP 2007 'Carte de la pauvreté')

³⁶ Cet aspect discrétionnaire pourrait être lié à des phénomènes classiques de 'politique des fiefs' ou de favoritisme personnel (liens personnels entre dirigeants de niveau central et de niveau régional) ou à des démarches électoralistes: favoriser des zones péri-urbaines, réservoirs de vote, plutôt que des zones rurales faiblement densément peuplées. Le niveau de l'enveloppe unitaire de la région Oued Ed-Dahab-Laguir reflète de manière évidente la priorité politique de haut niveau accordée au dossier du Sahara occidental.

QE5.1	Combinant les résultats des étapes 1 et 2, dans quelle mesure les appuis budgétaires ont-ils contribué à l'obtention des résultats identifiés dans l'étape 2 ?
Etape/niveau	Etape 3, Niveaux 1, 2, 3, 4 & 5 : Intrants, produits directs, produits indirects, résultats et impacts
CJ 5.1.1	<i>Les politiques appuyées par les programmes d'appui budgétaire ont influencé les résultats de croissance et d'intégration à l'économie mondiale à travers des mécanismes et des processus identifiables</i>
<ul style="list-style-type: none"> Indices qualitatifs et/ou quantitatifs d'une relation entre les réformes appuyées spécifiquement par les programmes d'appui budgétaire dans les domaines de la gouvernance publique (en particulier politique fiscale), de la réforme du secteur financier et des réformes réglementaires et les réformes économiques qui ont le plus influencé les changements 	
0.Général	<p>Les AB durant la première phase se terminant en 2005 avec le PASFI IV financé par l'UE et la BAD, ont contribué activement à appuyer la politique du Gouvernement pour restructurer les institutions financières publiques en difficulté. L'assainissement et la privatisation de ces institutions a permis à dynamiser tout le secteur.</p> <p>La modernisation du cadre juridique à travers la loi et les nouveaux statuts de Bank Al Maghrib ont permis aussi à avoir un cadre réglementaire plus sain et des règles prudentielles plus strictes qui ont permis à atténuer le risque systémique de la crise financière mondiale de 2008, uniquement ressentie au Maroc à partir de fin 2009.</p> <p>La forte dépendance du marché marocain, à l'Europe contaminée par la crise financière mondiale, a eu comme cause directe le ralentissement des exportations industrielles Marocaines, et d'une manière indirecte la cause de la crise de liquidité dont souffrent les banques actuellement.</p> <p>Les AB débloqués en 2010 et 2011 dans le cadre des PADESFI I et PADESFI II, répondaient à une politique d'urgence pour aider le MEF à poursuivre sa politique de soutien aux PME et aux particuliers afin de faciliter l'accès de financements à travers des outils de garanties et/ou de cofinancement.</p> <p>La CCG principal bénéficiaire et gestionnaire de ces outils a vu son chiffre d'affaires augmenté d'une manière constante de 2005 à 2012. Le volume annuel de l'activité logement a été multiplié par plus de trois fois entre 2005 et 2012 et le volume annuel de l'activité PME a été multiplié par environ 13 fois sur la même période.</p> <p><i>Source : Statistiques CCG et l'étude du Cabinet Deloitte de 2012</i></p>
CJ 5.1.2	<i>Les politiques appuyées par les programmes d'appui budgétaire ont influencé les résultats de l'état de santé de la population et sa capacité à participer à la vie économique à travers des mécanismes et des processus identifiables</i>
<ul style="list-style-type: none"> Indices qualitatifs et/ou quantitatifs d'une relation entre les réformes appuyées spécifiquement par les programmes d'appui budgétaire dans les secteurs de la santé et de l'éducation et les facteurs qui ont le plus influencé les changements 	
0.Général	<p>Les ABS ont contribué aux progrès incontestables accomplis par le Maroc, en matière de scolarisation et de rétention, dans un contexte de massification : leur appui financier a complété les efforts financiers considérables du gouvernement du Maroc pour accroître la capacité d'offre et les mesures d'appui social en vue d'encourager la scolarisation et la rétention dans le système éducatif.</p> <p>Cependant, certaines limitations des ABS ont aussi contribué, de manière indirecte, à l'absence d'accélération du rythme de progrès des taux de scolarisation au collégial et à l'absence de rattrapage du rural ou des filles en milieu rural. Dans ces deux derniers</p>

	<p>cas, les taux de scolarisation sont influencés par l'offre scolaire de manière plus marquée qu'au niveau national. Ils ont donc pâti de manière disproportionnée du retard dans la mise en œuvre du programme d'infrastructures scolaire. Or le dialogue politique n'avait pas permis d'influer efficacement sur les options de modes de marchés et la formulation des ABS s'est insuffisamment adossé à une compréhension du circuit interne de la dépense et de ses contraintes. Il n'a pas non plus permis de persuader l'administration de l'intérêt de mobiliser l'assistance technique à la maîtrise d'ouvrage en faveur des AREF. De même la coordination des PTF autour d'un cadre de suivi plus intégré qu'unique a pu aussi restreindre la capacité des PTF à influencer sur ce dossier sensible : le fait que les autres PTF (UE, BM, AECID) n'avaient qu'un intérêt indirect (à travers le taux net de scolarisation mais pas d'indicateur de décaissement) a pu aussi jouer sur l'incapacité de l'AFD (et de la BEI) à influencer sur le cours des décisions politiques. En matière de rattrapage du rural, le dialogue politique des PTF n'a jamais intégré la problématique de la répartition budgétaire entre régions/districts ou celle des ressources des établissements scolaires (au-delà des AER). Enfin, ce dialogue a insuffisamment permis d'influer sur la problématique du déploiement des enseignants, dossier par ailleurs politiquement extrêmement politique, principalement déterminé par les relations entre syndicat et gouvernement : or on a vu qu'en milieu rural, le taux de scolarisation est largement influencé par le taux d'encadrement.</p> <p>En matière de qualité des apprentissages, les ABS ont contribué à une réforme majeure la formation initiale des enseignants (structuration des filières universitaires pour l'éducation, mise en place des Centres régionaux aux métiers de l'éducation avec une approche intégrée de la formation initiale et de la formation continue) dont l'effet potentiel sur la qualité ne pourra se ressentir que sur le moyen terme.</p> <p>Cependant, relevons quelques caractéristiques clefs des ABS qui ont certainement contribué au faible impact des réformes menées depuis 2004 sur la qualité des apprentissages.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le dialogue politique n'a pas permis d'infléchir des caractéristiques clefs du PU, notamment sa mise en œuvre à travers une multitude de projets ▪ Le dialogue politique disproportionnellement focalisé sur la DSSP n'a pas favorisé la prise en compte des problématiques d'apprentissage et n'a pas encouragé le décloisonnement des pratiques administratives structurant les pratiques pédagogiques dans les classes ▪ Le mode privilégié du dialogue politique – les missions de suivi biennuelles par des consultants externes – a participé de ce faible impact du dialogue politique et ne permet pas des discussions constructives avec les niveaux décisionnaires (ministre et SG) ▪ Une coordination centrée sur les agences ABS ne permet pas de suffisamment capitaliser sur les interventions d'autres agences, aux interventions plus circonscrites mais plus proches des réalités locales; ▪ La focalisation sur les indicateurs de résultats conduit à privilégier les phénomènes aisément quantifiables au détriment de processus que l'on peut difficilement capturer à travers des variables quantitatives ▪ La focalisation sur l'organisation régulière de vastes enquêtes d'évaluation des acquis des élèves (nationales ou internationales) conduit à circonscrire indûment le dialogue sur la qualité et à alourdir la charge politique attachée à ces exercices <p>Lors de la formulation des ABS, le choix d'un cadre de suivi ambitieux était implicitement lié à l'idée qu'une AT d'envergure accompagnerait l'administration marocaine dans ces processus de réforme: or la formulation n'a pas apprécié à sa juste</p>
--	--

	<p>mesure le manque d'appétit de l'administration pour l'AT telle qu'envisagée par les PTF</p> <p>Les AB durant la première phase se terminant en 2005 avec le PASFI IV financé par l'UE et la BAD, ont contribué activement à appuyer la politique du Gouvernement pour restructurer les institutions financières publiques en difficulté. L'assainissement et la privatisation de ces institutions a permis à dynamiser tout le secteur.</p> <p>La modernisation du cadre juridique à travers la loi et les nouveaux statuts de Bank Al Maghrib ont permis aussi à avoir un cadre réglementaire plus sain et des règles prudentielles plus strictes qui ont permis à atténuer le risque systémique de la crise financière mondiale de 2008, uniquement ressentie au Maroc à partir de fin 2009.</p> <p>La forte dépendance du marché marocain, à l'Europe contaminée par la crise financière mondiale, a eu comme cause directe le ralentissement des exportations industrielles Marocaines, et d'une manière indirecte la cause de la crise de liquidité dont souffrent les banques actuellement.</p> <p>Les AB débloqués en 2010 et 2011 dans le cadre des PADESFI I et PADESFI II, répondaient à une politique d'urgence pour aider le MEF à poursuivre sa politique de soutien aux PME et aux particuliers afin de faciliter l'accès de financements à travers des outils de garanties et/ou de cofinancement.</p> <p>La CCG principal bénéficiaire et gestionnaire de ces outils a vu son chiffre d'affaires augmenté d'une manière constante de 2005 à 2012. Le volume annuel de l'activité logement a été multiplié par plus de trois fois entre 2005 et 2012 et le volume annuel de l'activité PME a été multiplié par environ 13 fois sur la même période.</p>
--	---

Annexe 9 - Résultats des analyses économétriques

Table des matières

9.1	INTRODUCTION : CADRE GENERAL DE L'EVALUATION QUANTITATIVE.....	3
9.2	MODELISATION ECONOMETRIQUE	4
9.3	DETERMINANTS DES VARIABLES D'IMPACT DE LA SANTE.....	9
9.3.1	Déterminants du taux d'incidence de la tuberculose	9
9.3.2	Déterminants du taux d'incidence de l'hépatite virale.....	11
9.3.3	Déterminants du taux de décès des femmes pendant l'accouchement.....	12
9.3.4	Déterminants du taux de décès des mort-nés.....	13
9.3.5	Déterminants du taux brut de mortalité	14
9.3.6	Déterminants du taux de mortalité infantile	15
9.3.7	Déterminants du taux de mortalité juvénile, infanto-juvénile et néo-natale ...	16
9.3.8	Déterminants du taux de mortalité maternelle	17
9.4	DETERMINANTS DES VARIABLES DE RESULTAT DE L'EDUCATION	19
9.4.1	Déterminants du taux brut de préscolarisation	19
9.4.2	Déterminants du taux net de scolarisation au primaire.....	20
9.4.3	Déterminants du taux net de scolarisation collégiale.....	21
9.4.4	Déterminants du taux net de scolarisation au secondaire qualifiant	23
9.4.5	Déterminants du taux net de scolarisation au primaire des filles.....	24
9.4.6	Déterminants du taux net de scolarisation au primaire en milieu rural	25
9.4.7	Déterminants du taux net de scolarisation collégiale des filles	26
9.4.8	Déterminants du taux net de scolarisation collégiale en milieu rural	27
9.4.9	Déterminants du taux net de scolarisation des filles dans le secondaire qualifiant.....	28
9.4.10	Déterminants du taux net de scolarisation au secondaire qualifiant en milieu rural	29
9.4.11	Déterminants du taux d'abandon scolaire au primaire.....	30
9.4.12	Déterminants du taux d'abandon collégial.....	31
9.4.13	Déterminants du taux d'abandon au secondaire qualifiant.....	32
APPENDICE 1.1 - LISTE DES VARIABLES DE LA BASE DE DONNEES DE SANTE CODIFIEES		34
APPENDICE 1.2 - SPECIFICATIONS THEORIQUES DE LA SANTE AU NIVEAU NATIONAL.....		37
APPENDICE 2.1 - LISTE DES VARIABLES CODIFIEES D'EDUCATION.....		43
APPENDICE 2.2 - SPECIFICATIONS THEORIQUES DE L'EDUCATION AU NIVEAU NATIONAL		45

9.1 Introduction : cadre général de l'évaluation quantitative

L'objet de l'analyse quantitative décrite dans cette annexe est de fournir des éléments qui permettent, conjointement avec des analyses qualitatives, d'expliquer les évolutions de l'état de santé et d'éducation de la population marocaine. L'analyse quantitative cherche à déterminer les facteurs qui ont influencé les changements intervenus sur plusieurs années dans les secteurs de la santé et de l'éducation en appliquant les méthodes suivantes : analyse de données, économétrie classique, de séries temporelles et d'économétrie de panels pour la dimension régionale. Le secteur financier, qui aurait dû faire l'objet d'une analyse quantitative selon les termes de référence, n'a pas pu être considéré par manque de données en série longue et fait donc simplement l'objet d'une analyse statistique. La gouvernance, volet transversal, a fait l'objet d'analyses qualitatives, étant moins à même de faire l'objet de travaux quantitatifs.

Cette annexe présente uniquement les méthodes économétriques appliquées et les résultats obtenus pour les tests réalisés. L'analyse et l'interprétation des résultats sont effectuées dans les Annexes 3 et 7 (analyses sectorielles et grille de collecte des données).

Ce document expose d'abord de manière succincte la démarche de modélisation économétrique suivie (section 2) puis les résultats obtenus au niveau national dans les secteurs de la santé (section 3) et de l'éducation (section 4). Les résultats complets des travaux économétriques (incluant les résultats obtenus au niveau régional ainsi que l'ensemble des résultats des tests effectués) sont disponibles sur demande.

9.2 Modélisation économétrique

L'objectif de l'analyse quantitative est d'identifier les principaux déterminants de quelques indicateurs d'impact dans le secteur de la santé et de quelques indicateurs de résultat dans le secteur de l'éducation. Les indicateurs (variables à expliquer) ont été sélectionnés en tenant compte de la disponibilité des données et de la mesure dans laquelle ils sont représentatifs de l'état de santé de la population et de son niveau d'éducation. Alors qu'en santé des indicateurs d'impact sont disponibles en séries longues (tels que les taux d'incidence des principales maladies ou les taux de mortalité¹), il n'en est pas de même dans le secteur de l'éducation où les indicateurs d'impact sont plus difficiles à identifier et mesurer (adéquation des compétences au marché du travail, taux de chômage d'employabilité) ou mesurés seulement par des enquêtes des ménages ou les recensements décennaux (taux d'alphabétisation). En éducation, l'analyse quantitative est donc réalisée sur la base de quelques indicateurs de résultat (tels que les taux de scolarisation pour capturer l'accès à l'éducation et les taux d'abandon pour capturer la qualité de l'éducation).

Le choix des variables explicatives considérées comme pouvant être pertinentes pour expliquer l'évolution des indicateurs d'impact dans le secteur de la santé a été basée sur une démarche empirique et une analyse des données en panels (voir ci-dessous). En santé, l'importance des facteurs exogènes doit également être soulignée, et a été prise en compte dans l'analyse sur base des données nationales.

Le choix des variables explicatives considérées comme pouvant être pertinentes pour expliquer l'évolution des indicateurs de résultat en éducation a été basé, sous contrainte de la disponibilité des données requises, sur les fonctions de production d'éducation largement examinées en littérature économique ainsi que sur les spécificités des politiques publiques menées au Maroc depuis 2005 (telles que l'initiative 'un million de cartables', l'ouverture de cantines scolaires et d'internat en éducation). On peut noter que pour l'éducation, la littérature sur la fonction de production éducative n'offre pas de modèle univoque et les résultats des modèles sont souvent difficiles à interpréter par l'absence de prise en compte des facteurs familiaux dans l'analyse.

La modélisation a été basée sur la prise en compte de 78 variables pour la santé et 73 variables pour l'éducation (voir appendices 1.1 et 2.1) qui relèvent de trois niveaux : produits, résultats et impacts. Les spécifications théoriques retenues testées dans le cas du Maroc sont présentées dans les appendices 1.2 pour la santé et 2.2 pour l'éducation : pour chaque variable à expliquer y sont listées les variables explicatives retenues (sous contrainte des données disponibles) et considérées pour les tests au niveau national.

La démarche d'identification d'un nombre limité de variables explicatives pour chaque variable d'impact (en santé) ou de résultat (en éducation) est à la fois théorique et empirique et s'est basé sur une analyse des données régionales et nationales comme suit :

¹ Les taux de mortalité sont disponibles également sur séries longues mais basés sur des enquêtes entreprises en général tous les 5 ans (les données intermédiaires n'étant que des estimations). Les données des taux d'incidence des principales maladies sont des données annuelles.

1. Identifier, parmi les variables explicatives, celles ayant un lien théorique avec les variables d'impacts (ou de résultats pour l'éducation).
2. Calculer les distances euclidiennes par la méthode de K-Means pour s'assurer du classement correct des variables explicatives entre le niveau de produits et le niveau de résultats par rapport aux variables d'impacts (cas de la santé).
3. Mener une analyse en composantes principales (ACP) pour ne retenir que les variables explicatives les plus statistiquement corrélées parmi celles ayant un lien théorique ou logique avec chaque variable d'impact pour la santé ou de résultat pour l'éducation.
4. Spécifier des modèles de régression en données de panels pour la dimension régionale, permettant d'identifier les variables explicatives et de tester l'existence ou non de différences régionales (effets fixes ou aléatoires)². Enfin, conduire des tests de spécification pour remédier au problème d'hétéroscédasticité en vue d'obtenir des modèles robustes.
5. Re-spécifier des panels pour retenir un modèle parcimonieux mais explicatif selon une méthode récursive pour chaque variable d'impact (ou de résultat pour l'éducation) en fonction de l'examen des paramètres et de leurs signes ainsi que la lecture des statistiques comme la Student, la Fisher, le R^2 .
6. Spécifier des modèles de régression pour la dimension nationale en considérant les résultats des régressions au niveau régional et en intégrant de nouvelles variables externes au secteur étudié.

Les traitements économétriques de données nationales ont été réalisés sur des séries couvrant la période de 1989 à 2012 pour la santé (23 observations) et de 1992 à 2012 pour l'éducation (21 observations).

Les méthodes quantitatives appliquées permettant d'identifier les changements structurels et les déterminants de ces changements intervenus sur plusieurs années sont les suivantes : analyse de données, économétrie classique, séries temporelles et économétrie de panels pour la dimension régionale. Ces méthodes sont présentées ci-après (elles concernent le traitement des données régionales et nationales, mais seuls les résultats des tests sur données nationales seront présentés dans les sections 3 et 4 ci-dessous vu qu'ils sont les plus significatifs).

Analyse de K-means

L'objet de cette analyse consiste à classer des variables de produits, de résultats et d'impact dans le secteur de la santé et de l'éducation en fonction de la distance euclidienne qui les séparent des variables et indicateurs d'impacts. Cette méthode, qui s'appelle aussi la

2 Le test de Hausmann a été utilisé pour ce faire. Il permet de conclure quant à la nature du modèle approprié (effets fixes ou effets aléatoires). Il est tabulé à une loi de khi-2 à k degrés de liberté (k doit être inférieur ou égal au nombre de variables exogènes soit 11 pour la santé et 9 pour l'éducation).

méthode de clustering, est généralement la plus utilisée dans la littérature empirique du clustering. Les notions de composantes ont différents sens qu'il s'agisse de l'analyse par le K-Means qui se base sur la distance euclidienne comme indiqué ou qu'il s'agisse de l'ACP qui se base sur les coefficients de corrélation.

Analyse en Composante Principale

Par la suite, la méthode d'Analyse en Composantes Principales (ACP) est utilisée pour synthétiser les informations contenues dans les bases de données en retenant des variables explicatives réduites³ vu le nombre important des indicateurs et variables considérés. Des matrices des corrélations entre des variables de produits et de résultats sont générées. Cet exercice aide à l'identification des variables fortement asynchrones entre elles et permet d'éliminer celles dont l'apport ne présente pas d'intérêt majeur et de générer des modèles explicatifs renseignant sur le poids et le sens de variation des variables explicatives par rapport aux variables expliquées.

Suite à l'analyse de données, l'étape des spécifications économétriques en panels et en régressions multiples peut être effectuée.

Spécifications économétriques

Les spécifications économétriques adoptées permettent de mettre en relief les relations entre les variables expliquées et les variables explicatives. La spécification qui est appliquée prend la forme fonctionnelle suivante :

En santé : $Y = f(R, Z)$, avec Y : vecteur des variables d'impact, R : vecteur des variables explicatives de résultats⁴ et Z : facteurs externes spécifiés uniquement pour le niveau national.

En éducation : $R = f(P, Z)$, avec R : vecteur des variables de résultat, P : vecteur des variables explicatives de produit⁵ et Z : facteurs externes spécifiés uniquement pour le niveau national.

Pour purger la batterie d'indicateurs de produits et de résultat des variables fortement corrélées ou redondantes, les méthodes de K-Means et l'ACP ont été appliquées.

Des données de panels sur treize années (2000 à 2012) pour la santé et sur onze années (2002 à 2012) pour l'éducation, collectées respectivement auprès du Ministère de la Santé et auprès du Ministère de l'Education, ont été utilisées pour l'analyse régionale des données en panels. Les analyses régionales sont donc basées sur 208 observations pour la santé et sur 176 observations pour l'éducation.

³ Pour le niveau régional, la contrainte de modélisation en panels impose de retenir un nombre de variables inférieur ou égal à 11 étant donné que la période d'analyse est de 12 années (2000-2012) pour la santé et 9 pour l'éducation étant donné que la période d'analyse retenue est de dix ans (2002-2012).

⁴ Les variables explicatives R sont notées V au niveau régional et SN au niveau national.

⁵ Les variables de produits P sont désignées par X au niveau régional et EN pour le niveau national.

Des séries plus longues (de 1989 à 2012 pour la santé et de 1992 à 2012 pour l'éducation) ont pu être utilisées pour les tests au niveau national. Le nombre d'observations est donc de 23 pour les données de santé et de 21 pour les données d'éducation pour l'analyse nationale.

Les appendices 1.1 et 2.1 présentent l'ensemble des variables et indicateurs de santé et d'éducation codifiés avec une indication de l'unité de mesure. Les appendices 1.2 pour la santé et 2.2 pour l'éducation présentent les variables utilisées pour les spécifications théoriques au niveau national, avec une indication de signes attendus.

A l'aide de modèles de panels utilisant les données des seize régions, le lien entre les déterminants d'impact de la santé et les déterminants de résultats pour l'éducation a été examiné pour un nombre limité de variables (six en santé et quatre en éducation, résultats disponibles sur demande). Au niveau national, les séries longues (de 1989 à 2012) ont permis, par l'utilisation de modèles de régression multiple, d'examiner les changements structurels et leurs déterminants dans l'évolution historique des variables suivantes :

- En santé :
 - *Taux d'incidence de la rougeole (Y1) ;*
 - *Taux d'incidence de la tuberculose (Y2) ;*
 - *Taux d'incidence de l'hépatite virale (Y3) ;*
 - *Taux de décès des femmes à l'accouchement (Y4) ;*
 - *Taux des mort-nés du Programme de Surveillance de l'Accouchement (Y5) ;*
 - *Taux de décès avant 24 heures (Y6) ;*
 - *Taux brut de mortalité (Y7) ;*
 - *Taux de mortalité infantile (Y8) ;*
 - *Taux de mortalité juvénile (Y9) ;*
 - *Taux de mortalité infanto-juvénile (Y10) ;*
 - *Taux de mortalité néonatal (Y11) ; et du*
 - *Taux de mortalité maternelle (Y12).*
- En éducation :
 - *Taux brut de préscolarisation (R1) ;*
 - *Taux net de scolarisation au primaire (R2) ;*
 - *Taux net de scolarisation au collégial (R3) ;*
 - *Taux net de scolarisation au secondaire qualifiant (R4) ;*
 - *Taux net de scolarisation au primaire des filles (R5) ;*
 - *Taux net de scolarisation au primaire en milieu rural (R6) ;*
 - *Taux net de scolarisation collégial des filles (R7) ;*
 - *Taux net de scolarisation collégial en milieu rural (R8) ;*
 - *Taux net de scolarisation au secondaire qualifiant des filles (R9) ;*
 - *Taux net de scolarisation secondaire qualifiant en milieu rural (R10) ;*
 - *Taux d'abandon au primaire (R11) ;*
 - *Taux d'abandon collégial (R12) ; et*
 - *Taux d'abandon au secondaire qualifiant (R13).*

Pour faciliter la lecture des résultats économétriques présentés, l'encadré 1 ci-après présente des éléments d'interprétation générique de ces résultats.

Encadré 1. Lecture des paramètres et des statistiques d'un modèle générique

Les résultats des tests économétriques sont présentés sous une forme tabulaire dans laquelle, pour chaque variable expliquée, sont montrées les variables explicatives avec leurs coefficients estimés et la constante, qu'on peut aussi représenter comme suit :

$$Y = a_1R_1 + a_2R_2 + \dots + a_nR_n + C$$

Où :

Y est la variable expliquée

R_1, R_2, \dots et R_n sont des variables explicatives

a_1, a_2, \dots et a_n sont les coefficients des variables explicatives

C est la constante

Le nombre d'observations est de 23 pour la santé et de 21 pour l'éducation.

- Les valeurs des coefficients (a_1, a_2, \dots, a_n) et de la constante C sont celles qui permettent de minimiser l'erreur entre la droite estimée (par régression linéaire) et les valeurs réelles de la variable expliquée Y . Le coefficient renseigne sur le poids de l'impact. Ce modèle de régression permet de confirmer la présence d'une causalité entre les variables explicatives ($R_1, R_2, \dots R_n$) avec la variable expliquée Y . Leurs corrélations existent aussi forcément au préalable comme en témoignent les sorties SPSS (voir les matrices des corrélations).
- On peut avancer que, par exemple, toutes choses étant égales par ailleurs, une augmentation de R_n d'une unité (par exemple un point de taux de vaccination, un établissement de soins de santé de base, un médecin, etc.) induirait une hausse de la variable Y (par exemple taux d'incidence de la rougeole, de la tuberculose, taux de mortalité infantile, etc.) de a_n points (si a_n est négatif l'effet induit est une baisse de Y).
- Chaque coefficient (a_1, a_2, \dots, a_n) est donné accompagné de son « *t-stat* » ou « *t-Student* » (*chiffres entre parenthèses montré sous le coefficient*) renseignant sur la significativité de l'effet de la variable explicative sur la variable expliquée. Une variable est significative avec un intervalle de confiance de 95% (l'on accepte un risque d'erreur de 5%) si son *t-stat* est supérieur à 1,96 et sa *P-value* est inférieure à 0,05. Toutes les variables explicatives dont les coefficients ont un intervalle de confiance supérieur à 95% sont jugées comme pertinentes et sont indiquées avec une étoile.
- La constante C est une moyenne ou un minimum (valeur moyenne de Y si R_1, R_2 et R_3 étaient nuls) si les variables explicatives sont de même dimension. Elle joue le rôle de stabilisateur pour l'estimation de Y . Par contre, si les variables ne sont pas de même dimension (valeurs absolues, ratios, ...) l'interprétation de la constante devient quasiment impossible.

9.3 Déterminants des variables d'impact de la santé

Pour le niveau national⁶, onze modèles explicatifs de la santé ont été estimés. Pour rappel, il s'agit du taux d'incidence de la rougeole (Y1), le taux d'incidence de la tuberculose (Y2), le taux d'incidence de l'hépatite virale (Y3), le taux de décès des femmes à l'accouchement (Y4), le taux des mort-nés du Programme de Surveillance de l'Accouchement (Y5), le taux brut de mortalité (Y7), le taux de mortalité infantile (Y8), le taux de mortalité juvénile (Y9), le taux de mortalité infanto-juvénile (Y10), le taux de mortalité néonatal (Y11) et le taux de mortalité maternelle (Y12). Les spécifications des modèles sont présentées en appendice 1.2.

Ci-après sont présentés, pour chacune des variables considérées, les résultats du modèle économétrique testé au niveau national, de même qu'un graphique permettant de visualiser l'évolution de la variable en longue période observée comparée à son estimation par le modèle économétrique retenu. Les résultats sont donnés sous forme de tableau spécifiant les variables retenues comme pertinentes et leurs coefficients, ainsi que les valeurs du t-Student (chiffres entre parenthèses) permettant de vérifier la significativité de la variable (intervalle de confiance de 95% signifié par une étoile). Les résultats obtenus pour le taux d'incidence de la rougeole (Y1) n'ont pas été concluants et ne sont donc pas présentés ici. Les tests pour les taux de mortalité infantile (Y8), juvénile (Y9) et infanto-juvénile (Y10) ont donné des résultats très similaires et vu les limites posées sur les données disponibles (estimations entre deux enquêtes), seul les résultats pour le taux infanto-juvénile sont présentés.

9.3.1 Déterminants du taux d'incidence de la tuberculose

L'observation de l'évolution de la série du taux d'incidence de la tuberculose sur la période 1989 à 2012 (graphique ci-dessous) révèle une rupture correspondant un creux en 1997. Une tendance à la baisse du taux d'incidence de la tuberculose pour 100.000 habitants est régulièrement observée depuis le début de la période d'observation.

Sur les 16 variables explicatives initialement considérées, l'évolution de l'incidence de la tuberculose est surtout expliquée par le pourcentage de la population urbaine ayant accès à une source d'eau améliorée et, dans une bien moindre mesure, par le nombre d'établissements de SSB. Selon les résultats de notre modèle, toute augmentation du pourcentage de la population urbaine ayant accès à une source d'eau améliorée de 1 point, se traduirait par une baisse du taux d'incidence de la tuberculose de 2,5 points. En outre, toute hausse du nombre d'établissements de SSB d'une unité permettrait un gain de 0,02 point au niveau du taux d'incidence de la tuberculose. Les signes attendus sont conformes à la théorie.

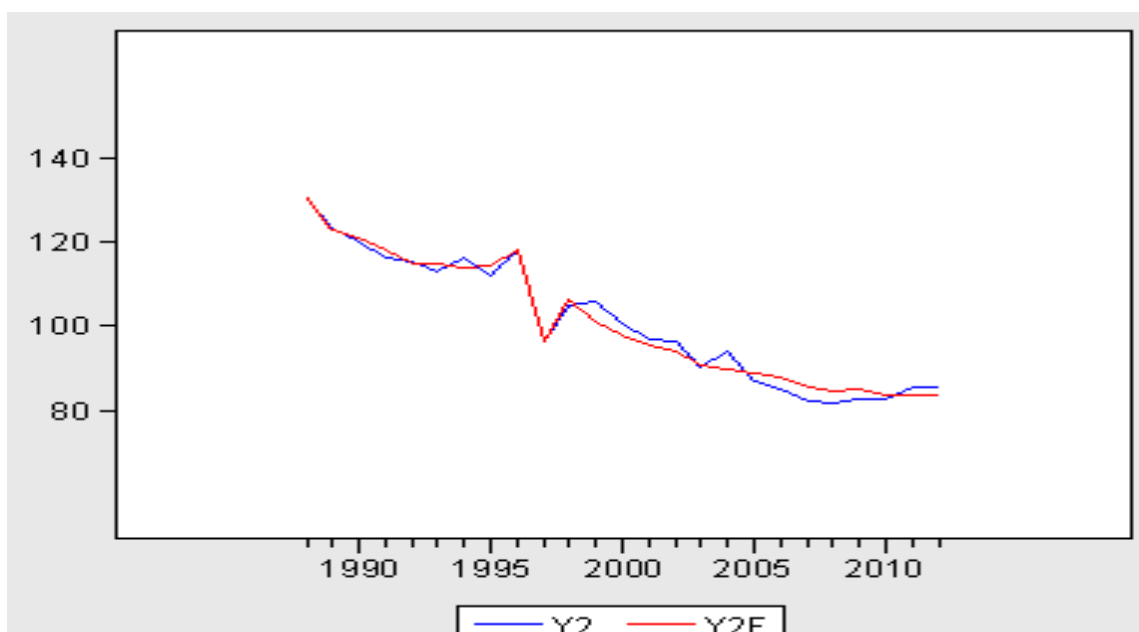
La constante, comme avancé auparavant, est difficile à interpréter vu les différences d'unités de mesure des variables.

⁶ Rappelons comme annoncé en introduction, que seuls les résultats des tests sur données nationales sont présentés ici. Les résultats complets des travaux économétriques y inclus les résultats obtenus au niveau régional sont disponibles sur demande, mais ils ne sont pas très significatifs, et ne sont donc pas présentés ici.

Spécification du taux d'incidence de la Tuberculose

Estimateur	Signe attendu	MCG
V1. Nombre d'établissements de SSB	-	-0.019 (-4.79)*
V27. Nombre de consultations paramédicales en milliers	-	0.001 (0.54)
Z1. Population urbaine ayant accès à une source d'eau améliorée, en pourcentage en milieu urbain	-	-2.519 (-9.56)*
Constante		379.94 (10.87)*
R-squared		0.978
Adjusted R-squared		0.972
Durbin-Watson stat		1.580

Graphique 1 : Evolution de la série du taux d'incidence de la tuberculose observée (Y2) et estimée (Y2F)



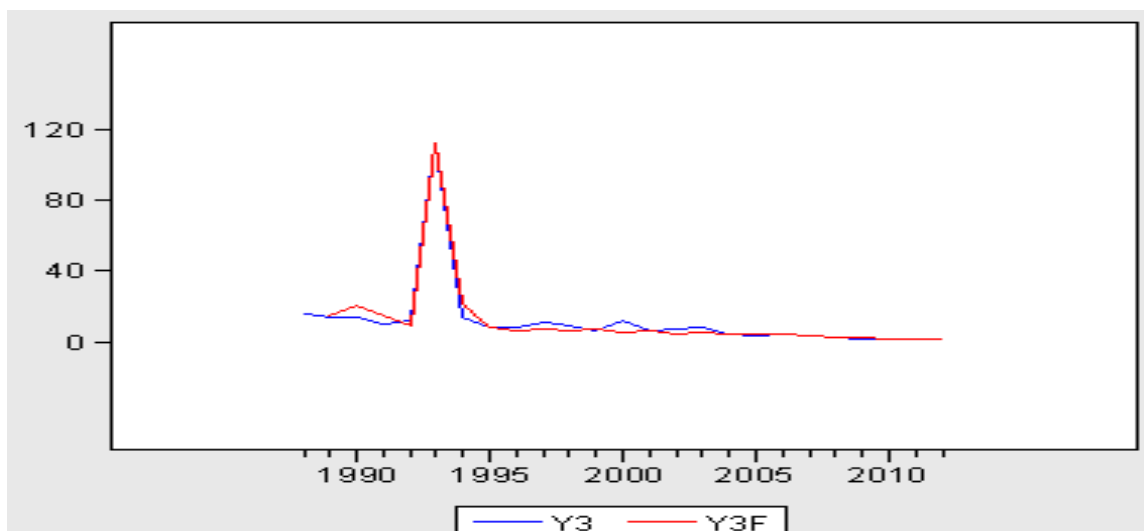
9.3.2 Déterminants du taux d'incidence de l'hépatite virale

L'observation de l'évolution de la série du taux d'incidence de l'hépatite virale sur la période 1989 à 2012 (graphique ci-dessous) montre une rupture correspondant à une valeur aberrante en 1993 (probablement due à une erreur de compilation) et une baisse régulière depuis lors. Pour le taux d'incidence de l'hépatite virale, les variables pertinentes (parmi les 17 considérées) sont dans l'ordre : le pourcentage de la population urbaine ayant accès à une source d'eau améliorée, le nombre d'enfants complètement vaccinés et le taux d'incidence retardée de l'hépatite virale, suggérant les dangers de la propagation de la maladie. Etant donné la spécification en logarithme (voir encadré 2 ci-dessous), la lecture du paramètre de la constante doit être effectuée en revenant à une transformation exponentielle ; ceci lui donne une valeur faible, en niveau.

Spécification du taux d'incidence de l'hépatite virale

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log (V13). Nombre de pharmaciens du secteur privé	-	0.161 (0.30)
Log (SN12).Nombre d'enfants complètement vaccinés	-	-3.197 (-2.41)*
Log(Y3(-1)). Taux d'incidence de l'hépatite virale retardée	+	0.416 (3.54)*
Log(Z1).Pourcentage de la population urbaine ayant accès à la source d'eau améliorée, en milieu urbain	-	-10.238 (0.610)
Constante		88.400 (1.28)
R-squared		0.907
Adjusted R-squared		0.881
Durbin-Watson stat		1.591

Graphique 2 : Evolution de la série du taux d'incidence de l'hépatite virale observée (Y3) et estimée (Y3F)



9.3.3 Déterminants du taux de décès des femmes pendant l'accouchement

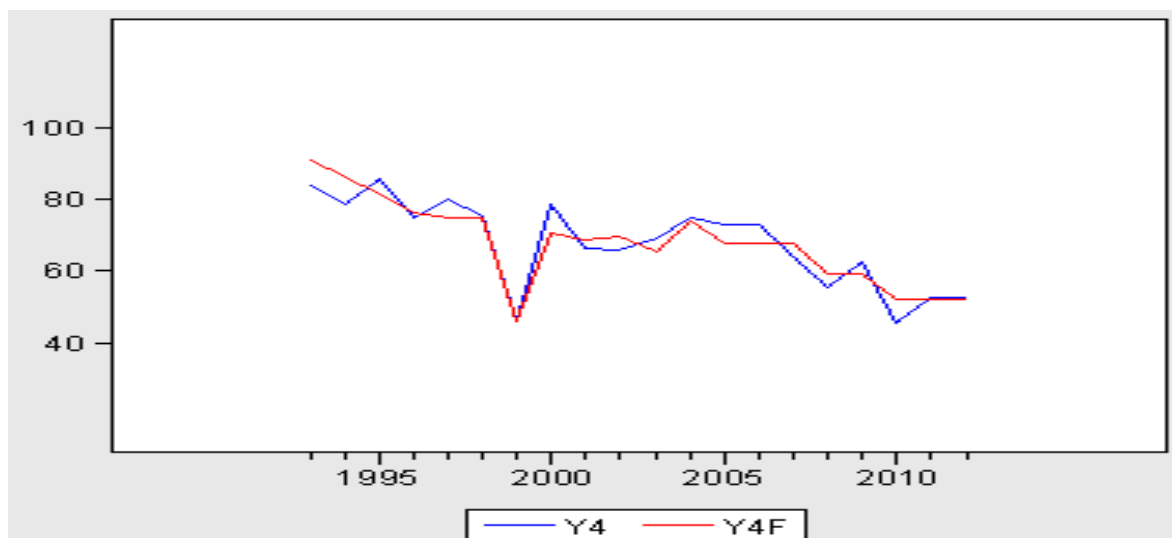
L'observation de l'évolution de la série du taux de décès des femmes à l'accouchement sur la période 1989 à 2012 (graphique, ci-dessous) révèle une valeur aberrante en 2001, mais une baisse régulière du taux de décès sur la période.

Seize variables ont été considérées pour expliquer le taux de décès des femmes à l'accouchement. Il ressort de l'examen des coefficients et de leurs signes négatifs que le nombre d'infirmiers (toutes catégories confondues) affecte le taux de décès des femmes pendant l'accouchement. En effet, toute augmentation du nombre d'infirmiers (toutes catégories confondues) de 1%, se traduit par une baisse du taux de décès des femmes à l'accouchement de 3,2%. L'épargne intérieure brute (exprimée en pourcentage du PIB) n'est pas significative, mais son signe obtenu est conforme au signe attendu.

Spécification du taux de décès des femmes à l'accouchement

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log (SN4).Nombre d'infirmiers (toutes catégories confondues)	-	-3.166 (-3.49)*
Log (V44). Nombre d'accouchements césariens	-	0.040 (0.529)
Log (Z9). Épargne intérieure brute (exprimée en pourcentage du PIB)	-	-0.129 (-0.762)
Constante		36.485 (4.133)*
R-squared		0.888
Adjusted R-squared		0.867
Durbin-Watson stat		2.115

Graphique 3 : Evolution de la série du taux de décès des femmes à l'accouchement observé (Y4) et estimé (Y4F)



Encadré 2. Avantages de la transformation logarithmique de variables

Les résultats d'estimation montrent qu'une spécification en terme logarithmique est plus pertinente qu'en termes de niveau si les relations sont non linéaires. Les avantages de l'introduction du logarithme dans les spécifications sont :

- Les interprétations des résultats de régressions deviennent réelles dans le sens où les paramètres des régressions sont commentés comme des élasticités (y compris la valeur de la constante qui devient vraisemblable et interprétable). Exemple : une augmentation du nombre d'écoles de 1,0% engendre une hausse du taux net de scolarisation au primaire de 0,9% ;
- Le logarithme génère des paramètres homogènes et élimine les différences de mesures (une sorte de stationnarisation) de la variable ; et
- La spécification logarithmique est généralement adoptée pour représenter les relations non linéaires et qui sont adaptées plus à l'étude des relations entre les variables de politique publique (infrastructure publique, par exemple) et les variables de résultats et dont le comportement connaît un trend haussier au début pour se ralentir après (l'effet de la construction de la première école dans une localité a plus de résultat que la construction de la dixième par exemple).

9.3.4 Déterminants du taux de décès des mort-nés

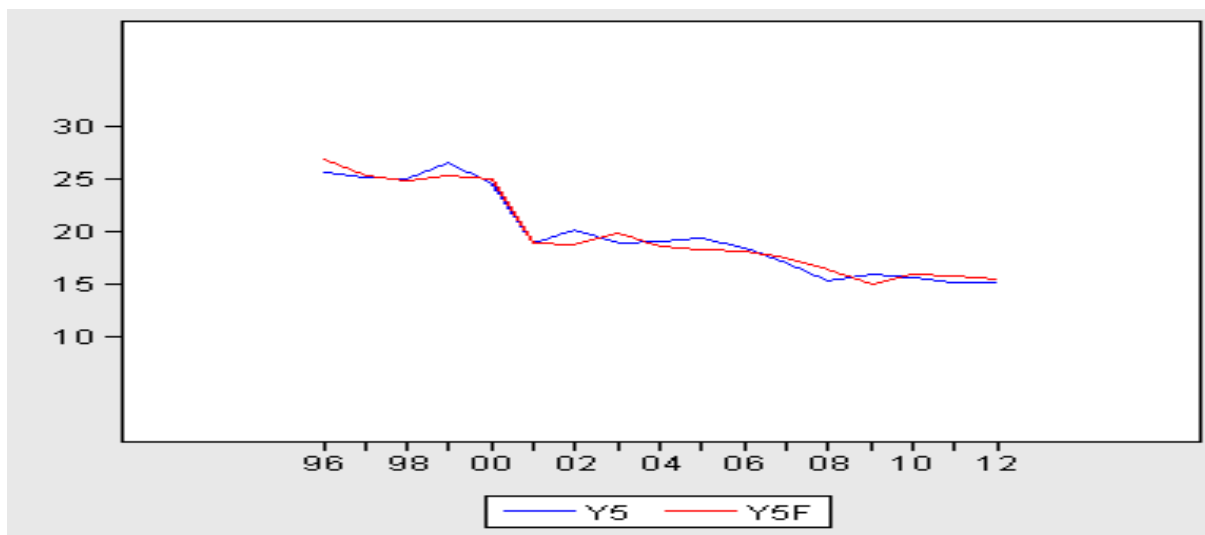
L'observation de l'évolution de la série du taux des mort-nés sur la période 1989 à 2012 (graphique ci-dessous) révèle une diminution régulière du taux des mort-nés sur la période, de 44 pour 1000 naissances vivantes en 1992 à 17 décès pour 1000 naissances vivantes en 2012.

Il ressort de l'examen des coefficients que parmi les 15 variables considérées et hormis le poids du trend (exprimé par la variable retardée), le taux de chômage, qui est un proxy du niveau du bien-être, et le nombre de médecins du secteur privé influent sur l'évolution du taux des mort-nés. Ainsi toute augmentation du taux de chômage de 1% fait augmenter le taux des mort-nés de 0,28% ; si le nombre de médecins du secteur privé augmente de 1%, le taux des mort-nés se réduit de 0,407%.

Spécification du taux des mort-nés

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log (V7). Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) du secteur privé	-	-0.407 (-2.34)*
Log(V42). Total des accouchements	+	0.046 (0.48)
Log(Y5(-1)). Taux des mort-nés retardé	+	0.632 (4.37)*
Log (Z10). Taux de chômage		0.280 (4.22)*
Constante		3.436 (1.99)*
R-squared		0.964
Adjusted R-squared		0.947
Durbin-Watson stat		2.453

Graphique 4 : Evolution de la série du taux des mort-nés observée (Y5) et estimée (Y5F)



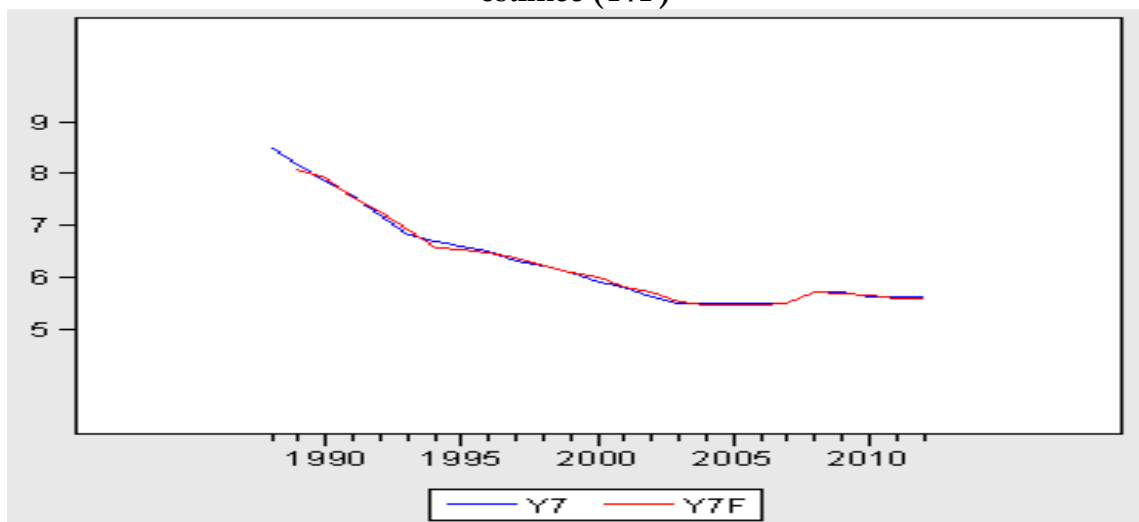
9.3.5 Déterminants du taux brut de mortalité

L'observation de l'évolution de la série du taux brut de mortalité, sur la période 1989 à 2012 (graphique, ci-dessous) montre un trend descendant avec seulement une légère hausse au-dessus du trend en 2008.

Dix-huit variables ont été considérées pour expliquer l'évolution du taux brut de mortalité. L'examen des coefficients des variables montre que, hormis la variable retardée du taux brut de mortalité (qui confirme le trend), le nombre de médecins publics affecte légèrement le taux brut de mortalité : si le nombre de médecins publics augmente de 1%, le taux brut de mortalité se réduit de 0,04%.

Spécification du taux brut de mortalité

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log (V5). Le nombre de médecins (toutes spécialités confondues) du secteur public	-	-0.038 (-2.16)*
Log(Y7(-1)). Le taux brut de mortalité	+	0.910 (23.17)*
Constante		-5.443 (-2.33)*
R-squared		0.993
Adjusted R-squared		0.992
Durbin-Watson stat		1.872

Graphique 5 : Evolution de la série du taux brut de mortalité observée (Y7) et estimée (Y7F)

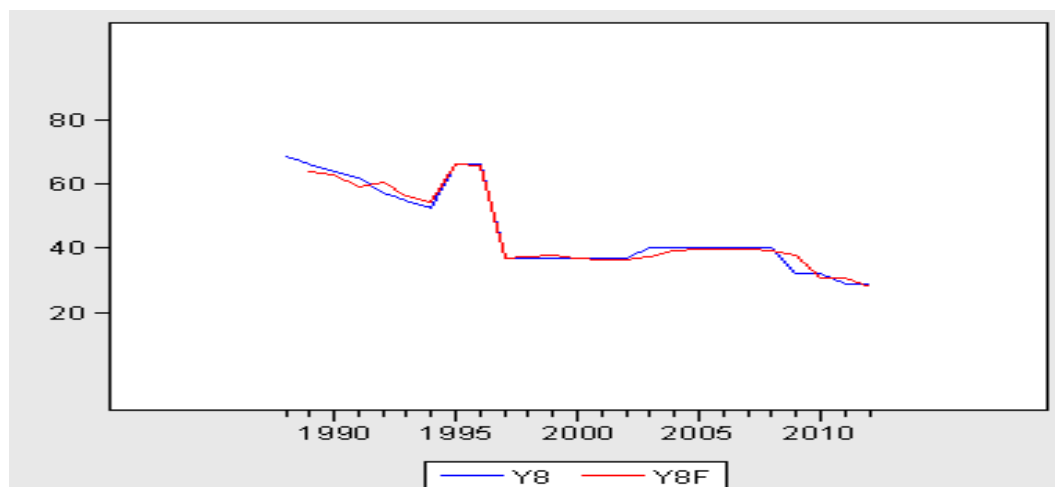
9.3.6 Déterminants du taux de mortalité infantile

L'observation de l'évolution de la série du taux de mortalité infantile (nombre d'enfants morts avant l'âge de un an sur le nombre total d'enfants nés vivants, en pour mille) sur la période 1989 à 2012 (graphique, ci-dessous) est sujette à caution vu les méthodes d'estimation (sur base d'enquêtes, qui ne sont pas annuelles), mais on constate une tendance globale à la baisse.

Malgré les erreurs liées à la reconduction des estimations entre deux enquêtes, l'examen des coefficients (17 variables considérées) et de leurs signes montre que, hormis la variable retardée, le nombre de journées d'hospitalisation est un facteur explicatif important du taux de mortalité infantile : toute augmentation du nombre de journées d'hospitalisation de 1% se traduit par une baisse du taux de mortalité infantile de 0,687 pour mille.

Spécification du taux de mortalité infantile pour mille

Estimateur	MCG	
Log (SN1). Nombre de médecins (toutes spécialités) de SSB	-	-0.159 (-1.37)
Log(V23). Nombre de journées d'hospitalisation	-	-0.687 (-1.97)*
Log(Y8(-1)). Taux de mortalité infantile retardée	+	0.841 (6.47)*
Constante		12.362 (1.88)
R-squared	0.970	
Adjusted R-squared	0.962	
Durbin-Watson stat	2.386	

Graphique 6 : Evolution de la série du taux de mortalité infantile observée (Y8) et estimé (Y8F)

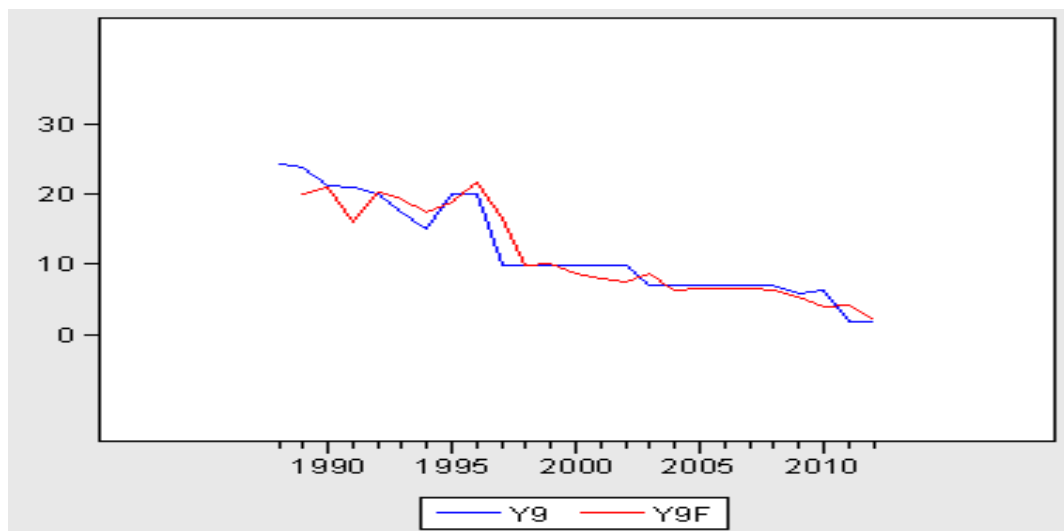
9.3.7 Déterminants du taux de mortalité juvénile, infanto-juvénile et néo-natale

En ce qui concerne les taux de mortalité juvénile (rapport entre les enfants décédés entre un et cinq ans et l'ensemble de la population de cette même tranche d'âge), infanto-juvénile (probabilité de mourir avant l'âge de cinq ans) et néo-natale (proportion des enfants nés vivants mais décédés entre la naissance et le 28^e jour de vie), les données sont sujettes à caution vu les méthodes d'estimation (sur base d'enquêtes, qui ne sont pas annuelles). L'évolution de chacune des trois séries sur la période 1989 à 2012 montre une baisse régulière sur la période, malgré des plateaux dans les estimations.

Malgré les erreurs liées à la reconduction des estimations entre deux enquêtes, l'examen des coefficients (17 variables considérées) et de leurs signes montre que le nombre de journées d'hospitalisation et le nombre de médecins (toutes spécialités) de SSB sont les variables explicatives les plus pertinentes pour expliquer les trois taux de mortalité. Les résultats du test pour le taux de mortalité infanto-juvénile sont donnés ici à titre illustratif.

Spécification du taux de mortalité juvénile

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log (SN1).Nombre de médecins (toutes spécialités) de SSB	-	-0.995 (-2.49)*
Log(V23). Nombre de journées d'hospitalisation	-	-3.378 (-2.20)*
Log(Y8(-1)). Taux de mortalité juvénile retardée	-	0.584 (2.69)*
Constante		60.426 (2.30)*
R-squared		0.849
Adjusted R-squared		0.827
Durbin-Watson stat		2.177

Graphique 7 : Evolution de la série du taux de mortalité juvénile observée (Y9) et estimée (Y9F)

9.3.8 Déterminants du taux de mortalité maternelle

Dû à la méthode de collecte des données par enquêtes, l'évolution de la série du taux de mortalité maternelle sur la période 1989 à 2012 (graphique ci-dessous) est en forme d'escalier depuis 1996 avec des creux marqués en 1997, 2007 et 2008. Le taux de mortalité maternelle baisse régulièrement, passant de 332 à 227 en 1997 puis à 112 en 2008. Sur les 19 variables explicatives considérées, le nombre de nouvelles inscriptions en consultations prénatales, le nombre total des consultations médicales et l'épargne intérieure brute (exprimée en pourcentage du % du PIB) affectent pertinemment le taux de mortalité maternelle.

Spécification du taux de mortalité maternelle

Estimateur	MCG
Log (SN19). Nombre total des consultations médicales	-1.147 (-5.20)*
Log(V39). Nombre de nouvelles inscriptions en consultations prénatales	-0.064 (-6.22)*
Log(Z9)). Épargne intérieure brute en % du PIB	-1.840 (-3.74)*
Constante	29.022 (13.98)*
R-squared	0.945
Adjusted R-squared	0.922
Durbin-Watson stat	1.780

Graphique 8 : Evolution de la série du taux de mortalité maternelle observée (Y12) et estimée (Y12F)

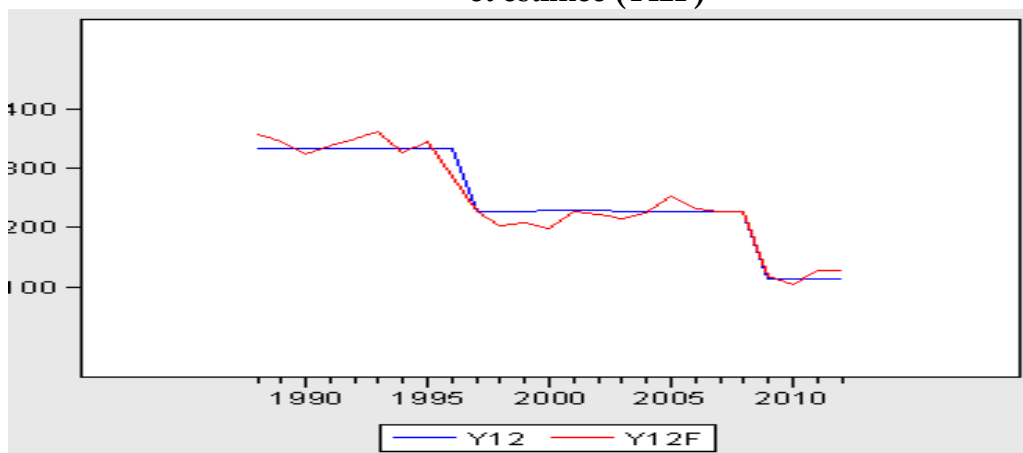


Tableau 1 : Tableau récapitulatif des résultats en santé

Variable à expliquer	Facteurs qui ont une influence positive	Facteurs qui ont une influence négative
Rougeole	Pas de conclusion	
Tuberculose	Accès à l'eau	
Hépatite virale	Taux de vaccination Accès à l'eau (mais valeur aberrante dans la série)	
Décès des mères à l'accouchement	Nombre d'infirmiers	
Mort-nés	Médecins du secteur privé	Chômage (pauvreté)
Taux brut de mortalité	Médecins du secteur public	
Taux de mortalité infantile	N. de journées d'hospitalisation	
Taux de mortalité juvénile, infanto-juvénile et néo-natale	N. de journées d'hospitalisation Nombre de médecins de SBB	
Mortalité maternelle	N. consultations médicales Epargne (niveau de vie)	

9.4 Déterminants des variables de résultat de l'éducation

L'évolution des séries de variables de résultats de l'éducation, et les résultats des tests effectués au niveau national sont présentés ici pour le secteur de l'éducation. Les spécifications des hypothèses testées sont données en appendice 2.2. On a cherché à tester l'effet des variables de politiques publiques (infrastructures éducatives, incitations sur la rétention des élèves telles que cantines, bourses etc.) ainsi que celui de variables exogènes telles que les dépenses de consommation finale des ménages (comme proxy du niveau de pauvreté) sur les variables de résultat considérés, soit l'accès à l'éducation (taux de scolarisation) et la qualité de l'éducation (capturé par le taux d'abandon).

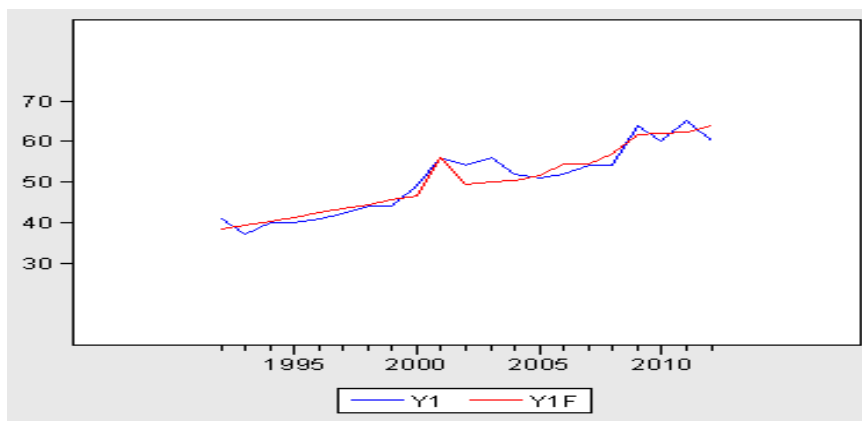
Pour le niveau national, treize fonctions de production éducatives ont été estimés. Pour rappel, il s'agit du : taux brut de préscolarisation (Y1), taux net de scolarisation au primaire (Y2), taux net de scolarisation au collégial (Y3), taux net de scolarisation au secondaire qualifiant (Y4), taux net de scolarisation au primaire des filles (Y5), taux net de scolarisation au primaire en milieu rural (Y6), taux net de scolarisation collégial des filles (Y7), taux net de scolarisation collégial en milieu rural (Y8), taux net de scolarisation au secondaire qualifiant des filles (Y9), taux net de scolarisation au secondaire qualifiant en milieu rural (Y10), taux d'abandon au primaire (Y11), taux d'abandon collégial (Y12), taux d'abandon au secondaire qualifiant (Y13).

9.4.1 Déterminants du taux brut de préscolarisation

L'évolution de la série du taux brut de préscolarisation sur la période 1992 à 2012 (graphique ci-dessous) est positive avec un trend croissant sur la période et marqué par un pic en 2001. Cette rupture de la série trouve son origine dans les données régionales pour lesquelles il y avait une hausse brutale des taux brut de préscolarisation. Les tests économétriques pour cette fonction ne font ressortir aucune variable pertinente parmi les quatre considérées, la seule variable significative, le nombre de salles préscolaires, n'a pas le signe attendu, et la constante a une valeur faible (étant donné que la spécification est en logarithme, la lecture de son paramètre doit être effectuée en revenant à une transformation exponentielle ce qui rend la valeur faible en niveau).

Spécification du taux brut de préscolarisation

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log (X1). Nombre d'éducateurs préscolaires	+	0.101 (0.36)
Log (X2). Nombre de salles préscolaires	+	-0.427 (-2.01)*
Constante		-41.21 (-5.81)*
R-squared		0.913
Adjusted R-squared		0.891
Durbin-Watson stat		1.643

Graphique 9 : Evolution de la série du taux brut de préscolarisation observée (Y1) et estimée (Y1F)

9.4.2 Déterminants du taux net de scolarisation au primaire

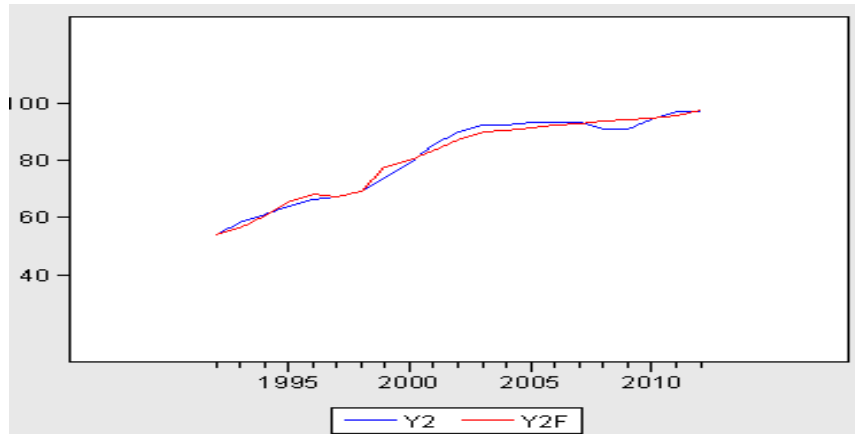
L'évolution de la série du taux net de scolarisation au primaire sur la période 1992 à 2012 (graphique ci-dessous) révèle la présence de deux ruptures correspondant aux années 1997 et 1998 où on a noté une baisse de taux net de scolarisation primaire.

Conformément à la théorie, il s'avère que le nombre d'écoles primaires impacte positivement et fortement le taux net de scolarisation primaire. Par contre, les autres variables (parmi les 6 considérées) comme le nombre de bénéficiaires des cantines scolaires et le taux d'encadrement primaire ne sont pas pertinentes, que ce soit en termes du signe attendu ou en termes de signification statistique.

Spécification du taux net de scolarisation primaire

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log (EN1). Nombre d'écoles primaires	+	0.933 (22.54)*
Log (EN2). Bénéficiaires des cantines scolaires	+	-0.023 (-0.30)
Log (EN4). Taux d'encadrement au primaire	+	-0.023 (-0.30)
Constante		-3.176 (-2.89)*
R-squared		0.987
Adjusted R-squared		0.983
Durbin-Watson stat		1.113

Graphique 10 : Evolution de la série du taux net de scolarisation au primaire observée (Y2) et estimée (Y2F)



9.4.3 Déterminants du taux net de scolarisation collégiale

Le taux net de scolarisation collégiale sur la période 1992 à 2012 a évolué selon une ligne régulière et ascendante.

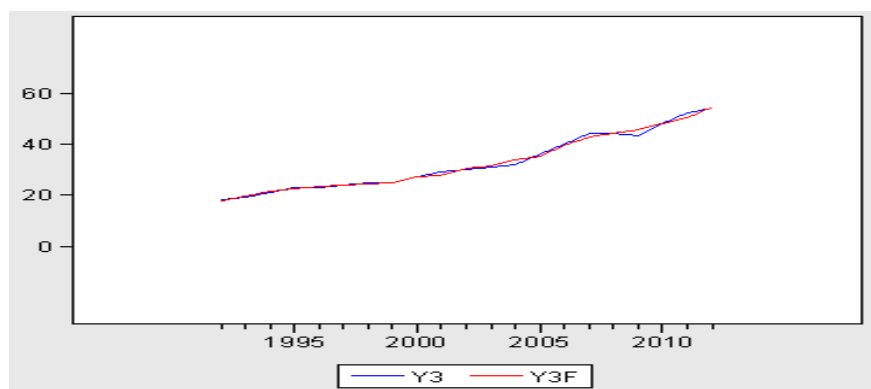
Les variables explicatives les plus pertinentes sont dans l'ordre : le taux d'encadrement aux collèges, le nombre de collèges construits et l'effectif des internes. Tandis que les variables qui ne sont pas pertinentes sont : le nombre de boursiers, le nombre de bénéficiaires de cantines scolaires au collège et les dépenses de consommation finale des ménages en % du PIB (proxy de la pauvreté).

A signaler que les trois variables retenues gardent toutes un signe logique comme prévu. Ainsi, toute augmentation du taux d'encadrement aux collèges de 1% engendre une hausse de 0,794% dans le taux net de scolarisation au collège. Toute augmentation de 1% dans le nombre de collèges provoque une hausse de 0,678% du taux net de scolarisation dans ce niveau et, enfin, une augmentation des effectifs des internes amène à une hausse relativement faible de 0,122% du taux de scolarisation au collège.

Spécification du taux net de scolarisation collégiale

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log (X13). Effectif des internes	+	0.122 (2.10)*
Log (X14). Nombre de bourses octroyées au secondaire collégial	+	0.104 (1.14)
Log (EN12). Nombre de collèges	+	0.678 (5.87)*
Log (EN15). Bénéficiaires des cantines au collège	+	0.051 (1.11)
Log (EN17). Taux d'encadrement collégial	+	0.794 (6.42)*
Log (Z7). Dépenses de consommation finale des ménages en % du PIB	+	0.286 (0.89)
Constante		-7.772 (-4.72)*
R-squared		0.992
Adjusted R-squared		0.989
Durbin-Watson stat		2.148

**Graphique 11 : Evolution de la série du taux net de scolarisation collégial
Observée (Y3) et estimé (Y3F)**



9.4.4 Déterminants du taux net de scolarisation au secondaire qualifiant

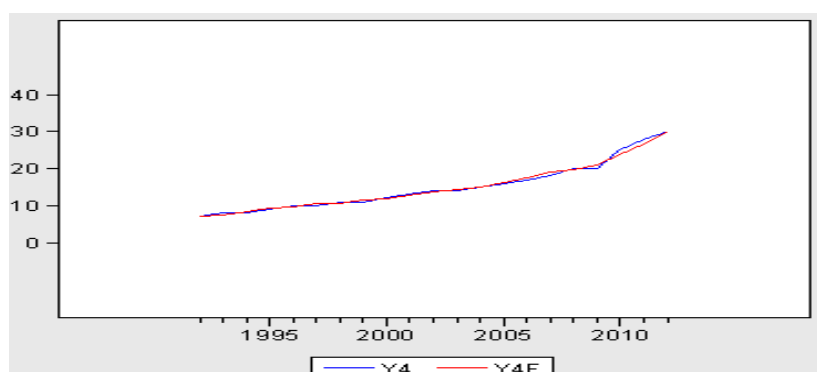
D'une manière similaire à l'évolution du taux net de scolarisation collégiale, le taux net de scolarisation au secondaire qualifiant sur la période 1992 à 2012 a évolué selon une ligne régulière et ascendante.

De l'examen du tableau, ci-dessous, il ressort que le nombre de lycées et le nombre de bourses octroyées aux élèves du secondaire qualifiant sont des variables pertinentes alors que le signe du coefficient pour le taux d'encadrement au secondaire qualifiant n'est pas conforme au signe attendu et n'est pas pertinent et ce, même au niveau régional. Toute augmentation de 1% du nombre des lycées entraîne une hausse de 1,558% dans le taux net de scolarisation au secondaire qualifiant. De même, à moindre mesure, toute hausse de 1% dans les bourses permet d'avoir un gain de 0,249% dans le taux net de scolarisation de ce niveau d'éducation.

Spécification du taux net de scolarisation qualifiante

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log(X15). Nombre de lycées qualifiants	+	1.558 (22.96)*
Log(X19). Nombre de bourses octroyées au secondaire qualifiant	+	0.249 (3.03)*
Log(EN34). Taux d'encadrement secondaire qualifiant	+	-0.202 (-1.72)
Constante		-9.38 (-14.50)*
R-squared		0.992
Adjusted R-squared		0.990
Durbin-Watson stat		2.478

Graphique 12 : Evolution de la série du taux net de scolarisation au secondaire qualifiant observée (Y4) et estimée (Y4F)



9.4.5 Déterminants du taux net de scolarisation au primaire des filles

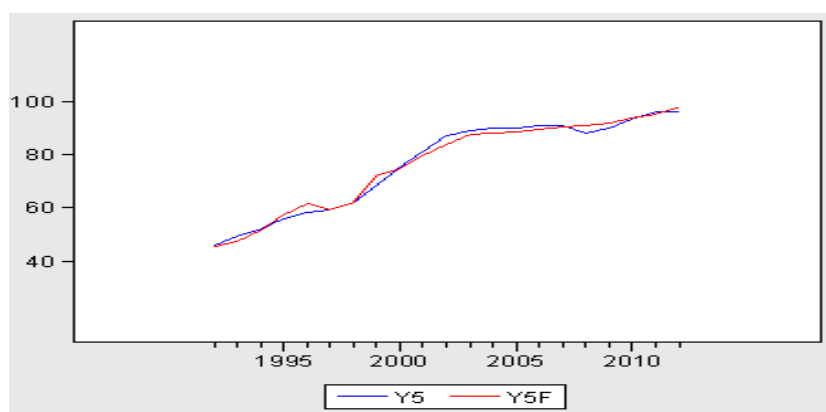
L'observation de l'évolution de la série du taux net de scolarisation au primaire des filles sur la période 1992 à 2012 révèle deux années de ruptures 1997 et 1998.

Pour cette variable, le nombre des écoles primaires est la seule variable explicative significative et dont le signe est conforme. En effet, toute augmentation du nombre des écoles primaires de 1% entraîne une hausse de 1,128% dans le taux de scolarisation au primaire des filles. Par contre, le taux d'encadrement au primaire et le nombre de bénéficiaire de cantines scolaires des filles ont bien le signe attendu mais ne sont pas des variables significatives.

Spécification du taux net de scolarisation primaire des filles

Estimateur	Signé attendu	MCG
Log(EN1). Nombre d'écoles primaires	+	1.128 (8.83)*
Log(EN3). Bénéficiaires des cantines scolaires des filles	+	0.062 (0.63)
Log(EN4). Taux d'encadrement au primaire	+	0.058 (0.25)
Constante		-6.492 (-7.96)*
R-squared	0.989	
Adjusted R-squared	0.986	
Durbin-Watson stat	1.251	

Graphique 13 : Evolution de la série du taux de scolarisation au primaire des filles observée (Y5) et estimée (Y5F)



9.4.6 Déterminants du taux net de scolarisation au primaire en milieu rural

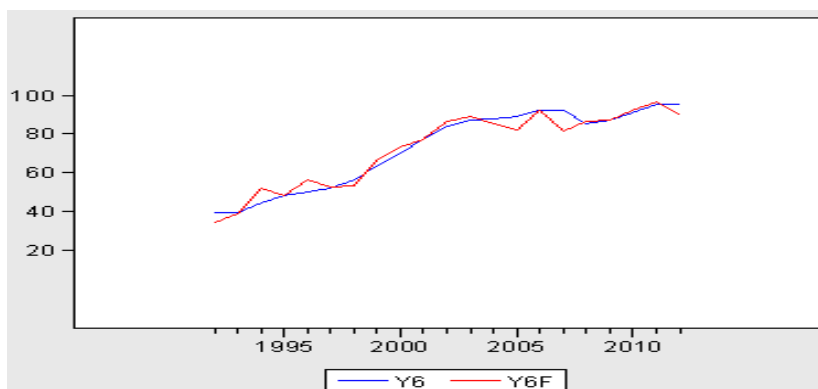
L'observation de l'évolution de la série du taux net de scolarisation au primaire en milieu rural sur la période 1992 à 2012 montre deux années de ruptures : 1995 et 2006.

Il ressort de l'examen du tableau ci-dessous que les variables les plus pertinentes pour expliquer le TNS primaire en milieu rural sont dans l'ordre : le taux d'encadrement primaire en milieu rural et le nombre d'écoles primaires en milieu rural. Leurs signes sont aussi conformes à ce qui est attendu en théorie. Ainsi toute augmentation de 1% du taux d'encadrement primaire en milieu rural entraîne une hausse de 3,367% dans le taux de scolarisation primaire en milieu rural. De même, toute hausse de 1% dans les nombre d'écoles primaires en milieu rural permet d'avoir un gain de 0,771% dans le taux de scolarisation de ce niveau.

Spécification du taux net de scolarisation au primaire en milieu rural

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log(X4).Nombre d'écoles primaires rurales	+	0.771 (2.43)*
Log(X6). Taux d'encadrement primaire en milieu rural	+	3.367 (3.19)*
Log(X7). Bénéficiaires des cantines scolaires en milieu rural	+	0.030 (0.10)
Constante		-13.25 (-3.59)*
R-squared		0.954
Adjusted R-squared		0.938
Durbin-Watson stat		1.788

Graphique 14 : Evolution de la série du taux net de scolarisation au primaire en milieu rural observée (Y6) et estimée (Y6F)



9.4.7 Déterminants du taux net de scolarisation collégiale des filles

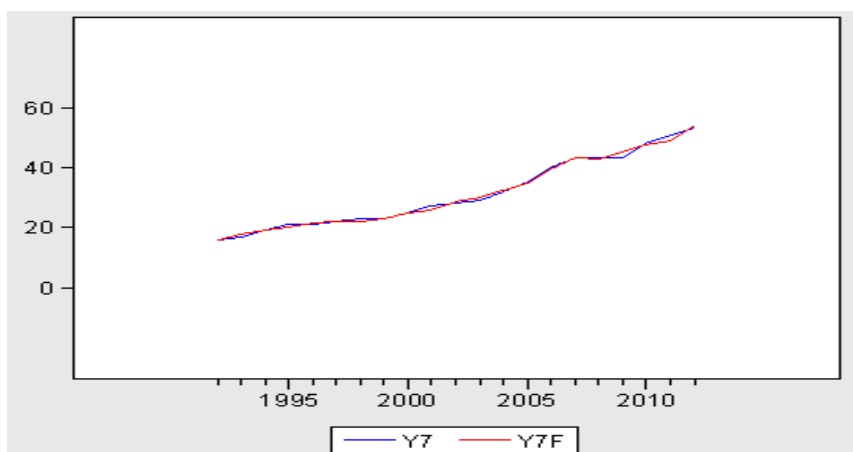
L'évolution de la série du taux net de scolarisation collégiale des filles sur la période 1992 à 2012 est tout à fait régulière en courbe ascendante.

Le taux d'encadrement collégial des filles et le nombre de collèves ainsi que le nombre de bourses sont, dans cet ordre, des variables pertinentes pour expliquer le TNS collégial des filles. Toute augmentation de 1% dans le taux d'encadrement collégial induit une augmentation de 0,728% du taux net de scolarisation des filles aux collèves. De même, toute augmentation de 1% dans le nombre des collèves construits entraîne une augmentation de 0,722% du taux net de scolarisation collégial des filles et toute hausse de 1% dans le nombre de bourses accordées aux filles aux collèves permet une augmentation de 0,203% dans le taux net de scolarisation des filles aux collèves.

Spécification du taux net de scolarisation collégiale des filles

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log(EN12). Nombre de collèves	+	0.722 (10.14)*
Log(EN13). Effectif des internes filles	+	0.018 (0.16)
Log(EN17). Taux d'encadrement collégial	+	0.728 (6.48)*
Log(EN20). Nombre de bourses octroyées au secondaire collégial des filles	+	0.203 (2.02)*
Log(Z8). Dépenses de consommation finale des ménages en % du PIB	+	0.004 (0.760)
Constante		-5.973 (-17.22)*
R-squared		0.994
Adjusted R-squared		0.992
Durbin-Watson stat		2.245

**Graphique 15 : Evolution de la série du taux scolarisation collégial des filles
Observée (Y7) et estimé (Y7F)**



9.4.8 Déterminants du taux net de scolarisation collégiale en milieu rural

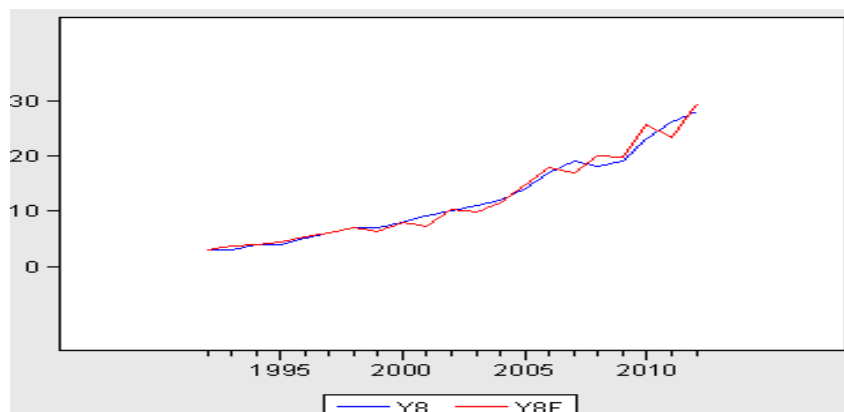
L'observation de l'évolution de la série du taux net de scolarisation collégiale en milieu rural sur la période 1992 à 2012 révèle un point atypique en 1998.

Les variables pertinentes sont dans l'ordre : le nombre de collèges ruraux et le nombre de boursiers au collège en milieu rural. Toute augmentation de 1% dans le nombre de collèges en milieu rural induit une augmentation de 1,562% du taux de scolarisation collégiale en milieu rural. De même, toute augmentation de 1% dans le nombre de bourses accordées au niveau collégial en milieu rural entraîne une augmentation de 0,938% du taux de scolarisation collégiale en milieu rural. En outre, la consommation finale des ménages explique légèrement, dans ce modèle, le taux net d'inscription collégial au milieu rural.

Spécification du taux net de scolarisation collégiale en milieu rural

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log(X9). Nombre de collèges ruraux (exprimée en nombre)	+	1.562 (6.84)*
Log(X12).Bénéficiaires des cantines au collège en milieu rural	+	-0.965 (-2.91)*
Log(EN19).Nombre de bourses octroyées au secondaire collégial en milieu rural	+	0.938 (3.75)*
Log(Z8).Dépenses de consommation finale des ménages en % du PIB	+	0.054 (1.59)
Constante		-7.086 (-9.86)*
R-squared		0.980
Adjusted R-squared		0.971
Durbin-Watson stat		2.303

Graphique 16 : Evolution de la série du taux net de scolarisation collégiale en milieu rural observée (Y8) et estimée (Y8F)



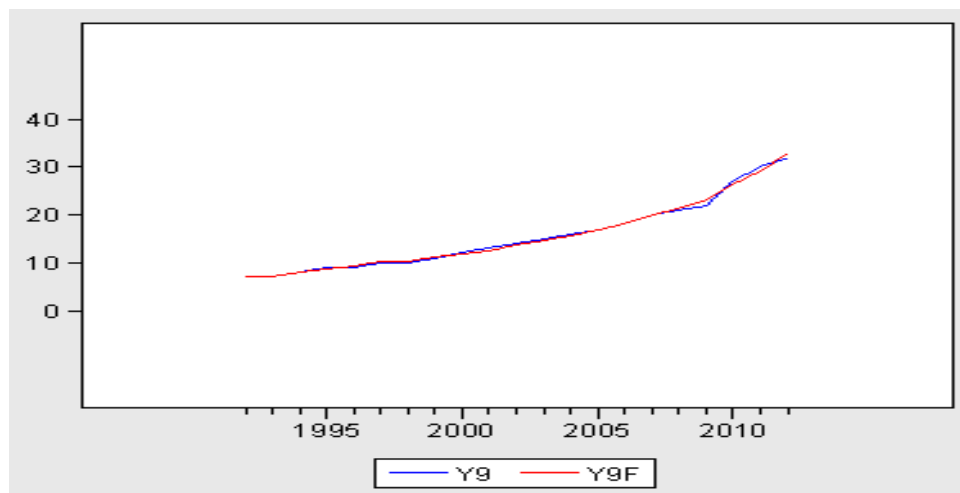
9.4.9 Déterminants du taux net de scolarisation des filles dans le secondaire qualifiant

L'observation de l'évolution de la série du taux net de scolarisation des filles dans le secondaire qualifiant sur la période 1992 à 2012 montre une grande régularité et où il n'y a pas de point atypique dans l'évolution.

On note que le nombre de lycées est une variable pertinente. Par contre, la variable : nombre de bourses accordées au secondaire qualifiant des filles n'est pas très pertinente. Il se dégage que toute augmentation de 1% dans le nombre de lycées induit une augmentation de 1,624% du taux net de scolarisation au secondaire qualifiant des filles.

Spécification du taux net de scolarisation des filles dans le secondaire qualifiant

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log(X15). Nombre de lycées	+	1.624 (17.72)*
Log(EN34). Taux d'encadrement secondaire qualifiant	+	-0.026 (-0.10)
Log(EN38). Nombre de bourses octroyés au secondaire qualifiant des filles	+	0.165 (1.65)
Log(Z8). Dépenses de consommation finale des ménages en % du PIB	+	-0.011 (-1.93)*
Constante		-9.067 (-19.12)*
R-squared		0.996
Adjusted R-squared		0.995
Durbin-Watson stat		1.575

Graphique 17 : Evolution de la série du taux net de scolarisation des filles dans le secondaire qualifiant observée (Y9) et estimée (Y9F)

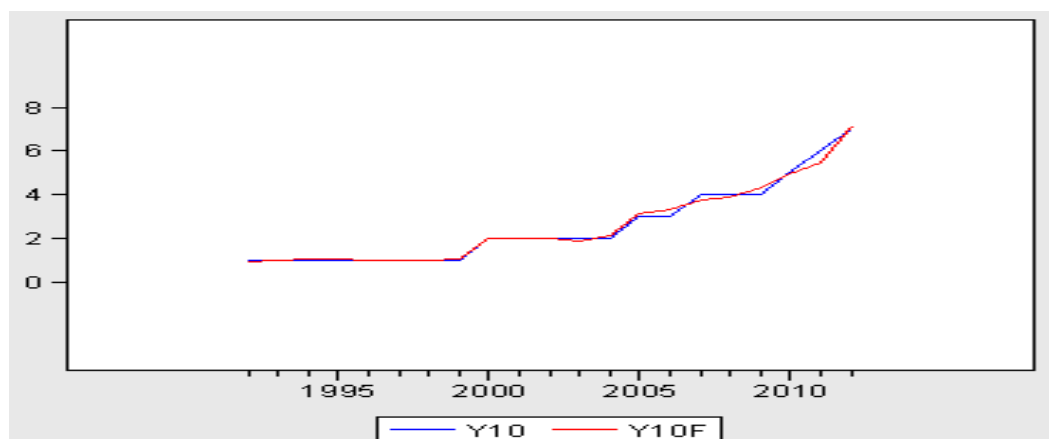
9.4.10 Déterminants du taux net de scolarisation au secondaire qualifiant en milieu rural

L'observation de l'évolution de la série du taux net de scolarisation au secondaire qualifiant en milieu rural sur la période 1992 à 2012 révèle trois ruptures en 2000, 2001 et 2002 et une évolution en escalier depuis 2005 où elle entame une tendance haussière depuis.

Le tableau ci-dessous montre que les variables pertinentes sont dans l'ordre : le nombre de bourses accordées au secondaire qualifiant en milieu rural et le nombre de lycées en milieu rural. Toute augmentation de 1% dans le nombre de boursiers en milieu rural induit une augmentation de 1,08% du taux net de scolarisation au secondaire qualifiant rural. En plus, toute augmentation de 1% nombre de lycée en milieu rural entraîne une augmentation de 0,49 du taux net de scolarisation au secondaire qualifiant en milieu rural.

Spécification du taux net de scolarisation au secondaire qualifiant en milieu rural

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log(EN17). Taux d'encadrement dans le secondaire qualifiant en milieu rural	+	-0.204 (-1.24)
Log(EN29). Nombre de lycées en milieu rural	+	0.487 (3.812)*
Log(EN37). Nombre de bourses octroyées dans le secondaire qualifiant en milieu rural	+	1.078 (8.00)*
Constante		-10.28 (-28.29)*
R-squared		0.994
Adjusted R-squared		0.992
Durbin-Watson stat		2.188

Graphique 18 : Evolution de la série du taux net de scolarisation au secondaire qualifiant en milieu rural observée (Y10) et estimée (Y10F)

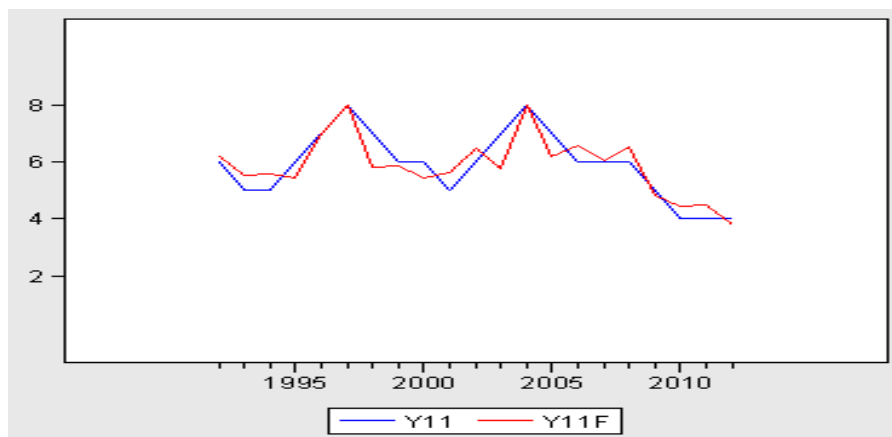
9.4.11 Déterminants du taux d'abandon scolaire au primaire

L'évolution de la série du taux d'abandon au primaire sur la période 1992 à 2012 montre trois points atypiques en 1996, 1997 et 2004.

De l'examen des résultats, il ressort que la variable pertinente est le nombre des bénéficiaires des cantines scolaires alors que les dépenses de consommation finale des ménages en % du PIB contribuent très légèrement. Les variables : nombre d'écoles construits en milieu rural et le taux d'encadrement primaire en milieu rural ne sont pas pertinentes. En outre, toute augmentation de 1% dans le nombre des bénéficiaires des cantines scolaires en milieu rural induit une baisse de 2,43 du taux d'abandon primaire. De même, toute augmentation de 1% des dépenses de consommation finale des ménages entraîne une baisse de 0,11 du taux d'abandon au primaire.

Spécification du taux d'abandon au primaire

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log(X4). Nombre d'écoles primaires rurales	-	0.646 (1.60)
Log(X6). Taux d'encadrement primaire en milieu rural	-	0.231 (0.24)
Log(X7). Bénéficiaires des cantines scolaires en milieu rural	-	-2.430 (-6.61)*
Log(Z8). Dépenses de consommation finale des ménages en % du PIB	-	-0.108 (-1.71)*
Constante		29.968 (5.62)*
R-squared		0.773
Adjusted R-squared		0.652
Durbin-Watson stat		2.170

Graphique 19 : Evolution de la série du taux d'abandon au primaire observé (Y11) et estimé (Y11F)

9.4.12 Déterminants du taux d'abandon collégial

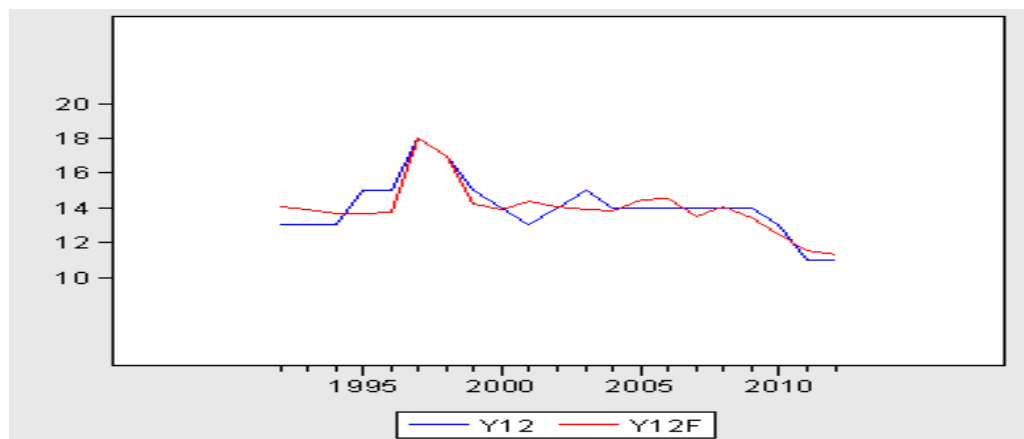
Deux points atypiques, en 1997 et 1998 apparaissent dans l'évolution de la série du taux d'abandon collégial sur la période 1992 à 2012.

La seule variable pertinente pour expliquer le taux d'abandon collégial est le nombre des bénéficiaires de cantines scolaires en milieu rural dont le signe est conforme à ce qui est attendu. Il faut noter que l'abandon collégial est un phénomène plutôt rural. Toute augmentation de 1% dans le nombre des bénéficiaires des cantines scolaires en milieu rural induit une baisse de 0,38% dans le taux d'abandon collégial.

Spécification du taux d'abandon collégial

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log(X11). Taux d'encadrement rural	-	-0.115 (-0.122)
Log(X12). Nombre de bénéficiaires de cantines en milieu rural	-	-0.380 (-4.21)*
Log(EN14).Nombre d'internes rural	-	0.255 (1.95)
Log(Z7). Dépenses de consommation finale des ménages en % du PIB	-	-0.629 (-0.93)
Constante		6.529 (2.08)*
R-squared		0.777
Adjusted R-squared		0.682
Durbin-Watson stat		1.433

Graphique 20 : Evolution de la série du taux d'abandon collégial observé (Y12) et estimé (Y12F)



9.4.13 Déterminants du taux d'abandon au secondaire qualifiant

L'observation de l'évolution de la série du taux d'abandon au secondaire qualifiant sur la période 1992 à 2012 ne révèle aucune rupture.

Il ressort des traitements que la variable pertinente est le taux d'abandon au secondaire qualifiant retardé. Aucune autre variable ne détermine le taux d'abandon au secondaire qualifiant parmi les variables retenues.

Spécification du taux d'abandon au secondaire qualifiant

Estimateur	Signe attendu	MCG
Log(EN29).Nombre d'établissements rural	-	-0.218 (-0.35)
Log(EN39). Nombre d'enseignants recevant une formation continue	-	-0.001 (-0.07)
Log(X16).Taux d'encadrement urbain	-	0.77 (1.09)
Log(Y13(-1)).Taux d'abandon au secondaire qualifiant	-	0.721 (2.51)*
Constante		19.41 (0.29)
R-squared		0.653
Adjusted R-squared		0.529
Durbin-Watson stat		1.555

Graphique 21 : Evolution de la série du taux d'abandon au secondaire qualifiant observé (Y13) et estimé (Y13F)

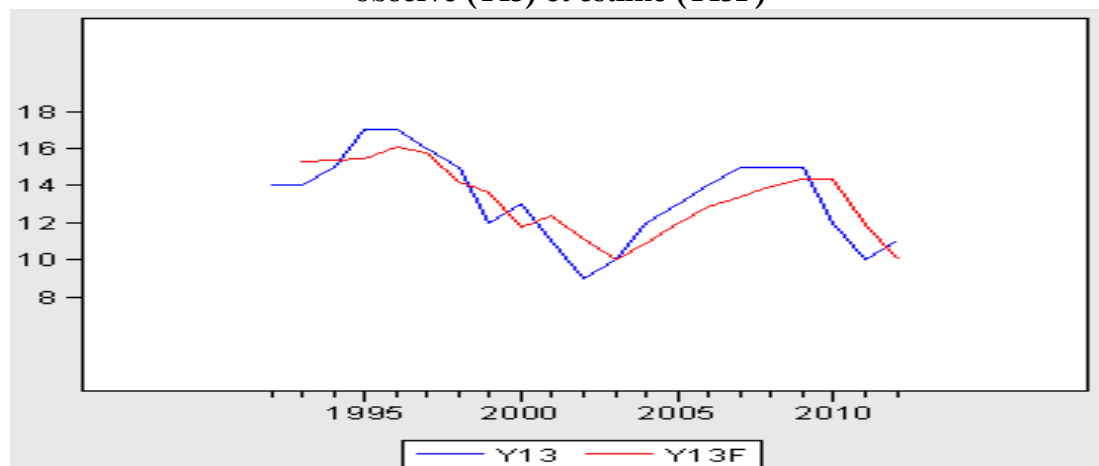


Tableau 2 : Tableau récapitulatif des résultats en éducation

Variable à expliquer:	Facteurs qui ont une influence positive
Tx brut de préscolarisation	Pas de conclusion
Tx net de scolarisation primaire	N. d'écoles primaires
Tx net de scolarisation collégiale	Taux d'encadrement Nombre de collèges Effectifs des internes
Tx net de scolarisation au secondaire qualifiant	Nombre de lycées Nombre de bourses
Tx net de scolarisation primaire des filles	Nombre d'écoles primaires
Tx de scolarisation primaire rural	Tx d'encadrement N. d'écoles
Taux de scolarisation collégiale des filles	Tx d'encadrement N. de collèges N. de bourses
Tx de scolarisation collégiale en milieu rural	N. de collèges ruraux N. de bourses
Tx de scolarisation qualifiante des filles	N. de lycées qualifiants
Tx de scolarisation du secondaire qualifiant en milieu rural	N. de lycées qualifiants N. de bourses
Tx d'abandon scolaire au primaire	Bénéficiaires de cantines Consommation des ménages (niveau de vie)
Tx d'abandon collégial	N. de bénéficiaires de cantines
Tx d'abandon au secondaire qualifiant	Pas de conclusion

Appendice 1.1 - Liste des variables de la base de données de santé codifiées

Produits (variables explicatives)	Unité de mesure
V1. Nombre d'établissements de SSB	Nombre
V2. Habitants par établissement de SSB	Nombre
V3. Nombre d'établissements hospitaliers	Nombre
V4. Capacité litière	Nombre
V5. Nombre de médecins (toutes spécialités) du secteur public	Nombre
V7. Nombre de médecins (toutes spécialités) du secteur privé	Nombre
V12. Nombre de pharmaciens du secteur public	Nombre
V13. Nombre de pharmaciens du secteur privé	Nombre
V14. Nombre de chirurgiens dentistes du secteur public	Nombre
V15. Nombre de chirurgiens dentistes du secteur privé	Nombre
V17. Nombre d'infirmiers exerçant dans le réseau de SSB (toutes catégories)	Nombre
V19. Nombre d'infirmiers exerçant dans le réseau hospitalier (toutes catégories)	Nombre
SN1. Nombre de médecins (toutes spécialités) de SSB	Nombre
SN2. Habitants par médecin (toutes spécialités) ensemble des secteurs	Nombre
SN3. Taux d'encadrement médical (toutes spécialités) du secteur public	Ratio
SN4. Nombre d'infirmiers (toutes catégories)	Nombre
SN5. Habitants par infirmier	Nombre
SN6. Ratio lits/médecin	Ratio
SN7. Ratio lits/infirmier	Ratio

Résultats (variables explicatives)	Unité de mesure
V22. Nombre d'admissions	Nombre
V23. Nombre de journées d'hospitalisation	Nombre
V24. Taux d'occupation moyen (TOM) en %	Pourcentage
V25. Durée moyenne de séjour (DMS) en jours	Nombre
V26. Taux de rotation (TROT)	Ratio
V27. Nombre de consultations paramédicales (en milliers)	Nombre
V32. Nombre de femmes utilisatrices ayant fait ligatures tubaires	Nombre
V39. Nombre de nouvelles inscriptions en consultations prénatales	Nombre
V40. Nombre de femmes examinées en post-natal	Nombre
V42. Total des accouchements	Nombre
V44. Nombre d'accouchements césariens	Nombre
V45. Total des enfants nés vivants	Nombre
V46. Total des enfants nés vivants dont le poids est inférieur à 2500 g	Nombre
V55. Vaccin Anti-Tétanique des femmes de 15-49 ans (VAT3)	Nombre
SN8. Autres consultations prénatales	Nombre

SN9. BCG	Nombre
SN10. DTCP3	Nombre
SN11. VAR	Nombre
SN12. Enfants complètement vaccinés	Nombre
SN13. Taux de VAT 3	Pourcentage
SN14. Part des enfants (moins de 5 ans) complètement vaccinés	Ratio
SN15. Intervalle de rotation (IROT)	Nombre
SN16. Nombre de femmes utilisatrices de la contraception ayant reçu la pilule	Nombre
SN17. Nombre de femmes utilisatrices de la contraception ayant reçu le condom	Nombre
SN18. Nombre de femmes utilisatrices de DIU	Nombre
SN19. Nombre total des consultations médicales	Nombre
SN20. Nombre moyen de consultations par médecin	Nombre
SN21. Nombre total d'accouchements	Nombre
SN22. Nombre d'accouchements normaux	Nombre
SN23. Nombre d'accouchements dystociques	Nombre
SN24. Nombre total des interventions chirurgicales	Nombre
SN25. Interventions majeures	Nombre
SN26. Interventions mineures	Nombre
SN27. Nombre moyen d'interventions par médecin	Nombre
SN28. Indice Synthétique de Fécondité (ISF)	Nombre
SN29. Taux Brut de Natalité (pour mille)	Pourcentage
SN30. Taux d'accroissement démographique (pour cent)	Pourcentage

Impacts (variables expliquées)	Unité de mesure
Y1 - Taux d'incidence de la rougeole pour 100.000 habitants	Pourcentage
Y2 - Taux d'incidence de la tuberculose pour 100.000 habitants	Pourcentage
Y3 - Taux d'incidence de l'hépatite virale pour 100.000 habitants	Pourcentage
Y4 - Taux de mères décédées pendant l'accouchement pour 100.000 accouchements assistés	Pourcentage
Y5 - Taux de mort-nés pour 1000 naissances vivantes	Pourcentage
Y6- Taux de décès des enfants avant 24 heures pour 1000 naissances vivantes	Pourcentage
Y7 - Taux Brut de Mortalité (pour mille)	Pourcentage
Y8 - Taux de Mortalité Infantile (pour mille)	Pourcentage
Y9 - Taux de Mortalité Juvénile (pour mille)	Pourcentage
Y10 - Taux de Mortalité Infanto-Juvénile (pour mille)	Pourcentage
Y11 - Taux de Mortalité Néonatale (pour mille)	Pourcentage
Y12 - Taux de Mortalité Maternelle (pour 100000 naissances vivantes)	Pourcentage

Variables externes (variables explicatives)	Unité de mesure
Z1. % de la population urbaine ayant accès à une source d'eau améliorée, en milieu urbain	Pourcentage
Z2. % de la population rurale ayant accès à une source d'eau potable améliorée en milieu rural	Pourcentage
Z3. % de la population urbaine ayant accès à une installation d'assainissement améliorée	Pourcentage
Z4. % de la population rurale ayant accès à une installation d'assainissement améliorée, en milieu rural	Pourcentage
Z5. Émissions de CO2 (kt)	Kilo-tonne
Z6. Total des inscriptions à l'école primaire (% net)	Taux
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (% du PIB)	Taux
Z9. Épargne intérieure brute (% du PIB)	Taux
Z10. Taux de chômage	Taux

Appendice 1.2 - Spécifications théoriques de la santé au niveau national

Y1 - Taux d'incidence de la Rougeole	Signe attendu
V1. Nombre d'Etablissements de SSB	-
V2. Nombre d'habitants par établissement de SSB	-
V4. Capacité litière des hôpitaux publics	-
V5. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) du secteur public	-
SN1. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) de SSB	-
V7. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) du secteur privé	-
V13. Nombre de pharmaciens du secteur privé	-
V40. Nombre de femmes examinées en post-natal	-
SN2. Nombre d'habitants par médecin (toutes spécialités confondues) pour l'ensemble des secteurs	-
SN3. Taux d'encadrement médical (toutes spécialités confondues) du secteur public	-
SN4. Nombre d'infirmiers (toutes catégories)	-
SN5. Nombre d'habitants par infirmier	-
SN11. VAR	-
SN12. Nombre d'enfants complètement vaccinés	-
Z1. % de la population urbaine ayant accès à une source d'eau améliorée, en milieu urbain	-
Z2. % de la population rurale ayant accès à une source d'eau potable améliorée	-
Z3. % de la population urbaine ayant accès à une installation d'assainissement améliorée	-

Y2 - Taux d'incidence de la tuberculose	Signe attendu
V1. Nombre d'établissements de SSB	-
V2. Nombre d'habitants par établissement de SSB	-
V5. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) du secteur public	-
SN1. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) de SSB	-
V7. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) du secteur privé	-
V13. Nombre de pharmaciens du secteur privé	-
V27. Nombre de consultations paramédicales (en milliers)	-
SN2. Nombre d'habitants par médecin (toutes spécialités confondues) pour l'ensemble des secteurs	-
SN3. Taux d'encadrement médical (toutes spécialités confondues) du secteur public	-
SN4. Nombre d'infirmiers (toutes catégories)	-
SN5. Nombre d'habitants par infirmier	-
SN9. Vaccins BCG	-
SN12. Nombre d'enfants complètement vaccinés	-
Z1. % de la population urbaine ayant accès à une source d'eau améliorée, en milieu urbain	-
Z2. % de la population rurale ayant accès à une source d'eau potable améliorée	-
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (% du PIB)	-

Y3 - Taux d'incidence de l'hépatite virale	Signe attendu
V1. Nombre d'établissements de SSB	-
V2. Nombre d'habitants par établissement de SSB	-
V5. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) du secteur public	
V7. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) du secteur privé	-
V13. Nombre de pharmaciens du secteur privé	-
V22. Nombre d'admissions	
SN1. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) de SSB	-
SN2. Nombre d'habitants par médecin (toutes spécialités confondues) pour l'ensemble des secteurs	-
SN3. Taux d'encadrement médical (toutes spécialités confondues) du secteur public	-
SN4. Nombre d'infirmiers (toutes catégories)	-
SN5. Nombre d'habitants par infirmier	-
SN6. Ratio lits/médecin	
SN7. Ratio lits/infirmier	
SN12. Nombre d'enfants complètement vaccinés	-
Z1. % de la population urbaine ayant accès à une source d'eau améliorée, en milieu urbain	-
Z2. % de la population rurale ayant accès à une source d'eau potable améliorée	-
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (% du PIB)	-

Y4- Taux de décès des femmes à l'accouchement	Signe attendu
V1. Nombre d'Etablissements de SSB	-
V39. Nombre de nouvelles inscriptions en consultations prénatales	-
V44. Nombre d'accouchements césariens	-
SN1. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) de SSB	-
SN2. Nombre d'habitants par médecin (toutes spécialités confondues) de l'ensemble des secteurs	-
SN3. Taux d'encadrement médical (toutes spécialités confondues) du secteur public	-
SN4. Nombre d'infirmiers (toutes catégories confondues)	-
SN5. Nombre d'habitants par infirmier	-
SN6. Ratio lits/médecin	
SN7. Ratio lits/infirmier	-
SN13. Taux de VAT 3	-
SN19. Nombre total des consultations médicales	-
SN20. Nombre moyen de consultations par médecin	-
Z1. % de la population urbaine ayant accès à une source d'eau améliorée, en milieu urbain	-
Z2. % de la population rurale ayant accès à une source d'eau potable améliorée	-
Z9 Épargne intérieure brute (% du PIB)	-

Y5 - Taux des morts nés	Signe attendu
V1. Nombre d'établissements de SSB	-
V5. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) du secteur public	-
V7. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) du secteur privé	
V39. Nombre de nouvelles inscriptions en consultations prénatales	-
V42. Total des accouchements	
SN1. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) de SSB	-
SN2. Nombre d'habitants par médecin (toutes spécialités confondues) de l'ensemble des secteurs	-
SN3. Taux d'encadrement médical (toutes spécialités confondues) du secteur public	-

Y5 - Taux des morts nés	Signe attendu
SN4. Nombre d'infirmiers (toutes catégories)	-
SN5. Nombre d'habitants par infirmier	-
SN6. Ratio lits/médecin	-
SN7. Ratio lits/infirmier	-
SN19. Nombre total des consultations médicales	-
Z9. Épargne intérieure brute (% du PIB)	-
Z10. Taux de chômage	-

Y7 - Taux brut de mortalité	Signe attendu
V2. Nombre d'habitants par établissement de SSB	
V3. Nombre d'établissements hospitaliers	-
V4. Capacité litière des hôpitaux publics	-
V5. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) du secteur public	-
V6. Ratio habitants par médecin du secteur public (toutes spécialités confondues)	
V7. Nombre de médecins (toutes spécialités) du secteur privé	-
V13. Nombre de pharmaciens du secteur privé	-
V17. Nombre d'infirmiers exerçant dans le RSSB (toutes catégories confondues)	
V19. Nombre d'infirmiers exerçant dans le réseau hospitalier (toutes catégories confondues)	-
V22. Nombre d'admissions	-
V26. Taux de rotation (TROT)	-
V27. Nombre de consultations paramédicales (en milliers)	-
V39. Nombre de nouvelles inscriptions en consultations prénatales	-
V40. Nombre de femmes examinées en post-natal	-
Z1. % de la population urbaine ayant accès à une source d'eau améliorée, en milieu urbain	-
Z2. % de la population rurale ayant accès à une source d'eau potable améliorée	-
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (% du PIB)	-
Z10. Taux de chômage	-

Y8 - Taux de mortalité infantile	Signe attendu
V1. Nombre d'établissements de SSB	-
V2. Nombre d'habitants par établissement de SSB	-
V3. Nombre d'établissements hospitaliers	-
V12. Nombre de pharmaciens du secteur public	-
V13. Nombre de pharmaciens du secteur privé	-
V19. Nombre d'infirmiers exerçant dans le réseau hospitalier (toutes catégories confondues)	-
V22. Nombre d'admissions	-
V23. Nombre de journées d'hospitalisation	-
V46. Total des enfants nés vivants dont le poids est inférieur à 2500 g	-
SN1. Nombre de médecins (toutes spécialités) du RSSB	-
SN2. Nombre d'habitants par médecin (toutes spécialités confondues) de l'ensemble des secteurs	-

Y8 - Taux de mortalité infantile	Signe attendu
SN3. Taux d'encadrement médical (toutes spécialités confondues) du secteur public	-
SN4. Nombre d'infirmiers (toutes catégories confondues)	-
SN9. BCG	-
SN11. VAR	-
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (% du PIB)	-
Z10. Taux de chômage	-

Y9 - Taux de mortalité juvénile	Signe attendu
V1. Nombre d'établissements de SSB	-
V2. Nombre d'habitants par établissement de SSB	-
V3. Nombre d'établissements hospitaliers	-
V12. Nombre de pharmaciens du secteur public	-
V13. Nombre de pharmaciens du secteur privé	-
V19. Nombre d'infirmiers exerçant dans le réseau hospitalier (toutes catégories confondues)	-
V22. Nombre d'admissions	-
V23. Nombre de journées d'hospitalisation	-
V46. Total des enfants nés vivants dont le poids est inférieur à 2500 g	-
SN1. Nombre de médecins (toutes spécialités) du RSSB	-
SN2. Nombre d'habitants par médecin (toutes spécialités confondues) de l'ensemble des secteurs	-
SN3. Taux d'encadrement médical (toutes spécialités confondues) du secteur public	-
SN4. Nombre d'infirmiers (toutes catégories confondues)	-
SN9. BCG	-
SN11. VAR	-
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (% du PIB)	-
Z10. Taux de chômage	-

Y10 - Taux de mortalité infanto-juvénile	Signe attendu
V1. Nombre d'établissements de SSB	-
V2. Nombre d'habitants par établissement de SSB	-
V3. Nombre d'établissements hospitaliers	-
V12. Nombre de pharmaciens du secteur public	-
V13. Nombre de pharmaciens du secteur privé	-
V19. Nombre d'infirmiers exerçant dans le réseau hospitalier (toutes catégories confondues)	-
V22. Nombre d'admissions	-
V23. Nombre de journées d'hospitalisation	-
V46. Total des enfants nés vivants dont le poids est inférieur à 2500 g	-
SN1. Nombre de médecins (toutes spécialités) du RSSB	-
SN2. Nombre d'habitants par médecin (toutes spécialités confondues) de l'ensemble des secteurs	-
SN3. Taux d'encadrement médical (toutes spécialités confondues) du secteur public	-
SN4. Nombre d'infirmiers (toutes catégories confondues)	-
SN9. BCG	-
SN11. VAR	-
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (% du PIB)	-
Z10. Taux de chômage	-

Y11 - Taux de mortalité néonatal	Signe attendu
V1. Nombre d'établissements de SSB	-
V2. Nombre d'habitant par établissement de SSB	-
V3. Nombre d'établissements hospitaliers	-
V12. Nombre de pharmaciens du secteur public	-
V13. Nombre de pharmaciens du secteur privé	-
V19. Nombre d'infirmiers exerçant dans le réseau hospitalier (toutes catégories confondues)	-
V22. Nombre d'admissions	-
V23. Nombre de journées d'hospitalisation	-
V46. Total des enfants nés vivants dont le poids inférieur à est 2500 g	-
SN1. Nombre de médecins (toutes spécialités) du RSSB	-
SN2. Nombre d'habitants par médecin (toutes spécialités confondues) de l'ensemble des secteurs	-
SN3. Taux d'encadrement médical (toutes spécialités confondues) du secteur public	-
SN4. Nombre d'infirmiers (toutes catégories confondues)	-
SN9. BCG	-
SN11. VAR	-
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (% du PIB)	-
Z10. Taux de chômage	-

Y12- Taux de mortalité maternelle pour 100.000 naissances vivantes	Signe attendu
V1. Nombre d'établissements de SSB	-
V39. Nombre de nouvelles inscriptions en consultations prénatales	-
V44. Nombre d'accouchements césariens	-
SN1. Nombre de médecins (toutes spécialités confondues) de SSB	-
SN2. Nombre d'habitants par médecin (toutes spécialités confondues) de l'ensemble des secteurs	-
SN3. Taux d'encadrement médical (toutes spécialités confondues) du secteur public	-
SN4. Nombre d'infirmiers (toutes catégories confondues)	-
SN5. Nombre d'habitants par infirmier	-
SN6. Ratio lits/médecin	-
SN7. Ratio lits/infirmier	-
SN13. Taux de VAT 3	-
SN19. Nombre total de consultations médicales	-
SN20. Nombre moyen de consultations par médecin	-
SN23. Nombre d'accouchements dystociques	-
Z1. % de la population urbaine ayant accès à une source d'eau améliorée, en milieu urbain	-
Z2. % de la population rurale ayant accès à une source d'eau potable améliorée	-
Z3. % de la population urbaine ayant accès installations d'assainissement amélioré	-
Z4. % de la population rurale ayant accès aux installations d'assainissement amélioré	-
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	-

Appendice 2.1 - Liste des variables codifiées d'éducation

Produits (variables explicatives)	Unité de mesure
X1. Nombre d'éducateurs du préscolaire	Nombre
X2. Nombre de salles au préscolaire	Nombre
X3. Nombre d'écoles primaires urbaines	Nombre
X4. Nombre d'écoles primaires rurales	Nombre
X5. Taux d'encadrement primaire (urbain)	Ratio
X6. Taux d'encadrement primaire (rural)	Ratio
X7. Bénéficiaires des cantines scolaires (milieu rural)	Nombre
EN1. Nombre d'écoles primaires	Nombre
EN2. Bénéficiaires des cantines scolaires	Nombre
EN3. Bénéficiaires des cantines scolaires des filles	Nombre
EN4. Taux d'encadrement au primaire	Ratio
EN5. Taux de féminisation des enseignants (% de femmes/total enseignants)	Pourcentage
EN6. Nombre de bénéficiaires de 1 million de cartables au primaire	Nombre
EN7. Nombre de bénéficiaires de 1 million de cartables au primaire (Urbain)	Nombre
EN8. Nombre de bénéficiaires de 1 million de cartables au Primaire (Rural)	Nombre
EN9. Nombre de bénéficiaires de 1 million de cartables au primaire des filles	Nombre
EN10. Nombre d'enseignants recevant une formation continue	Nombre
EN11. Nombre de bénéficiaires de cantines scolaires primaire urbain	Nombre
X8. Nombre de collèges urbains	Nombre
X9. Nombre de collèges ruraux	Nombre
X10. Taux d'encadrement collégial urbain	Ratio
X11. Taux d'encadrement collégial rural	Ratio
X12. Bénéficiaires des cantines collège rural	Nombre
X13. Effectif des internes	Nombre
X14. Nombre de bourses octroyées au secondaire collégial	Nombre
EN12. Nombre de collèges	Nombre
EN13. Effectif des internes des filles	Nombre
EN14. Effectif des internes (milieu rural)	Nombre
EN15. Bénéficiaires des cantines collège	Nombre
EN16. Bénéficiaires des cantines collège des filles	Nombre
EN17. Taux d'encadrement collégial	Ratio
EN18. Taux de féminisation des enseignants (% de femmes/total enseignants)	Pourcentage
EN19. Nombre de bourses octroyées au secondaire collégial en milieu rural	Nombre
EN20. Nombre de bourses octroyés au secondaire collégial des filles	Nombre
EN21. Nombre de bénéficiaires de 1 million de cartables collégial	Nombre
EN22. Nombre de bénéficiaires de 1 million de cartables collégial (Urbain)	Nombre
EN23. Nombre de bénéficiaires de 1 million de cartables collégial (Rural)	Nombre
EN24. Nombre de bénéficiaires de 1 million de cartables collégial filles	Nombre
EN25. Nombre d'enseignants recevant une formation continue	Nombre
EN26. Nombre de bénéficiaires de cantines scolaires collège urbain	Nombre

Produits (variables explicatives)	Unité de mesure
EN27. Nombre d'internes en milieu urbain	Nombre
EN28. Nombre de boursiers urbain	Nombre
X15. Nombre de lycées qualifiant	Nombre
X16. Taux d'encadrement secondaire qualifiant (Urbain)	Ratio
X17. Taux d'encadrement secondaire qualifiant (Rural)	Ratio
X18. Effectif des internes	Nombre
X19. Nombre de bourses octroyées au secondaire qualifiant	Nombre
EN29. Nombre de lycées qualifiant en milieu rural	Nombre
EN30. Nombre de lycées qualifiant en milieu urbain	Nombre
EN31. Effectif des internes en milieu urbain	Nombre
EN32. Effectif des internes en milieu rural	Nombre
EN33. Effectif des internes des filles	Nombre
EN34. Taux d'encadrement au secondaire qualifiant	Ratio
EN35. Taux de féminisation des enseignants (% de femmes/total enseignants)	Pourcentage
EN36. Nombre de bourses octroyés au secondaire qualifiant (Urbain)	Nombre
EN37. Nombre de bourses octroyés au secondaire qualifiant (Rural)	Nombre
EN38. Nombre de bourses octroyés au secondaire qualifiant des filles	Nombre
EN39. Nombre d'enseignants recevant une formation continue	Nombre
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages, etc. (% du PIB)	Pourcentage
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	Kwh

Résultats (variables expliquées)	Unité de mesure
R1 - TBS au préscolaire	Pourcentage
R2 - TNS au primaire	Pourcentage
R3 - TNS au collégial	Pourcentage
R4 - TNS au secondaire qualifiant	Pourcentage
R5 - TNS primaire des filles	Pourcentage
R6 - TNS primaire en milieu rural	Pourcentage
R7 - TNS collégial des filles	Pourcentage
R8 - TNS collégial en milieu rural	Pourcentage
R9 - TNS secondaire qualifiant des filles	Pourcentage
R10 - TNS secondaire qualifiant en milieu rural	Pourcentage
R11 - Taux d'abandon primaire	Pourcentage
R12 - Taux d'abandon collégial	Pourcentage
R13 - Taux d'abandon secondaire qualifiant	Pourcentage

Variables externes (variables explicatives)	Unité de mesure
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages, etc. (% du PIB)	Taux
Z9. Épargne intérieure brute (% du PIB)	Taux
Z10. Taux chômage	Taux

Appendice 2.2 - Spécifications théoriques de l'éducation au niveau national

R1 - Taux brut de préscolarisation	Signe attendu
X1. Nombre d'éducateurs du préscolaire	+
X2. Nombre de salles préscolaires	+
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (en % du PIB)	+
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	+

R2 - TNS au primaire	Signe attendu
EN1. Nombre d'écoles primaires	+
EN2. Bénéficiaires des cantines scolaires	+
EN4. Taux d'encadrement primaire	+
EN6. Nombre de l'opération « 1 million de cartables » Primaire	+
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (en % du PIB)	+
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	+

R3 - TNS collégial	Signe attendu
X13. Effectif des internes	+
X14. Nombre de bourses octroyées au secondaire collégial	+
EN12. Nombre de collèges	+
EN15. Bénéficiaires des cantines Collège	+
EN17. Taux d'encadrement Collégial	+
EN21. Nombre de bénéficiaires de l'opération « 1 million de cartables » Collégial	+
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (en % du PIB)	+
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	+

R4 - TNS au secondaire qualifiant	Signe attendu
X15. Nombre de lycées qualifiants	+
X18. Effectif des internes	+
X19. Nombre de bourses octroyées au secondaire qualifiant	+
EN34. Taux d'encadrement au secondaire qualifiant	+
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (en % du PIB)	+
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	+

R5 - TNS au primaire des filles	Signe attendu
EN1. Nombre d'écoles primaires	+
EN3. Bénéficiaires des cantines scolaires des filles	+
EN4. Taux d'encadrement primaire	+

EN5. Taux de féminisation des enseignants (% de femmes/total enseignants)	+
EN9. Nombre de bénéficiaires de l'opération « 1 million de cartables » Primaire filles	+
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (en % du PIB)	+
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	+

R6 - TNS au primaire en milieu rural	Signe attendu
X4. Nombre d'écoles primaires rurales	+
X6. Taux d'encadrement primaire en milieu rural	+
X7. Bénéficiaires des cantines scolaires en milieu rural	+
EN8. Nombre de bénéficiaires de l'opération « 1 million de cartables » au primaire en milieu rural	+
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (en % du PIB)	+
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	+

R7 - TNS collégial des filles	Signe attendu
EN12. Nombre de collèges	+
EN13. Effectif des internes des filles	+
EN16. Bénéficiaires des cantines au collège des filles	+
EN17. Taux d'encadrement collégial	+
EN18. Taux de féminisation des enseignants (% de femmes/total enseignants)	+
EN20. Nombre de bourses octroyées au secondaire collégial (filles)	+
EN24. Nombre de bénéficiaires de l'opération « 1 million de cartables » du collégial des filles	+
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (en % du PIB)	+
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	+

R8 - TNS collégial en milieu rural	Signe attendu
X9. Nombre de collèges ruraux	+
X11. Taux d'encadrement collégial en milieu rural	+
X12. Bénéficiaires des cantines au collège en milieu rural	+
EN14. Effectif des internes (milieu rural)	+
EN19. Nombre de bourses octroyées au secondaire collégial en milieu rural	+
EN23. Nombre de bénéficiaires de « l'opération 1 million de cartables » collégial en milieu rural	+
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (en % du PIB)	+
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	+

R9 - TNS au secondaire qualifiant des filles	Signe attendu
X15. Nombre de lycées qualifiants	+
EN33. Effectif des internes des filles	+

R9 - TNS au secondaire qualifiant des filles	Signe attendu
EN34. Taux d'encadrement au secondaire qualifiant	+
EN35. Taux de féminisation des enseignants (% de femmes/total enseignants)	+
EN38. Nombre de bourses octroyés au secondaire qualifiant des filles	+
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (en % du PIB)	+
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	+

R10 - TNS au secondaire qualifiant en milieu rural	Signe attendu
X17. Taux d'encadrement secondaire qualifiant en milieu rural	+
EN29. Nombre de lycées qualifiant en milieu rural	+
EN32. Effectif des internes en milieu rural	+
EN37. Nombre de bourses octroyées au secondaire qualifiant en milieu rural	+
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (en % du PIB)	+
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	+

R11 - Taux d'abandon au primaire	Signe attendu
X3. Nombre d'écoles primaires urbaines	+
X4. Nombre d'écoles primaires rurales	+
X5. Taux d'encadrement au primaire en milieu urbain	+
X6. Taux d'encadrement au primaire en milieu rural	+
X7. Bénéficiaires des cantines scolaires (milieu rural)	+
EN7. Nombre de bénéficiaires de l'opération « 1 million de cartables » en milieu urbain	+
EN8. Nombre de bénéficiaires de l'opération « 1 million de cartables » en milieu rural	+
EN10. Nombre d'enseignants recevant une formation continue	+
EN11. Nombre de bénéficiaires de cantines scolaires primaires (milieu urbain)	+
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (en % du PIB)	+
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	+

R12 - Taux d'abandon collégial	Signe attendu
X8. Nombre d'établissements urbains	+
X9. Nombre d'établissements ruraux	+
X10. Taux d'encadrement en milieu urbain	+
X11. Taux d'encadrement en milieu rural	+
X12. Nombre de bénéficiaires de cantines rurales	+
EN14. Nombre d'internes en milieu rural	+
EN19. Nombre de boursiers en milieu rural	+
EN22. Bénéficiaires de l'opération « 1 million de cartables » (urbain)	+
EN23. Bénéficiaires de l'opération « 1 million de cartables » (rural)	+
EN25. Nombre d'enseignants recevant une formation continue	+
EN26. Nombre de bénéficiaires de cantines en milieu urbain	+
EN27. Nombre d'internes en milieu urbain	+
EN28. Nombre de boursiers en milieu urbain	+
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (en % du PIB)	+
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	+

R13 - Taux d'abandon au secondaire qualifiant	Signe attendu
X16. Taux d'encadrement en milieu urbain	+
X17. Taux d'encadrement en milieu rural	+
EN29. Nombre d'établissements ruraux	+
EN30. Nombre d'établissements urbains	+
EN31. Nombre d'internes en milieu urbain	+
EN32. Nombre d'internes en milieu rural	+
EN36. Nombre de boursiers en milieu urbain	+
EN37. Nombre de boursiers en milieu rural	+
EN39. Nombre d'enseignants recevant une formation continue	+
Z7. Dépenses de consommation finale des ménages (en % du PIB)	+
Z8. Consommation d'électricité (KWh par habitant)	+

Annexe 10 – Liste des personnes rencontrées

Cette annexe présente la liste des personnes rencontrées dans le cadre de l'évaluation ainsi que la liste des personnes qui ont participé au séminaire de formation à la méthodologie de l'évaluation organisé à Rabat au mois de Février 2012.

10.1 Liste des personnes rencontrées

10.2 Liste des personnes ayant participé au séminaire de formation du 20/02/2013

Annexe 10.1 Liste des personnes rencontrées

Cette section présente les représentants (i) des autorités nationales, (ii) des partenaires techniques et financiers et des organisations internationales, et (iii) des acteurs non étatiques rencontrés dans le cadre de l'évaluation.

Autorités nationales

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
CASCONE Giovanni	Agence Nationale de l'Assurance Maladie	Conseiller CMB 2
LETOURMY Alain	Agence Nationale de l'Assurance Maladie	Expert chargé du suivi du CMB 2
MOUHDI Hicham	Agence Nationale de l'Assurance Maladie	Directeur des Etudes Economiques et Actuarielles
TAGHZOUT Naima	Agence pour le développement agricole	Chef de la division de la coopération
HAJJAJI Mourad	L'Agence Nationale pour le Développement des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique	Chef de la division de la coopération
	Caisse Nationale des Organismes de Prévoyance Sociale	Directeur audit et contrôle de gestion
	Caisse Nationale des Organismes de Prévoyance Sociale	Directeur communication et coopération internationale
	Caisse Nationale des Organismes de Prévoyance Sociale	Service chargé des études et de l'actuariat
ADNANE Abdelaziz	Caisse Nationale des Organismes de Prévoyance Sociale	Directeur
MORTJID Naima	Caisse Nationale des Organismes de Prévoyance Sociale	Directeur Département Financier et comptable
BASTAOUI Mohammed	Cour des Comptes	Président de la deuxième Chambre
BARRECH Mohammed	Haut Commissariat au Plan (HCP)	
BENNANI Mekki	Haut Commissariat au Plan (HCP)	Chef de division enquêtes ménages
BOURCHACHEN Jamal	Haut Commissariat au Plan (HCP)	Secrétaire Général
EL MALIKI Mohammed	Haut Commissariat au Plan (HCP)	Chef de division des indices statistiques
KHELLAF Ayache	Haut Commissariat au Plan (HCP)	Chef de la division de la modélisation économique
LFARAKH Abdellatif	Haut Commissariat au Plan (HCP)	Directeur du CERED
AJBILOU Aziz	Ministère des Affaires Générales et de la Gouvernance	Secrétaire-Général
BOUKHOBZA Sarah	Ministère des Affaires Générales et de la Gouvernance	

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
EL OUAFOUDI Rabii	Ministère des Affaires Générales et de la Gouvernance	Chargé d'études
ELAMRANI Abedlkrim	Ministère des Affaires Générales et de la Gouvernance	Chargé de mission auprès du Gouvernement
NAWFAL Naciri	Ministère des Affaires Générales et de la Gouvernance	Adjoint au Secrétaire Général
NENBRAHIM Ichrak	Ministère des Affaires Générales et de la Gouvernance	Administrateur Principal
OMRANA Siham	Ministère des Affaires Générales et de la Gouvernance	Chef de division climat des affaires
TAHIRI Rachid	Ministère des Affaires Générales et de la Gouvernance	Secrétariat général
WAHIB Lhoussaine	Ministère des Affaires Générales et de la Gouvernance	
TOUZANI Hanane	Ministère des Affaires Générales et de la Gouvernance – Pôle Banque mondiale	Chargée d'études auprès du Chef du Gouvernement
CHARRAT Nora	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, Direction Stratégie et Statistiques	Responsable de la coopération multilatérale
GOURROUM Nabila	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Chef de la division des financements, direction financière
NAITLHO Mohamed	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, Direction Stratégie et Statistiques	Division de la Coopération - Adjoint Financements UE
BENABBOU Abdessalam	Ministère de l'Economie et des Finances	Adjoint au Directeur du Budget chargé de la coordination des structures sectorielles et de synthèse, Direction du Budget
BONAMEUR Ragbi	Ministère de l'Economie et des Finances	Chef de division des synthèses macroéconomiques
BOUBA Zineb	Ministère de l'Economie et des Finances	Chargée de service rapport économique et financier
BOUSSIF Hassan.	Ministère de l'Economie et des Finances	Direction du Budget
EL IDRISSE Lahbib	Ministère de l'Economie et des finances	Adjoint au Directeur du Trésor et des finances extérieures chargé du Pôle Secteur financier
ELANSARY Abdenbi	Ministère de l'Economie et des Finances	Chef de service de la conjoncture et des prévisions infra-annuelles
ELKORCHI, Habiba	Ministère de l'Economie et des Finances	Inspection Générale des Finances
ESSAMARI Saïda	Ministère de l'Economie et des Finances	Chargée d'évaluation des politiques financières,
FERTAT Mohamed	Ministère de l'Economie et des finances	Direction du budget, chargé du programme de l'UE
HIDANE Adil	Ministère de l'Economie et des Finances	Adjoint au directeur des études et des prévisions financières,

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
IHNACH Houssine	Ministère de l'Economie et des Finances	Chef de service de l'impact des politiques sociales
OUYOUSSEF Lahoucine	Ministère de l'Economie et des Finances	Chef de la Division de l'Evaluation des Politiques Sectorielles
SABONI, Benyoussef	Ministère de l'Economie et des Finances	Inspection Générale des Finances
SAFIR Khalid	Ministère de l'Economie et des Finances	Secrétaire général
	Ministère de l'Economie et des Finances – Direction du Trésor et des Finances Extérieures	Chargé des relations avec les pays AFD, Espagne et KfW
	Ministère de l'Economie et des Finances – Direction du Trésor et des Finances Extérieures	Pôle du secteur financier
	Ministère de l'Economie et des Finances -Trésorerie Générale du Royaume	Service de la gestion de la dette
AL AISSAMI, Nouman	Ministère de l'Economie et des Finances -Trésorerie Générale du Royaume	Sous Direction Chargée du Pôle Secteur Financier
ACHERGUI Zakaria	Ministère de l'Economie et des Finances -Trésorerie Générale du Royaume	Chargée de l'assistance technique et juridique, Division des dépenses de l'Etat
AMGHAR Ikhlas	Ministère de l'Economie et des Finances- Direction du Trésor et des Finances Extérieures	Chef de la division des relations avec l'Europe
BAMOU Nouredine	Ministère de l'Economie et des Finances -Trésorerie Générale du Royaume	Chef de division des opérations comptables
BARGUI Najja	Ministère de l'Economie et des Finances – Direction Générale des Impôts	Service de la coopération internationale
BELGHITI Nistrine	Ministère de l'Economie et des finances - Direction du Trésor et des Finances extérieures	Cadres service des relations avec les organismes financiers régionaux
BENDAOU Khalid	Ministère de l'Economie et des Finances - Inspection Générale des Finances	Inspecteur des Finances
BERRADR Driss	Ministère de l'Economie et des Finances – Direction Générale des Impôts	DAFPM
BOUDRIB Fatima	Ministère de l'Economie et des Finances – Direction Générale des Impôts	Service de la coopération internationale
CHOUQUI Brahim	Ministère de l'Economie et des Finances- Direction du Trésor et des Finances Extérieures	Relation UE

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
EL AISSAMI Nouaman	Ministère de l'Economie et des Finances – Direction du Trésor et des Finances Extérieures	
EL HAFRE Abdeljalil	Ministère de l'Economie et des finances- Direction du Trésor et des Finances Extérieures	Chef du service de l'épargne institutionnelle
EL QASEMI Mohamed	Ministère de l'Economie et des Finances – Direction du Trésor et des Finances Extérieures	
FADILI Abdellah	Ministère de l'Economie et des Finances -Trésorerie Générale du Royaume	Trésorier ministériel
GUIRI Abdelkrim	Ministère de l'Economie et des Finances -Trésorerie Générale du Royaume	Directeur de la réglementation et de la normalisation comptable
HAMID Benabbou	Ministère de l'Economie et des Finances -Trésorerie Générale du Royaume	Cadre à la direction de la réglementation (expert marchés publics)
HAZMIRI Asma	Ministère de l'Economie et des Finances – Direction Générale des Impôts	
JARI Abdellatif	Ministère de l'Economie et des Finances -Trésorerie Générale du Royaume	Chef de service
JOUHAR Houcine	Ministère de l'Economie et des Finances -Trésorerie Générale du Royaume	Division de la coordination (chargé des systèmes d'informations)
KENSI Khalid	Ministère de l'Economie et des Finances – Direction du Trésor et des Finances Extérieures	Chef de Service, Service des Relations avec les Organismes Régionaux
MOHA Boustia	Ministère de l'Economie et des Finances - Inspection Générale des Finances	Inspecteur des Finances
NACIRI DARAH Abdelouahab	Ministère de l'Economie et des Finances – Direction Générale des Impôts	Chef de division, division de la Législation
NECHOUANL Mohamed Kamel	Ministère de l'Economie et des Finances -Trésorerie Générale du Royaume	Trésorier principal chargé du centre national de traitement
OUKASSOU Ghizlane	Ministère de l'Economie et des Finances – Direction du Trésor et des Finances Extérieures	Chargée de programmes – Service des relations avec l'Union Européenne
TIJANI Nadir	Ministère de l'Economie et des Finances -Trésorerie Générale du Royaume	Chef de service, Mission Organisation & Planification & Contrôle
ZEDDAOUI Khaddouy	Ministère de l'Economie et des Finances -Trésorerie Générale du Royaume	Chef de service

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
ZHAR Jaouad	Ministère de l'Economie et des Finances – Direction du Trésor et des Finances Extérieures	Chef de service, service des Relations avec les Organismes Financiers Internationaux
	Ministère de l'Education Nationale	Chargé des études à la direction des études statistiques
	Ministère de l'Education Nationale	Chef de division statistiques et des études
	Ministère de l'Education Nationale	Chef division planification – coordonnateur dossier bailleurs de fonds
	Ministère de l'Education Nationale	Coordination bailleurs de fonds
	Ministère de l'Education Nationale	Equipe coordination bailleurs DCSP
	Ministère de l'Education Nationale	Unité accompagnement et suivi des projets
AJRAOUI Chakib	Ministère de l'Education Nationale	Responsable Délégation MEN de Meknès
BELQASMI Youssef	Ministère de l'Education Nationale	Secrétaire Général
	Ministère de l'Education Nationale – Direction de la Lutte Contre l'Analphabétisme	Directeur 3 agents de la direction 1 agent de la DSSP
	Ministère de l'Education Nationale Direction des Affaires Sociales	Le Directeur Régional des Affaires Sociales (Meknès)
	Ministère de l'Education Nationale Direction de la Coopération et de l'Enseignement Privé	Chef de service
	Ministère de l'Education Nationale Ecole primaire Abdellah Alaoui Mdaqhri à Meknès	Représentant de la DP
	Ministère de l'Education Nationale – Direction des Curricula (DC)	Représentante de la DSSP
	Ministère de l'Education Nationale Ecole primaire Abdellah Alaoui Mdaqhri à Meknès	Responsable alpha/ENF à la DP
BAAKIL Hamid	Ministère de l'Education Nationale – Direction des Affaires Générales, du Budget et du Patrimoine	Chef de service Direction des affaires du Budget et du Patrimoine
BAAZI Meriam	Ministère de l'Education Nationale AREF, Délégation provinciale et école primaire	Bureau des marchés
BAIDADA Mohamed	Ministère de l'Education Nationale – Direction de l'Education Non Formelle	Chef de la Division de la formation et des curricula
BENCHOUIKH Khadidja	Ministère de l'Education Nationale, AREF de Casablanca	Directrice de l'Académie
BENMAHMOUD Hassan	Ministère de l'Education Nationale AREF, Délégation provinciale et école primaire	Chargée de la communication

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
BENSAID Marbough	Ministère de l'Education Nationale AREF, Délégation provinciale et école primaire	Chef de service de la carte scolaire, de l'information et de l'orientation
BOUKABOUS Fatima	Ministère de l'Education Nationale AREF, Délégation provinciale et école primaire	Bureau des marchés
CHAFIQI Fouad	Ministère de l'Education Nationale – Direction des Curricula (DC)	Directeur
DAOUDI Abdeouahed	Ministère de l'Education Nationale AREF, Délégation provinciale et école primaire	Délégué
EL BAKAL Layla	Ministère de l'Education Nationale AREF, Délégation provinciale et école primaire	Bureau de la comptabilité
EL HASSANE Mahfoudi	Ministère de l'Education Nationale – Direction de l'Education Non Formelle	Chef unité de gestion des projets
EL HAYANI Abdelhaq	Ministère de l'Education Nationale - Direction de la Stratégie, des Statistiques et de la Planification	Directeur de la Stratégie, des Statistiques et de la Planification
EL IRAQI Bouhaira	Ministère de l'Education Nationale - Direction de la Stratégie, des Statistiques et de la Planification	Chef de Service des Etudes Economiques et Sociales – Chargé de la Gestion des Relations avec les Multi-Bailleurs de fonds
EL JOUNI Driss	Ministère de l'Education Nationale – Direction de l'Education Non Formelle	Chef de la Division – gestion des programmes
GHOULI Abdelhak	Ministère de l'Education Nationale - Direction de la Stratégie, des Statistiques et de la Planification	Chef de la Division de la Planification & Coordonnateur National Portefeuille Multi- bailleurs de fonds
GOUARA Khadidja	Ministère de l'Education Nationale Ecole primaire Abdellah Alaoui Mdaqhri à Meknès	Professeur d'arabe
HACHEM Abdelaziz	Ministère de l'Education Nationale AREF, Délégation provinciale et école primaire	Bureau de construction
HACHEM El Bekri	Ministère de l'Education Nationale AREF, Délégation provinciale et école primaire	Chef de service des B.E.P
HASSANE Aghzere	Ministère de l'Education Nationale – Direction de l'Education Non Formelle	Chef de division
HRA Said	Ministère de l'Education Nationale AREF, Délégation provinciale et école primaire	Chef de la division de gestion des RH et des A.D.F
JEBOURI Mohamed	Ministère de l'Education Nationale AREF, Délégation provinciale et école primaire	Chef de la Division des affaires pédagogiques

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
KARRET Abdelaziz	Ministère de l'Education Nationale, Ecole primaire Abdellah Alaoui Mdaqhri à Meknès	Directeur
MAJID Hicham	Ministère de l'Education Nationale - Direction de la Stratégie, des Statistiques et de la Planification	Chargé d'études
MANSOURI Mohamed Jai	Ministère de l'Education Nationale AREF, Délégation provinciale et école primaire	Directeur
MOHA M'hamedi	Ministère de l'Education Nationale AREF, Délégation provinciale et école primaire	Appui social
OUIJOUR Hssain	Ministère de l'Education Nationale – Direction de l'Education Non Formelle	Directeur / DENF
AHERDANE Maya	Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Direction de l'Observation et de la Programmation	Directrice
AI HAOUAT	Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Agence de Bassin Hydraulique de Fès (Sebou)	Chef de service Planification et Opérations
BAHIJE Afaa	Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement	Chef service planification et gestion de l'eau – Point focal PAAl
BOUGENOUGH Bendaoud	Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Agence de Bassin Hydraulique de Fès (Sebou)	Directeur
CHAOUI Mohamed	Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Département Environnement	Chef de service Eau
DAKKINA Abdelali	Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Agence Nationale pour le Développement des Energies renouvelables et de l'Efficacité Energétique	Directeur du pôle de la stratégie et du développement
HAJAJI Mourad	Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Agence Nationale pour le Développement des Energies renouvelables et de l'Efficacité Energétique	Chef de la division Coopération et Communication
MAKHOKH Mohamed	Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Département de l'Eau	Chef planification SEEE/DRPE
ZIYAD Abdeslam	Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement	Chef division Planification Ressources en Eau et membre Comité Interministériel de l'Eau
	Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique	Chef de Service – Investissements

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
ILAH AFIFI Abdel	Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique	Directeur du Budget
BEJRHIT Mohamed	Ministère de l'Équipement et des Transports, Direction des routes	Directeur Adjoint des Routes
BOUDLAL Mohamed	Ministère de l'Équipement et des Transports, Direction des routes	Service de la programmation et de l'évaluation
BOUKIOUT M ;M .	Ministère de l'Équipement et des Transports, Direction des routes	Chef division planification et programmation
IMZEL Ahmed	Ministère de l'Équipement et des Transports	Directeur Caisse pour le Financement Routier (CFR)
JANATI IDRISSE Abdelhamid	Ministère de l'Équipement et des Transports, Direction des routes	Ir. Général
LAHCEN AIT Brahim	Ministère de l'Équipement et des Transports, Direction des routes	Directeur Général
MAAROUFI M.	Ministère de l'Équipement et des Transports, Direction des routes	Direction Planification
SALIM A.	Ministère de l'Équipement et des Transports	Direction des routes - AT UGP PNRRR2
AMARTINI Ismail	Ministère de la Fonction publique et modernisation de l'Administration	Chef du service Coopération bilatérale
BOUGGAR Samir	Ministère de la fonction publique et de la modernisation de l'administration	Chef de la division de la coopération
LAAMOUMRI Ahmed	Ministère de la fonction publique et de la modernisation de l'administration	Directeur de la Modernisation et de l'Administration
BENNAI Jaouade	Ministère de l'Intérieur	Siège central, Secrétariat Général, Direction des affaires administratives, Chef de service contrôle qualité
MEDOUAR Youssef	Ministère de l'Intérieur	Siège central, Secrétariat Général, Direction des affaires administratives
	Ministère de l'Intérieur, Coordination Nationale INDH	Personne en charge de la précarité
EL HAJAM Soulaïman	Ministère de l'Intérieur, Coordination Nationale INDH	Coordonnateur National Adjoint
EL MANNANI, Driss	Ministère de l'Intérieur, Coordination Nationale INDH	Ingénieur d'Etat, Chef de projet Etudes/Evaluation
EL-GUERAM, Nadira	Ministère de l'Intérieur, Coordination Nationale INDH	Gouverneur, Coordinatrice nationale
L'KADIDA, Rachid	Ministère de l'Intérieur, Coordination Nationale INDH	Chef de pôle coordination, suivi, évaluation
BENNIS Mohammed	Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales	Ingénieur en chef, Chef de la division des ressources financières
GUEZZAR Abdelrhani	Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales	Wali, Directeur des Finances Locales
EL HIJJAJI Abderrahim	Ministère de l'Intérieur, Secrétariat Général	Chef de la division du budget et de la comptabilité

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
BELGHITI ALAOUI Abdelali	Ministère de la Santé	Secrétaire Général Ministère de la Santé
BENAMAR Anouar	Ministère de la Santé	Chargé des programmes de coopération, DPRF
BOUDAK Ahmed	Ministère de la Santé	Chef de division des hôpitaux, Direction des hôpitaux et des soins ambulatoire (DHSA)
CHERKAOUI Mme	Ministère de la Santé	Chargée de coopération
HAZIM Jilali	Ministère de la Santé	Directeur de la Planification et des Ressources Financières (DRFM)
LAKHAL Aniss	Ministère de la Santé	Cadre de la DHSA
SEMLALI Hassan	Ministère de la Santé	Chef de la Division du suivi de la mise en œuvre du RAMED
ACHIBET Mustapha	Ministère de la Santé, Direction régionale de la santé Marrakech	Directeur régional
RHAFFULI Ahlarrahu		Responsable de la formation épidémiologique
AKHARIF Fatiha	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies	Direction de la Qualité - Chef de la Division de la Protection des Consommateurs
EL ALOUA Jamal Eddine	Ministère du Travail et de la Formation Professionnelle	Secrétaire Général
	Ministère du Travail et de la Formation Professionnelle	Chef de service coopération
	Ministère du Travail et de la Formation Professionnelle	Conseiller
CHOUMI Meryem	Office National de Sécurité Sanitaire des produits Alimentaires	
KAMILI Asma	Office National de Sécurité Sanitaire des produits Alimentaires	
LACHHAB Hamid	Office National de Sécurité Sanitaire des produits Alimentaires	Responsable Législation et Standardisation
EL BOUCHIKHI Zeineb	Office National Surveillance Sécurité Alimentaire	Chargée de la coopération
JAI Mohammed Mansouri	Wilaya de la Région de Meknès-Tafilalet	Directeur d'académie Education et formation
MAAUHABIB Abdetalik	Wilaya de la Région de Meknès-Tafilalet	Chef de la division de l'action sociale
ZOUHAIR Mohamed	Wilaya de la Région de Meknès-Tafilalet	Secrétaire Général
CHADU	Wilaya de la Région du Grand Casablanca	Direction de l'action sociale
EL AZHAR Zine el abidine	Wilaya de la Région du Grand Casablanca	Directeur du pôle social
SALY Reddadi	Wilaya de la Région du Grand Casablanca	Directeur régional santé
SAMHAJI Bouchra	Wilaya de la Région du Grand Casablanca	Coordination inter préfectorale

Partenaires techniques et financiers et organisations internationales

Agence espagnole pour la coopération internationale au développement au Maroc (AECID)

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
FAJARDO Isabel	AECID	Chargée de programmes Santé et Education
NEBOT GIRALT Ariadna	AECID	Stagiaire
ORTEGA CAMARA Vicente	AECID	Directeur Adjoint au Coordinateur général
YANEZ- BARNUEVO GARCIA Carlos	Junta de Andalucia	Consultant en charge du suivi du PASS pour l'AECID

Agence française de développement (AFD)

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
DUBREUIL Hervé	AFD Rabat	Directeur adjoint
TEHIO Valérie	AFD Paris	Chef de projet (Division Education et Formation Professionnelle)

Agence japonaise de Coopération internationale au Maroc (JICA)

NOM, Prénom	Institution/ Organisation/ /Département	Fonction
BENHADDON Onidad	JICA	
MORIKAWA Yuko	JICA	Adjointe au représentant résident
SHOJI Koichi	JICA	Représentant résident
YUKIZAWA Takashi	JICA	Adjoint au Représentant résident

Ambassade de Belgique au Maroc

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
DENYS Marc	Ambassade de Belgique	Ministre Conseiller de Coopération et Chef de bureau
GUIDIRI Mourad	Ambassade de Belgique	Attaché adjoint à la coopération au développement
LIETAR Carlos	Ambassade de Belgique	Conseiller au développement

Ambassade de France au Maroc

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
KOHLER Jean-Claude	Ambassade de France, SCAC	Chargé de la gouvernance publique

Banque Africaine de Développement (BAD)

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
ABOU-ZEID Amani	BAD Rabat	Représentante résidente
BRETECHE Olivier	BAD Rabat	Chargé des opérations principal
DIARRA Emmanuel	BAD Rabat	Economiste Financier Principal
KHIATI Driss	BAD Rabat	Chargé de programme en Agriculture
KILANI JAAFOR Leila	BAD Rabat	Spécialiste supérieur en développement social
LANNES Laurence	BAD Tunis	Economiste principale de la santé à Tunis
MORE-NDONG Pierre	BAD Rabat	Ingénieur Transport

Banque Européenne d'Investissement au Maroc (BEI)

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
BARGACHI Fildine	BEI	Business analyst
PRUD'HOMME Guido	BEI	Représentant au Maroc

Banque Mondiale au Maroc (BM)

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
BRAHAM Kamel	BM	Coordinateur développement humain pour le Maghreb
CHEN Dorothee	BM	Secteur du développement humain santé et Protection sociale

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
DE MENEVAL Philippe	BM	Spécialiste senior en développement du secteur privé
HAMAIDE Michael	BM	Chargé des opérations principal pour le Maroc
MEDOUAR Mohamed	BM	Chargé de programme en agriculture

Union Européenne – Siège et délégation

NOM, Prénom	Institution/ Organisation/ /Département	Fonction
ANGHELAKIS Olga	DUE Rabat	Premier secrétaire, développement social et rural
BAREYRE Sandra	DUE Rabat	Chargée de programme éducation, alphabétisation et genre
BELGUENNANI Hassane	DUE Rabat	Chargé de programme eau et assainissement
BODIN Olivier	DG DEVCO - Unité macroéconomique	
BUSCOSI- BUIIONI Sonia	DUE Rabat	Chargée d'aide programme Développement rural et Agriculture
CENDOYA REVENGA Pablo	DUE Rabat	Chargé de programmes – réformes du secteur public – macroéconomie
EL FARJANI Hikmat	DUE Rabat	Chargée de programme Santé
EL-KESRI Fatima	DUE Rabat	Assistante coordination
JANSSEN Véronique	DUE Rabat	Conseiller politique Section Affaires Politiques, Presse, Culture et Information
KRAUSE Gerhard	DUE Rabat	Premier Secrétaire, Chef de la Section Appui aux Réformes Economiques
MILLOT Sylvie	DUE Rabat	Chef des opérations
SORGUES Caroline	DUE Rabat	Chargée de programmes Section appui aux réformes économiques
VINARD Philippe	Alter	Consultant en charge du suivi du PASS pour la DUE

USAID au Maroc

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
BOUAZZA Abderrahim	USAID	Directeur des programmes
BRITEL SWIFT Mariam	USAID, Youth and Development office	Spécialiste Education

Organisations internationales

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
DE BROUWERE Vincent	Institut Médical Tropical d'Anvers	Expert santé Maroc
CHAHIR Ahmed	OMS	Chargé de programmes
LARDI Mohammed	UNFPA	Représentant Adjoint
CHENGUTTI Khalid	UNICEF	Chef de service Education

Acteurs non étatiques

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
BENHALIMA Lhassane	Bank Al Maghrib	Direction de la Supervision Bancaire - Head Deputy
ZAHOUI Hiba	Bank Al Maghrib	Direction de la Supervision Bancaire – Adjointe au Directeur
EL YOUSOUFI Anis	Banque Al Maghrib - Rabat	Direction des Etudes et des Relations Internationales
RAISS Nadia	Banque Al Maghrib - Rabat	Direction des Etudes et des Relations Internationales
HAZZAZ Zakia	Banque Al Barid	Directeur de Développement & Partenariats
NAJM-EDDINE Redouane	Banque Al Barid	Président du Directoire
EI HALAISSI M'fadel	Banque Marocaine du Commerce extérieur	Directeur Général – Banque de l'Entreprise
TAHRI-JOUTEI Mamoun	Banque Marocaine du Commerce extérieur	Responsable Intelligence Économique
EI BASRI Hassan	Banque Populaire	Directeur Général Gestion Globale des Risques
GLILAH, Abdelkhalek	Caisse Centrale de Garantie	Directeur des ressources humaines et matérielles
LAHRACH Taoufiq	Caisse Centrale de Garantie	Directeur Risques et Engagement
ZANATI SERGHINI Hicham	Caisse Centrale de Garantie	Directeur Général
AKESBI Azeddine	Centre d'Orientation et de Planification de l'Education	Enseignant et Membre de Transparency Maroc
TAZI El Hassane	Clinique Achifaa	PDG
MAACH Azzeddine	Confédération générale des entreprises du Maroc	Président du Pôle Financement à la Commission PME
WAHIB Karim	Disty Technologies	Directeur Financier
CHENNI Aziz	Ecole primaire Abdellah Alaoui Mdaqhri à Meknès	Membre de l'association des parents d'élèves
ESSEBTI Ahmed	Ecole primaire Abdellah Alaoui Mdaqhri à Meknès	Président de l'association des parents d'élèves
BOUABID Ali	Fondation Abderrahim Bouabid	Délégué Général

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
ABOUDRAR Abdesselam	Instance Centrale de Prévention de la Corruption	Président
CHOKAIRI Yassir	Instance Centrale de Prévention de la Corruption	Directeur Pôle Gestion de Partenariat et Développement
AKESBI Najib	Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II	Professeur chercheur
Dr EL RHAZOUANI, Mohammed	Parlement – Commission des finances et de développement économique	Conseiller
KHAIROUN Saïd	Parlement – Commission des finances et de développement économique	Président
ALAMI Driss	Société Générale	Directeur d'Agence
TAEIB Abdelmajid	Socrech	Directeur Financier
CHAOUNI Mohamed	Targa Conseil	Juriste
AZEDDME Akesbi	Transparency Maroc	Enseignant
DAHRAOUI Saïd	Transparency Maroc	Directeur Exécutif
MESSAOUDI Abdelaziz	Transparency Maroc	Trésorier
NGADI Abdellatif	Transparency Maroc	Membre du Conseil National

Annexe 10.2 Liste des personnes ayant participé au séminaire de formation du 20/02/2013

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
CAPUTO Enzo		Consultant Indépendant
MORILLON Virginie	ADE	Consultante - Chef d'équipe adjoint Evaluation
THUNNISSEN Karolyn	ADE	Consultante - Chef d'équipe Evaluation
ARGILES José Manuel	AECID	Responsable de la division Evaluation
FAJARDO Isabel	AECID	Chargée de programmes Santé et Education
DE PERETTI Corinne	AFD	Division de l'Evaluation et de la Capitalisation Département de la recherche
DUBREUIL Hervé	AFD	Directeur Adjoint
DENYS Marc	Ambassade de Belgique	Ministre conseiller
BENCHEIKH Ahmed	Association marocaine de l'Evaluation	Président
DIARRA Emmanuel	Banque africaine de développement	Economiste Financier Principal
PRAVIN Catherine	Commission européenne	DG DEVCO, Unité d'évaluation
LAHLOU ABID Abderrafeh	Coopération allemande	Consultant de la coopération allemande
SOUSSI AHMADI Kaoutar	DLCA	Chef du service Planification et études
BAREYRE Sandra	DUE Rabat	Chargée de programmes
BELGUENANI Hassane	DUE Rabat	Chargé de programme
BOUGUIDOU Mohammed	DUE Rabat	Chargé de programmes
CENDOYA REVENGA Pablo	DUE Rabat	Chargé de programmes – réformes du secteur public – macroéconomie
DRUGUET Stephanie	DUE Rabat	Chargée de programme – secteur sociaux et rural
EL FARJANI Hikmat	DUE Rabat	Chargée de programme Santé
EL-KESRI Fatima	DUE Rabat	Assistante coordination
MAHYOUCHE Boubeker	DUE Rabat	Gestionnaire financier
MILLOT Sylvie	DUE Rabat	Chef des opérations
SORGUES Caroline	DUE Rabat	Chargée de Programme – Réformes économiques
BOUABID Ali	Fondation Abderrahim Bouabid	Délégué Général
ABALLAGH Abdelkabir	Ministère de l'Economie et des finances	Inspecteur Finances
AMGHAR Ikhlal	Ministère de l'Economie et des finances	Chef de la division des relations avec l'Europe
BOUSSIF Hassan.	Ministère de l'Economie et des finances	Direction du Budget
KHOTARI Omar	Ministère de l'Economie et finances	

NOM, Prénom	Institution/Organisation/ /Département	Fonction
SADOK Saadia	Ministère de l'Economie et des finances	Chargée des Programmes financés par l'UE
BELMERHIA Salma	Ministère de l'Economie et des finances – Direction du Budget	Division de l'Europe
FERTAT Mohamed	Ministère de l'Economie et des finances – Direction du Budget	Chargé de programme de l'UE
GAZOULIT Loubna	Ministère de l'Economie et des finances – Direction du Budget	Chargée de la coopération maroco-belge/espagnole
BELGHITI Nistrine	Ministère de l'Economie et des finances - Direction du Trésor et des Finances extérieures	Cadres service des relations avec les organismes financiers régionaux
CHOUQUI Brahim	Ministère de l'Economie et des finances - Direction du Trésor et des Finances extérieures	Relation UE
EL HAFRE Abdeljalil	Ministère de l'Economie et des finances - Direction du Trésor et des Finances extérieures	Chef de service de l'épargne institutionnelle
FARAH Abdessamad	Ministère de l'Economie et des finances - Direction du Trésor et des Finances extérieures	Cadre service des relations avec les organismes financiers internationaux
TAHRAOUI Hind	Ministère de l'Economie et des finances - Direction du Trésor et des Finances extérieures	Cadre statistiques des finances publiques
BAAKIL Hamid	Ministère de l'Education nationale	Chef de service Direction des affaires du Budget et du Patrimoine
KHITIBARI Imane	Ministère de l'Education nationale	Equipe des bailleurs de fonds
HAJJI Ahmed	Ministère de l'Education nationale - Direction des affaires générales	Cadre ministère de l'éducation nationale
FIKRI Taoufik	Ministère de l'Education Nationale / DSSP	Chargé des études socio économiques
GHOULI Abdelhuk	Ministère de l'Education Nationale / DSSP	Chef de division de la planification
AMARTINI Ismail	Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration	Chef du service de Coopération Bilatérale
BOUGGAR Samir	Ministère de la Fonction publique et Modernisation de l'Administration	Chef de la division de la coopération
BAKRAOUI EL Hassane	Ministère de la Santé	Chef de service administratif de la DELM
BENAMAR Anouar	Ministère de la Santé	Chargé de programmes
BOUDAK Ahmed	Ministère de la Santé	Chef de la division hopitaux
LAKHAL Aniss	Ministère de la Santé	Cadre à la DHSA
TANOUTI Abdelkim	Ministère de la Santé	Chef de service administratif – direction de la population
DAHRAOUI Saïd	Transparency Maroc	Directeur exécutif

Annexe 11 – Bibliographie

Cette annexe présente la bibliographie utilisée dans le cadre de cette évaluation. Elle propose tout d'abord, sous forme de tableaux, un statut de la disponibilité de la documentation par type de documents : (i) les documents généraux de coopération entre le Maroc et les PTF, (ii) les documents de politiques, revues et statistiques ; (iii) les documents de données budgétaires et (vi) les documents relatifs aux programmes d'appui budgétaire, avant de dresser la liste bibliographique des documents consultés.

11.1 à 11.4 : Statut de la disponibilité de la documentation par type de documents

11.5 : Bibliographie de tous les documents consultés

Annexe 11.1 Statut de la disponibilité de la documentation pour l'évaluation: Documents généraux de la coopération PTF-Maroc

		AECID	AFD	BAD	BM	CE	BEI	Coopé-ration Belge	KfW	FMI	Tous pays de l'UE	UNICEF	OMS
Accord d'association	2000										✓		
Document de stratégie des PTF avec le Maroc ⁽¹⁾	2004												✓
	2005	✓	✓			✓							✓
	2006	✓	✓		✓	✓							✓
	2007	✓	✓	✓	✓	✓							✓
	2008	✓	✓	✓	✓	✓							✓
	2009		✓	✓	✓	✓							✓
	2010		✓	✓	✓	✓							✓
	2011		✓	✓	✓	✓							✓
	2012	✓	✓	✓	✓	✓						✓	✓
	2013	✓	✓	✓		✓		✓				✓	✓
Rapports annuels de suivi / Statut des projets / Bilan ⁽²⁾	2005	✓		✓			✓						
	2006	✓ ⁽³⁾		✓			✓						
	2007		✓	✓									
	2008		✓	✓									
	2009		✓	✓	✓								
	2010		✓	✓	✓						✓		
	2011		✓	✓									
	2012		✓	✓									
Revue à mi-parcours ⁽²⁾	2007-2011			✓		✓							
	2010-2013				✓								

Notes :

⁽¹⁾ Document de stratégie: AECID: Plan directeur et document de stratégie de coopération; AFD : Cadrage des interventions pays (CIP); BAD: Document stratégie pays; BM: Stratégie de coopération (CAS) / Cadre de partenariat stratégique (CPS); CE : Document de stratégie pays/Plan d'action/Programme indicatif national (PIN)

⁽²⁾ Les années indiquent la période couverte par les bilans réalisés et non les années de publication des documents.

⁽³⁾ Il n'existe pas d'autres évaluations globales de la coopération AECID - Maroc (source AECID).

Annexe 11.2 Statut de la disponibilité de la documentation pour l'évaluation: Documents de politiques, revues et données statistiques

		Documents de politiques		Revues			Statistiques				Années couvertes par les documents														
		Documents de politique nationale générale	Documents de politiques sectorielles	Rapport de suivi/Revue d'avancement de mise en œuvre des réformes et stratégies (macro-économique, politique nationale et secteurs concernés)	Revues des dépenses publiques sectorielles	Analyses macro et sectorielles	Comptes nationaux et budgets économiques	Données statistiques/administratives des Ministères sectoriels	Données des enquêtes sur le sménages (sur 200-05 et 2005-12)	Autres études statistiques	1995	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Niveau national	Discours royaux	✓																							✓
	Comptes nationaux						✓																		
	Réformes sectorielles		✓	✓									✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
	Rapport sur les politiques					✓												✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Régionalisation et organisation territoriale	✓		✓		✓								✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Budget économique						✓										✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	PA SEGMA	✓																						✓	
	Rapport SEGMA	✓					✓															✓	✓		
Economie et finance					✓												✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	
Gouvernance publique / Finances publiques	Modernisation du secteur public			✓													✓	✓		✓	✓	✓	✓		
	Anti-corruption		✓																			✓	✓	✓	
	Finances publiques					✓															✓ ⁽¹⁾				
				✓																	✓	✓	✓	✓	
	Mesures fiscales			✓										✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
Education			✓													✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
				✓										✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
							✓		✓											✓	✓	✓	✓		
								✓						✓	✓								✓	✓	
Santé			✓																	✓	✓	✓	✓	✓	✓
								✓														✓			
										✓		✓							✓					✓	
							✓												✓						✓
								✓																	✓
				✓												✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Secteur financier et privé										✓							✓	✓	✓	✓	✓				
							✓								✓	✓			✓						
Agriculture			✓																	✓	✓	✓	✓	✓	
												✓									✓				
									✓														✓		

	Documents de politiques		Revues			Statistiques				Années couvertes par les documents													
	Documents de politique nationale générale	Documents de politiques sectorielles	Rapport de suivi/Revue d'avancement de mise en œuvre des réformes et stratégies (macro-économique, politique nationale et secteurs concernés)	Revues des dépenses publiques sectorielles	Analyses macro et sectorielles	Comptes nationaux et budgets économiques	Données statistiques/administratives des Ministères sectoriels	Données des enquêtes sur le sménages (sur 200-05 et 2005-12)	Autres études statistiques	1995	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Eau et assainissement		✓																	✓	✓	✓	✓	✓
									✓									✓	✓		✓		✓
Energie		✓																✓	✓	✓	✓	✓	✓
			✓								✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Habitat social																							
Développement humain			✓													✓	✓	✓	✓	✓	✓		
					✓								✓	✓	✓								
Transport																							

Note: (1) Année de publication de l'analyse

Annexe 11.3 Statut de la disponibilité de la documentation pour l'évaluation: Documents de données budgétaires

	Document disponible par année												
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Données des financements extérieurs planifiées et décaissées par an 2000-2012 et allocations par secteur et instrument													
CDMT global et sectoriels 2000-2012													
Lois de finances et lois de règlement													
Loi de finances	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Loi de règlement	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
Bulletins mensuels des statistiques des finances publiques (TGR)											✓	✓	✓
Rapport économique et financier							✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Rapport sur les dépenses fiscales							✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Rapport sur les comptes spéciaux du Trésor			✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Annexe 11.4 Statut de la disponibilité de la documentation pour l'évaluation: Documents relatifs aux programmes d'appui budgétaire

Secteurs	PTF	Année ⁽¹⁾	Intitulé	Fiche d'identif./ action/ PID	Etudes préalables	Cadre de partenariat	CF/CP/Document de Programme ^{(1) (2)}	Addendum/ Avenant 1	Addendum/ Avenant 2	Addendum/ Avenant 3	Rapport décaissement tranche 1	Notification de décaissement 1	Rapport décaissement tranche 2	Notification de décaissement 2	Rapport décaissement tranche 3	Notification de décaissement 3	Rapport décaissement tranche 4	Notification de décaissement 4	Rapport Evaluation programme à mi-parcours/ISRR	Rapport d'achèvement/ICRR	Rapport Evaluation fin de programme	Rapport de suivi de mise en œuvre												Etat des engagements et paiements au 31 Décembre																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
																						2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				

Secteurs	PTF	Année ⁽¹⁾	Intitulé	Fiche d'identif./action/PID	Etudes préliminaires	Cadre de partenariat	CF/CP/Document de Programme ^{(1) (2)}	Addendum/Avenant 1	Addendum/Avenant 2	Addendum/Avenant 3	Rapport décaissement tranche 1	Notification de décaissement 1	Rapport décaissement tranche 2	Notification de décaissement 2	Rapport décaissement tranche 3	Notification de décaissement 3	Rapport décaissement tranche 4	Notification de décaissement 4	Rapport Evaluation programme à mi-parcours /ISRR	Rapport d'achèvement/ICRR	Rapport Evaluation fin de programme	Rapport de suivi de mise en œuvre												Etat des engagements et paiements au 31 Décembre																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
																						2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									

Notes:

(1) Année: Pour la CE: année de décision

(2) Convention de Financement/Contrat de Prêt/Document de programme, etc.

Annexe 11.5: Bibliographie				
Date	Auteur	Titre	Programme d'Appui Budgétaire	Autres programmes
Documents généraux - Gouvernement du Maroc et autres institutions marocaines				
Documents de politiques				
Politique nationale - les discours royaux et du Gouvernement				
2012	Maroc - Roi du royaume	Discours Royal à l'occasion de la Fête du Trône		
2012	Maroc - Roi du royaume	Texte intégral du discours de SM le Roi lors de la cérémonie d'installation de la Haute instance du dialogue national sur la réforme de la Justice		
	Maroc - Roi du royaume	Texte intégral du discours de SM le Roi devant les deux Chambres du Parlement		
2013	Maroc - Roi du royaume	Texte intégral du discours Royal à l'occasion du 59ème anniversaire de la Révolution du Roi		
2013	Maroc - Roi du royaume	Texte intégral du discours SM le Roi Mohammed VI à l'ouverture de la première session de la troisième année législative de la 9ème législature (11 Octobre 2013)		
2010	Ministère de l'économie et des finances	Discours de Monsieur Salaheddine MEZOUAR, Ministre de l'Economie et des Finances du Royaume du Maroc À l'occasion des Assemblées Annuelles du Groupe de la Banque Africaine de Développement		
2007	M. Abbas El Fassi	Texte intégral de la déclaration gouvernementale faite par M. Abbas El Fassi devant les deux Chambres du Parlement lors de l'investiture du Gouvernement		
Politique nationale: l'organisation politico-administrative				
2011	Ministère des finances	Bulletin mensuel des finances locales, décembre 2011		
2009		Charte communale 2002 révisée 2009		
2010	GdM- Royaume du Maroc Commission consultative de la régionalisation	Rapport sur la régionalisation avancée, soumis à la Haute attention de Sa Majesté Le roi Mohammed VI, CCR/Rapport sur la régionalisation avancée/Livre I : Conception générale		
2010	RdM- Royaume du Maroc Commission consultative de la régionalisation	Livre II, Rapports thématiques, CCR/Rapport sur la régionalisation avancée/Livre II : Aspects institutionnels		
2011	RdM-Secrétariat général du Gouvernement	La constitution Edition 2011, série "documentation juridique marocaine"		
2007	GdM- DGI	Bulletin officiel n°5584 du 25 kaada 1428 (6 décembre 2007) Loi n°47-06 relative à la fiscalité des collectivités locales, Dahir n°1-07-195 du 19 kaada 1428 (30 décembre 2007)		
1997	GdM	Dahir n° 1-97-84 du 23 kaada 1417 (2 avril 1997) portant promulgation de la loi n° 47-96 relative à l'organisation de la région.		
2002	GdM	Dahir n° 1-02-269 du 25 rejeb 1423 (3 octobre 2002) portant promulgation de la loi n° 79-00 relative à l'organisation des collectivités préfectorales et provinciales.		
2010	Famsi/ An mar pour le GdM	L'organisation territoriale au Maroc		
2012	Ministère des finances et FONDAFIP	Colloque sur le thème de « La transparence des finances publiques : vers un nouveau modèle » Rabat, les 7 et 8 septembre 2012 PANEL 1 : Transparence et décision financière publique, Clarification des relations financières entre l'Etat et les Collectivités territoriales, , par M Nour-Eddine Boutayeb		
2011	A2DTRM pour le GdM (appui aux dynamiques de développement des territoires ruraux en Méditerranée)	Organisation territoriale, Maroc avant la révision de la constitution (Targa, Avril 2011)		
Politique sectorielle: le secteur de l'agriculture				
2008	Ministère de l'agriculture	Plan maroc vert		
Politique sectorielle: le secteur de l'eau et l'assainissement				
2011	Ministère de l'énergie, de l'eau	Stratégie nationale de l'eau 2010-2030		
2007	SEEE	Dossier: 1 grille de qualité		
2007	SEEE	Dossier: eau potable		
2007	SEEE	Dossier: irrigation		
2007	SEEE	Dossier: piscines piscicoles		
2009	Ministère de l'énergie, de l'eau	Qualité des cours d'eau-2009		
2009	Ministère de l'énergie, de l'eau	Fiche sur l'étude pour l'optimisation du réseau national de la qualité des ressources en eau.		
2009	Ministère de l'énergie, de l'eau	Fiche sur le nouveau système d'évaluation de la qualité des eaux		
2009	Ministère de l'énergie, de l'eau	Etude: la qualité des ressources en eau au Maroc de 2007 à 2008		
Politique sectorielle: le secteur de l'éducation				
2004	Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique	Cadre stratégique de développement du système éducatif		
2008	Ministère de l'éducation	Rapport de synthèse du programme d'urgence 2009-2012		
Politique sectorielle: le secteur de l'énergie				
2008	Ministère de l'énergie	Principales réalisations: Secteur de l'Energie et des Mines Principales réalisations (1999-2008) Défis et Perspectives		
Politique sectorielle: le secteur de la gouvernance publique				
2012	Ministère de la modernisation des secteurs publics	Programme d'action pour la prévention et la répression de la corruption - Mesures à court terme 2010-2012		
	Ministère de la prévision économique et du plan	Le plan de développement économique et social 2000-2004- volume 2 Le développement sectoriel		
2004	Royaume du Maroc	Lettre de politique de développement relative à la stratégie de réforme de l'administration publique		

Politique sectorielle: le secteur de la santé			
2008	Ministère de la santé	Plan d'action santé Stratégie 2008-2012	
2005	Ministère de la santé	Santé vision 2020	
2008	Ministère de la santé	Stratégie 2008-2012	
2012	Ministère de la santé	Stratégie sectorielle de santé 2012-2016 (mars)	
2012	Ministère de la santé	Plan d'action 2012 – 2016 pour accélérer la réduction de la mortalité maternelle et neonatal, l'in du Compte à rebours 2015	
Données budgétaires			
2001	Ministère des finances	Rapport économique et financier 2001	
2002	Ministère des finances	Rapport économique et financier 2002	
2003	Ministère des finances	Rapport économique et financier 2003	
2004	Ministère des finances	Rapport économique et financier 2004	
2005	Ministère des finances	Rapport économique et financier 2005	
2006	Ministère des finances	Rapport économique et financier 2006	
2008	Ministère des finances	Rapport économique et financier 2008	
2009	Ministère des finances	Rapport économique et financier 2009	
2010	Ministère des finances	Rapport économique et financier 2010	
2011	Ministère des finances	Rapport économique et financier 2011	
2012	Ministère des finances	Rapport économique et financier 2012	
2006	Ministère des finances	Rapport sur les dépenses fiscales 2006	
2007	Ministère des finances	Rapport sur les dépenses fiscales 2007	
2008	Ministère des finances	Rapport sur les dépenses fiscales 2008	
2009	Ministère des finances	Rapport sur les dépenses fiscales 2009	
2010	Ministère des finances	Rapport sur les dépenses fiscales 2010	
2011	Ministère des finances	Rapport sur les dépenses fiscales 2011	
2012	Ministère des finances	Rapport sur les dépenses fiscales 2012	
2005	Ministère des finances	Rapport sur les comptes spéciaux du Trésor 2005	
2006	Ministère des finances	Rapport sur les comptes spéciaux du Trésor 2006	
2007	Ministère des finances	Rapport sur les comptes spéciaux du Trésor 2007	
2008	Ministère des finances	Rapport sur les comptes spéciaux du Trésor 2008	
2009	Ministère des finances	Rapport sur les comptes spéciaux du Trésor 2009	
2010	Ministère des finances	Rapport sur les comptes spéciaux du Trésor 2010	
2011	Ministère des finances	Rapport sur les comptes spéciaux du Trésor 2011	
2012	Ministère des finances	Rapport sur les comptes spéciaux du Trésor 2012	
2001	Ministère des finances	Loi de Finances 2001	
2002	Ministère des finances	Loi de Finances 2002	
2003	Ministère des finances	Loi de Finances 2003	
2004	Ministère des finances	Loi de Finances 2004	
2005	Ministère des finances	Loi de Finances 2005	
2006	Ministère des finances	Loi de Finances 2006	
2008	Ministère des finances	Loi de Finances 2008	
2009	Ministère des finances	Loi de Finances 2009	
2010	Ministère des finances	Loi de Finances 2010	
2011	Ministère des finances	Loi de Finances 2011	
2012	Ministère des finances	Loi de Finances 2012	
1999	Ministère des finances	Loi de Finances 1999 - juin 2000 (Bulletin Officiel)	
2000	Ministère des finances	Loi de Finances juillet - décembre 2000 (Bulletin Officiel)	
2001	Ministère des finances	Loi de Finances 2001 (Bulletin Officiel)	
2002	Ministère des finances	Loi de Finances 2002 (Bulletin Officiel)	
2003	Ministère des finances	Loi de Finances 2003 (Bulletin Officiel)	
2004	Ministère des finances	Loi de Finances 2004 (Bulletin Officiel)	
2005	Ministère des finances	Loi de Finances 2005 (Bulletin Officiel)	
2007	Ministère des finances	Loi de Finances 2007 (Bulletin Officiel)	
2009	Ministère des finances	Loi de Finances 2009 (Bulletin Officiel)	
2010	Ministère des finances	Loi de Finances 2010 (Bulletin Officiel)	
2012	Ministère des finances	Loi de Finances 2012 (Bulletin Officiel)	
2000	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 16 mars 2000	
2001	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 2 août 2001	
2001	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 20 décembre 2001	
2002	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 5 septembre 2002	
2002	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 7 novembre 2002	
2003	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 16 janvier 2003	
2003	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 17 juillet 2003	
2003	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 7 août 2003	
2005	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 3 février 2005	
2005	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 7 avril 2005	
2005	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 3 novembre 2005	
2007	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 15 février 2007	
2007	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 5 avril 2007	
2007	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 17 mai 2007	
2008	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 21 février 2008	
2008	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 3 juillet 2008	
2008	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 18 septembre 2008	
2009	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 5 mars 2009	
2009	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 21 mai 2009	
2009	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 6 août 2009	
2009	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 17 septembre 2009	
2010	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 7 janvier 2010	
2010	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 15 avril 2010	
2010	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 1 juillet 2010	
2010	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 16 septembre 2010	
2010	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 16 décembre 2010	
2011	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 16 juin 2011	
2011	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 15 décembre 2011	
2012	Ministère des finances	Bulletin Officiel du 18 octobre 2012	
2009	Ministère des finances	Dépenses du budget général 2009	
2010	Ministère des finances	Dépenses du budget général 2010 vol 1	
2010	Ministère des finances	Dépenses du budget général 2010 vol 2	
2010	Ministère des finances	Dépenses du budget général 2010 vol 3	
2011	Ministère des finances	Dépenses du budget général 2011 vol 1	
2011	Ministère des finances	Dépenses du budget général 2011 vol 2	

2011	Ministère des finances	Dépenses du budget général 2011 vol 3		
2012	Ministère des finances	Dépenses du budget général 2012 vol 1		
2012	Ministère des finances	Dépenses du budget général 2012 vol 2		
2012	Ministère des finances	Dépenses du budget général 2012 vol 3		
2011	Ministère des finances	Répartition du budget général par région et par type de dépenses 2011		
2011	Ministère des finances	Répartition du budget général par département et par type de dépenses 2011		
2011	Ministère des finances	Répartition du budget général par code fonctionnel et par type de dépenses 2011		
2011	Ministère des finances	Répartition du budget général par code économique et par type de dépenses 2011		
2010	Ministère des finances	Répartition du budget général par code économique et par type de dépenses 2010		
2010	Ministère des finances	Répartition du budget général par code fonctionnel et par type de dépenses 2010		
2010	Ministère des finances	Répartition du budget général par département et par type de dépenses 2010		
2010	Ministère des finances	Répartition du budget général par région et par type de dépenses 2010		
2009	Ministère des finances	Répartition des dépenses du Budget Général d'une Région par Département 2009		
2009	Ministère des finances	Répartition des dépenses du Budget Général par code économique 2009		
2009	Ministère des finances	Répartition des dépenses du Budget Général par Code Fonctionnel 2009		
2009	Ministère des finances	Répartition des dépenses du Budget Général par Région 2009		
2012	Gouvernement du Maroc	Loi de règlement 1912-2012 (document en arabe)		
2013	Gouvernement du Maroc	Présentation du Projet de Loi de Finances pour l'année 2014		

Données statistiques**Haut commissariat au Plan**

2004	HCP	Budget économique exploratoire 2005		
2005	HCP	Budget économique exploratoire 2006		
2012	HCP	Budget économique exploratoire 2013		
2006	HCP	Budget économique exploratoire 2007		
2008	HCP	Budget économique exploratoire 2009		
2009	HCP	Budget économique exploratoire 2010		
2010	HCP	Budget économique exploratoire 2011		
2011	HCP	Budget économique exploratoire 2012		
2005	HCP	Budget économique prévisionnel 2005		
2007	HCP	Budget économique prévisionnel 2007		
2008	HCP	Budget économique prévisionnel 2008		
2009	HCP	Budget économique prévisionnel 2009		
2010	HCP	Budget économique prévisionnel 2010		
2011	HCP	Budget économique prévisionnel 2011		
2012	HCP	Budget économique prévisionnel 2012		
2010	HCP	Comptes Nationaux 1980-2008 (Basse 1998)		
2013	HCP	Comptes provisoires nationaux 2010 (base 1998)		
2011	HCP	Comptes provisoires nationaux 2012 (base 1998)		

Administration publique

2011	Ministère de la modernisation du secteur public	Etudes statistiques : femmes fonctionnaires au titre de l'année 2009		
2009	Ministère de la modernisation du secteur public	Etudes statistiques : fonctionnaires des départements ministériels en chiffres au titre de l'année 2009		

Agriculture

2010	Ministère de l'agriculture et de la pêche maritime	Etude: l'agriculture marocaine en chiffre 2010		
------	--	--	--	--

Education

2006	Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique	Comptes nationaux de l'éducation 2003-2004		
2010	Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique	Recueil statistique de l'éducation 2009-2010		
2009	Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique	Principaux indicateurs éducatifs 2008-2009		
	Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique	Recueil statistique de l'éducation 2008-2009		
2011	Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique	Recueil statistique de l'éducation 2010-2011		
2009	Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique	Atlas - Regards sur l'éducation nationale 2008-2009		

Energie

2013	Ministère de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement	Secteur de l'énergie chiffres clés Année 2011		
2011	Ministère de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement	Secteur de l'énergie chiffres clés Année 2010		
2010	Ministère de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement	Secteur de l'énergie chiffres clés Année 2009		

Santé

2011	Haut commissariat au plan	Les indicateurs sociaux du Maroc en 2010		
2006	Ministère de la santé	Comptes Nationaux de la Santé 2001		
2007	Ministère de la santé	Comptes Nationaux de la Santé 2006		

2012	Ministère de la santé	Comptes Nationaux de la santé 2010 - Principaux résultats des CNS et analyses des dépenses des principaux financeurs du système de santé au Maroc		
2005	Ministère de la santé	Comptes nationaux de la santé 2001 (sept 2005)		
2008	Ministère de la santé	Enquête Nationale à Indicateurs Multiples et Santé des Jeunes ENIMSJ 2006-2007		
2007	Ministère de la santé	Enquête sur la Santé et la Réactivité du Système de Santé-Maroc 2003		
1996	Ministère de la santé	Enquête de Panel sur la Population et la Santé (EPPS) 1995		
1997	Ministère de la santé	Enquête nationale sur la santé de la mère et de l'enfant ENSME 1997		
1993	Ministère de la santé	Enquête de Panel sur la Population et la Santé (ENPS II) 1992		
1989	Ministère de la santé	Enquête Nationale sur la Planification Familiale, la Fécondité et la Santé de la Population au Maroc (ENPS) 1987		
2011	Ministère de la santé	Rapport préliminaire: enquête nationale sur la population et la santé ENPSF 2011		
2013	Ministère de la santé	La réforme de santé au Maroc, pertinence et opportunités		
2005	Ministère de la santé	Santé en chiffres 2004		
2006	Ministère de la santé	Santé en chiffres 2005		
2007	Ministère de la santé	Santé en chiffres 2006		
2008	Ministère de la santé	Santé en chiffres 2007		
2009	Ministère de la santé	Santé en chiffres 2008		
2010	Ministère de la santé	Santé en chiffres 2009 édition 2010		
2011	Ministère de la santé	Santé en chiffres 2010 édition 2011		
2012	Ministère de la santé	Santé en chiffres 2011 édition 2012		
2010	Editeurs scientifiques	Etude : Santé et vulnérabilité au Maroc		
	OMS	Statistiques OMS_CNS 1995-2009		
2012	OMS	Statistiques sanitaires mondiales 2012		
Documents généraux - Partenaires techniques et financiers				
Accord d'association				
2008	CE	Fiche action Maroc : Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	Programme d'Appui au Plan d'Action (P3A III)	
2000	CE	Journal officiel CE: accord d'association euro-med		
AECID				
2005	AECID	Document de stratégie Maroc 2005-2008		
2005	AECID	Fiche Pays Maroc 2005		
2007	AECID	La coopération espagnole au Maroc 2005-2006		
2009	AECID	La coopération espagnole au Maroc 2007-2008		
2006	Espagne (MdAE)	Plan Afrique 2006-2008		
2011	Espagne	Plan annuel de coopération internationale 2011		
2005	Espagne	Plan directeur de coopération espagnole 2005-2008		
2009	Espagne	Plan directeur de la coopération espagnole 2009-2012		
2006	Espagne	Statut de la coopération espagnole		
2007	Espagne	Statut de l'AECID		
2010	AECID	Coopération CE au Maroc 2010		
2012	AECID	Convenio de Asociacion Estrategica en materia de Desarrollo y de Cooperacion Cultural, Educativa y		
2007	AECID	Evaluation de la coopération espagnole avec le Maroc du plan de 2005-2006		
AFD				
2012	AFD	Activités au Maroc de l'AFD		
2007	AFD	CIP (cadre d'intervention pays) 2008-2010 VF		
2004	AFD	CIP (cadre d'intervention pays) Maroc 2005-2007		
2011	AFD	CIP (cadre d'intervention pays) Maroc 2011-2013		
Autres				
2012	OECD	Aid Effectiveness 2005-10: Progress in implementing the Paris Declaration – Volume 2 (Country Chapters) © OECD 2012 efficacité de l'aide (Morocco 7)		
2006	OECD	Harmonising donor practices for effective aid delivery volume 2: Budget support, sector wide approaches and capacity development in public financial management, DAC guidelines and reference series		
2007	J-M Bernard	La fonction de production éducative revisitée dans le cadre de l'Education Pour Tous en Afrique subsaharienne : Des limites théoriques et méthodologiques aux apports à la politique éducative, Thèse de Doctorat, Université de Bourgogne		
1995	Hanushek, E. A.	Interpreting Recent Research on Schooling in Developing-Countries' World Bank Research Observer 10(2): 227-46		
2006	OMS	Rapport sur la santé dans le monde 2006 "Travailler ensemble pour la santé"		
2005	EU Directorate General Development	EC budget support: An innovative approach to conditionality		
1991	P.Mosley, J.Harrigan, J.F.Joye	Aid and Power: <i>The World Bank and Policy-based Lending</i>		
2006	IDD	Joint evaluation of general budget support 1994–2004		
BAD				
	BAD	Maroc: document de stratégie pays 2012-2016		
2006	BAD	Document de stratégie pays 2007-2011		
2009	BAD	Revue à mi parcours du document de stratégie- Pays axe sur les résultats (DSP) 2007-2011-Avril 2009		
2012	BAD	Revue de la performance du portefeuille pays (RPPF), 2012		

2005	BAD	Maroc, Revue de l'assistance de la Banque dans le secteur de l'éducation, 2005		
2005	BAD	Maroc, Revue de l'assistance de la Banque au secteur des transports, 2005		
2005	BAD	Maroc, Revue de l'assistance de la Banque – secteur des équipements collectifs, 2005		
2005	BAD	Maroc, Revue de l'assistance de la Banque dans le secteur de l'agriculture et du développement, 2005		
2006	BAD	Maroc : évaluation de l'assistance de la banque, 2006		
2007	BAD	Royaume du Maroc, Rapport de revue de portefeuille, 2007		
2009	BAD	Royaume du Maroc, Rapport de revue de portefeuille, 2009		
2011	BAD	Evaluation of policy based operations in the African Development Bank, 1999-2009, Country case study: Morocco, mars 2011		
2006	BAD	OPEV Sharing, Evaluation of the Bank's assistance to Morocco (1996-2005), Issue No 7 2006		
2012	BAD	Le Groupe de la Banque africaine de développement et le royaume du Maroc 50 ans de partenariat fructueux, 2012		
2012	BAD + FAD	Réunion de consultation pour la stratégie long-terme, Avril 2012		
2012	BAD	Activités dans le secteur de l'eau potable et de l'assainissement au Maroc, Mars 2012		
BEI				
2007	BEI	Présentation générale de la BEI et de ses projets de 1978-2006		
BM				
2009	BM	Status of projects in execution - FY09		
2010	BM	Status of projects in execution - FY10		
2001	BM	Stratégie de la BM 2001		
2001	BM	Stratégie de la banque mondiale au Maroc 2001		
2005	BM	Stratégie de coopération avec le Maroc 2005		
2010	BM	Cadre de partenariat stratégique pour le Maroc 2010- 2013		
2012	BM	Rapport sur l'état d'avancement du cadre de partenariat stratégique pour le Maroc 2010-2013		
2012	BM	Ciblage et protection sociale- note d'orientation stratégique		
CE				
2001	CE	Document de stratégie 2002 - 2006 & Programme indicatif national 2002 - 2004		
2004	CE	Proposition de décision du Conseil relative à l'association UE/Maroc et au plan d'action UE/Maroc		
2007	CE	Décision de la Commission : approuvant le programme d'action annuel 2007 en faveur de Maroc à financer au titre de l'article 19 08 01 du budget général des Communautés européennes		
2010	CE	Décision de la Commission : modifiant la décision C (2007) 6213 de la Commission approuvant le programme d'action annuel 2007 en faveur du Maroc à financer au titre de l'article 19 08 01 du budget général de l'Union européenne		
	CE	Décision de la Commission : approuvant le programme d'action annuel 2008 et le programme d'action 2009 (partie I) en faveur du Maroc à financer au titre de l'article 19 08 01 du budget général des Communautés européennes		
2009	CE	Décision de la Commission : approuvant le programme d'action annuel 2009 (partie II) et le programme d'action 2010 (partie I) en faveur du Maroc à financer au titre de l'article 19 08 01 du budget général des Communautés européennes		
2010	CE	Décision de la Commission : approuvant le programme d'action annuel 2010 en faveur du Maroc à financer au titre de l'article 19 08 01 du budget général de l'Union européenne		
2011	CE	Décision d'exécution de la Commission : approuvant le programme d'action annuel 2011 en faveur du Maroc à financer au titre de l'article 19 08 01 du budget général de l'Union européenne		
	CE	Note stratégique 2007 - 2013 Maroc		
2013	CE	Révision à mi-parcours de la note stratégique 2007 - 2013 Maroc et National indicative paper 2011-2013		
2007	CE	Programme indicatif national 2007 - 2010		
2012	CE	Réunion des groupes thématiques 2012		
2004	CE	Accord scientifique CE Maroc 2004		
2001	CE	Document de stratégie Maroc 2002-2006		
2005	CE	Partenariat CE Maroc 2005-2006		
2005	CE	Plan d'action CE Maroc 2005		
2011	CE	Strategic Support Framework / Multiannual Indicative Programme 2014-2017		
2004	CE	National Indicative programme 2005-2006 - EURO-MED PARTNERSHIP Morocco		
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : suivi du système		
Coopération Belge au Développement				
2013	La Coopération Belge au Développement	Fiche sur la Coopération Belgo-Marocaine		
2013	La Coopération Belge au Développement	Critères belges d'éligibilité pour l'aide budgétaire sectorielle		

FMI				
2012	FMI	Country report: PLL, aug 2002		
OMS				
2004	OMS	Stratégie de coopération OMS au Maroc 2004-2007		
2009	OMS	Stratégie de coopération 2008-2013 OMS Maroc		
UNICEF				
2011	UNICEF	Projet descriptif de programme de pays 2012-2016		
Reuves macro et sectorielles				
Reuves macro et sectorielles: Niveau national				
2008	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2008, N°7		
2006	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2001, n°1		
2007	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2007, N°2		
2007	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2007, N°3		
2007	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2007, N°4		
2007	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2007, N°5		
2008	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2008, N°6		
2008	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2008, N°8		
2008	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2008, N°9		
2009	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2009, N°10		
2009	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2009, N°11		
2009	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2009, N°12		
2009	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2009, N°13		
2010	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2010, N°14		
2010	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2010, N°15		
2010	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2010, N°16		
2010	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2010, N°17		
2011	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2011, N°18		
2011	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2011, N°19		
2011	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2011, N°20		
2011	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2011, N°21		
2012	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2012, N°22		
2012	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2012, N°23		
2012	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2012, N°24		
2012	Banque centrale du maroc	Rapport sur la politique monétaire 2012, N°25		
2013	Conseil Economique et Social	Rapport Annuel 2012		
2004	Commission européenne	Commission staff working paper European Neighbourhood Policy Country Report Morocco		
2013	CNEA	Bilan des réalisations		
2009	Ministère de l'économie et des finances	La décennie des réformes et des progrès pour un Maroc moderne et solidaire 1999-2009		
2009	Ministère de l'économie et des finances	Rapport sur les services de l'état gérés de manière autonome, projet de loi de finances pour l'année budgétaire 2013		
2013	Ministère de l'économie et des finances Direction des Etudes et des Previsions Financières	Tableau de bord des indicateurs macro-économiques		
2007	Ministère de l'économie et des finances Direction des Etudes et des Previsions Financières	Tableau de bord annuel de l'économie marocaine		
2002	Ministère des Finances et de la Privatisation	Diagnostic de l'attractivité du Maroc pour les investissements directs étrangers, 2002		
Reuves macro et sectorielles: Agriculture				
	WWF	Vers la certification FSC des forêts marocaines WWF		
Reuves macro et sectorielles: Education				
2010	UNESCO	Education au Maroc: analyse du secteur de 2000 à 2008		
2008	Ministère de l'éducation	Rapport de synthèse du programme d'urgence 2009-2012		
	Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique	Evaluation à mi-parcours des objectifs de l'EPT au Maroc 2000-2006		
2008	Gouvernement du Maroc/ Brahim Chedati	Financement et coût en éducation au Maroc		
Reuves macro et sectorielles: Energie				
2008	Ministère de l'énergie	Principales réalisations: Secteur de l'Energie et des Mines Principales réalisations (1999-2008) Défis et Perspectives		
Reuves macro et sectorielles: Gouvernance publique				
2010	Ministère de la modernisation du secteur publique	Bilan des réalisations du ministère de la modernisation des secteurs publics au titre de l'année 2010		
2010	Ministère de la modernisation du secteur publique	Bilan des Réalisations du Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics au titre de l'année 2009		
2005	Gouvernement du Maroc	Etudes : résultats et analyse de l'opération départs volontaire oct 2005		
2009	Ministère de la modernisation du secteur publique	Rapport d'activité 2008: bilan des réalisations du ministère de la modernisation des secteurs publics au titre de l'année 2008		
2006	KPMG pour le Ministère de la modernisation du secteur public du Maroc	Etude relative à l'évaluation de l'opération départ volontaire de la fonction publique		
2012	CE	Note sur le suivi du système de gestion des finances publiques		
2011	CE	Rapport annuel de suivi du système de gestion des finances publiques		
2009	CE	Rapport sur les finances publiques		
2010	CE	Rapport annuel de suivi de la gestion des finances publiques		
2012	CE	Rapport annuel de suivi du système de gestion des finances publiques		
2009	BM - CE	Rapport sur la performance de gestion des finances publiques PEFA		

2007	BM-GdM	Etude d'évaluation de la gestion des systèmes de finances publique, Groupes de travail du Ministère des Finances et de la Privatisation au Maroc et de la Banque Mondiale (ref: 68941)		
2012	Trésorerie générale du maroc	Colloque: Budgets publics, communication financière et information des citoyens		
2010	Haut commissariat au plan	Etude : Impact de la crise mondiale sur l'économie marocaine		
2010	Haut commissariat au plan	Etude : Impacts macro et microéconomique de qlqs mesures retenues dans les lois de finances 2009et 2010		
2012	Ministère de l'économie et des finances	Synthèse de colloque: la transparence des finances publiques, vers un nouveau modèle		
2012	Trésorerie générale du maroc	Synthèse de colloque: le contrôle budgétaire et comptable, quel devenir		
2013	Trésorerie générale du maroc	Plan de comptes		
2010	Haut commissariat au plan	Etude: simulation d'impacts des mesures fiscales		
2008	Ministère de l'économie et des finances	Direction du budget, Rapport d'activité 2008		
2009	Ministère de l'économie et des finances	Principales mesures fiscales par objectifs de 1990-2009		
2009	Ministère de l'économie et des finances	Principales mesures fiscales par années de 1990-2009		
2013	Ministère de l'économie et des finances	Summary of the Economic and Financial Report 2013 (E-FR)		
1999	Ministère de l'économie et des finances, Direction des Etudes et des Prévisions financières	Le Système fiscal marocain : diagnostic et défis, Juillet 1999, document de travail no 43		
2013	Ministère de l'économie et des finances, Direction des Etudes et des Prévisions financières	Principales mesures fiscales par année 2001-2013,		
2012	Conseil Economique et Social	Auto-Saisine n°9/2012, Le système fiscal marocain, développement économique et cohésion sociale, Rapport préparé par La Commission Permanente chargée des Affaires Economiques et des Projets Stratégique		
Reves macro et sectorielles: Habitat social et Développement Humain				
2003	Gouvernement du Maroc	Synthèse rapport de développement humain 2003		
2005	Gouvernement du Maroc	Synthèse rapport de développement humain 2005		
2009	Ministère de l'intérieur/ministère de l'économie et des finances	Audit de performances des programmes INDH Exercices 2006, 2007 et 2008		
2010	Ministère de l'intérieur/ministère de l'économie et des finances	Rapport de synthèse: audit des opérations réalisées dans le cadre de l'INDH		
2007	Ministère de l'intérieur/ministère de l'économie et des finances	Rapport de synthèse: mission d'audit conjoint IGAT/IGF certification de la tranche prioritaire 2005		
2007	Ministère de l'intérieur/ministère de l'économie et des finances	Rapport de synthèse: mission d'audit conjoint IGAT/IGF certification des comptes de l'exercice 2006		
2008	Ministère de l'intérieur/ministère de l'économie et des finances	Audit des opérations réalisées dans le cadre du programme de l'INDH exercice 2007		
2009	Ministère de l'intérieur/ministère de l'économie et des finances	Audit des opérations réalisées dans le cadre du programme de l'INDH exercice 2008		
2010	Ministère de l'intérieur/ministère de l'économie et des finances	Audit des opérations réalisées dans le cadre du programme de l'INDH exercice 2009		
Reves macro et sectorielles: Santé				
2011	Observatoire National du Développement Humain	Groupe de travail – Diversité, disparités socio-territoriales et accessibilité aux biens et services de base. Etudes de cas sur les disparités dans l'accès aux soins au Maroc, Rapport final (coordination : Marc-Eric Gruénais). IRD et INAS, Rabat, août 2011.		
2013	Ministère de la santé	Livre blanc pour une nouvelle gouvernance du secteur de la santé		
2010	UNFPA	Plan d'action 2008-2012 pour l'accélération de la réduction de la mortalité maternelle et infantile : -Evaluation à mi-parcours- 18-28 septembre 2010		
Reves macro et sectorielles: Secteur financier				
2003	BM	Financial sector assessment Morocco (réf 27414)		
2008	FMI	Country report (art IV 2008)		
2003	FMI	Country report (FSSA&ROSC 2003)		
2008	FMI	Country report: FSSA 2008		
2008	Ministère de l'économie et des finances	Système Financier Marocain: Pour une convergence accélérée vers les standards de l'Union Européenne		
2010	office des changes/ Gouvernement du Maroc	Etudes: nouvelles mesures d'assouplissement et de libéralisation de la réglementation des changes		
2006	HCP	Prospectives "Maroc 2030", Le système financier marocain (Etude)		
2010	BAD	Reconciling Financial sector stability with economic development in Morocco, Development research brief, ADRE Development research department, Number 4, June 2010 (study on 2000-2009)		
Documents concernant les programmes d'appui budgétaire et autres programmes (par secteur)				
Les programmes d'appui budgétaire				
Agriculture				
2011	BM	Document de programme - proposition de prêt	Plan Maroc Vert DPL	
2011	BM	Document d'information du projet - evaluation 59299	Plan Maroc Vert DPL	
2011	BM	Document d'information du projet - evaluation AB3611	Plan Maroc Vert DPL	
2010	BM	Document d'information du projet - phase de conception	Plan Maroc Vert DPL	
2011	BM	Implementation Status and Results	Plan Maroc Vert DPL	
2008	BM	Marchés fonciers pour la croissance économique	Plan Maroc Vert DPL	
2013	BM	Plan Maroc Vert DPL 116557	Plan Maroc Vert DPL	
2011	BM	Program document for a proposal loan	Plan Maroc Vert DPL	
2011	BM	Program Information Document - Appraisal stage	Plan Maroc Vert DPL	
2010	BM	Program Information Document - Concept stage	Plan Maroc Vert DPL	
2011	BM	Summary of discussion	Plan Maroc Vert DPL	
2012	BAD	Rapport d'évaluation - Appui au Plan Maroc Vert	Plan Maroc Vert DPL	
2009	CE	Fiche action: programme d'appui à la politique agricole	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	

2009	CE - Gouvernement du Maroc	Convention de financement (PAPSA)	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2009	CE - Gouvernement du Maroc	Annexe n° 2 de la convention de financement (PAPSA)	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2012	CE - Gouvernement du Maroc	Avenant n° 1 à la convention de financement (PAPSA)	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2012	CE - Gouvernement du Maroc	Avenant n° 1 à la convention de financement (PAPSA) 2ème partie	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2012	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu (PAPSA - 1er avenant)	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro (PAPSA - 1er avenant)	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2012	CE	Standard explanatory note (PAPSA - 1er avenant)	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2010	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro - déboursement de la première tranche	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2010	CE	Note de dossier - déboursement de la première tranche	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2010	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu - déboursement de la première tranche	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2010	CE	Rapport de déboursement - déboursement de la première tranche (PAPSA)	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2011	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro - déboursement de la deuxième tranche	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2011	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro - déboursement de la deuxième tranche	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2011	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu - déboursement de la deuxième tranche	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2011	CE	Rapport de déboursement de la deuxième tranche	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro - déboursement de la troisième tranche	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2012	Ministère de l'économie et des finances	Demande de paiement du bénéficiaire	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro - déboursement de la troisième tranche	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2012	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu - déboursement de la troisième tranche	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
2012	CE	Rapport de déboursement de la troisième tranche	Programme d'appui à la politique sectorielle agricole du Maroc (PAPSA)	
Eau et assainissement				
2012	CE - Ministère de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement, MdF	Convention de financement : "Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)" (+ annexes)	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2009	CE	Fiche action: Programme d'appui au programme national d'assainissement	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2012	CE - Ministère de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement, MdF	Annexe II à la convention de financement (Appui au Programme National d'Assainissement) : DTA	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2008	CE	Mission d'identification et de formulation de l'appui de la CE au secteur de l'eau du Royaume du Maroc	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2010	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Programme d'Appui au Programme National d'Assainissement - Projet de dossier de déboursement	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2010	CE	Note de dossier : Programme d'appui au Programme National d'Assainissement (PAA 2009) - VISA DIRGEO pour le déboursement de la première tranche	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2011	CE - Ministère des finances	Demande de paiement du bénéficiaire	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2011	CE	Note à l'attention de Marcus Cornaro : Appui au programme national d'assainissement (PNA) - N° CRIS 20499 Déboursement de la deuxième tranche	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2011	CE	Note à l'attention de Marcus Cornaro : Appui au programme nationale d'assainissement (PNA) – CRIS n° 20499 Décaissement de la deuxième tranche du programme (ou première tranche variable)	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2011	CE	Note à l'attention de Eneko Landaburu : Appui au programme nationale d'assainissement (PNA) – CRIS n° 20499 Décaissement de la deuxième tranche du programme (ou première tranche variable)	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2011	CE	Rapport de déboursement : Programme d'appui au Programme National d'Assainissement (PNA) N° CRIS 20499 Déboursement de la 2ème tranche	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Appui au programme national d'assainissement (PNA) - N° CRIS 20499 Déboursement de la troisième tranche et du reliquat de la deuxième tranche	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Appui au Programme Nationale d'Assainissement (PNA) – CRIS n° 20499 Décaissement de la troisième tranche du programme	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2012	CE	Note à l'attention de Eneko Landaburu : Appui au Programme Nationale d'Assainissement (PNA) – CRIS n° 20499. Décaissement du reliquat de la seconde tranche et de la troisième tranche du programme	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2012	CE	Rapport de déboursement : Programme d'appui au Programme National d'Assainissement (PNA) N° CRIS 20499 Déboursement de la 3ème tranche	Appui au Programme National d'Assainissement (PNA)	
2008	BM	Program information document - concept stage	Solid waste sector DPL I	
2008	BM	Program information document - appraisal stage	Solid waste sector DPL I	
2009	BM	Program document	Solid waste sector DPL I	
2009	BM	Loan agreement	Solid waste sector DPL I	

2012	BM	Implementation completion and results report	Solid waste sector DPL I	
2009	BM	Document de programme	Solid waste sector DPL I	
2013	BM	Solid Waste Sector DPL 104937	Solid waste sector DPL I	
2013	BM	Solid Waste Sector DPL.2 119781	Solid Waste Sector DPL II	
2010	BM	Document de programme	Solid Waste Sector DPL II	
2010	BM	Program document	Solid Waste Sector DPL II	
2010	BM	Document d'information de projet - phase de l'évaluation	Solid Waste Sector DPL II	
2010	BM	Program information document - appraisal stage	Solid Waste Sector DPL II	
2012	BM	Implementation completion and results report	Solid Waste Sector DPL II	
2010	BM	Program information document - concept stage	Solid Waste Sector DPL II	
2011	BM	Implementation status and results	Solid Waste Sector DPL II	
2013	BM	Summary of discussion	Solid Waste Sector DPL III	
2013	BM	Program document: policy loan program	Solid Waste Sector DPL III	
2012	BM	Project information document: policy loan project maroc PPD 3 secteur des déchets ménagers	Solid Waste Sector DPL III	
2012	BM	Project information document: third development policy lending solid waste sector project	Solid Waste Sector DPL III	
2012	BM	Project information document: troisième politique de prêt de développement du projet du secteur des déchets solides	Solid Waste Sector DPL III	
2013	BM	Project information document: policy loan project	Solid Waste Sector DPL III	
2007	BM	Program document	Water Sector DPL	
2006	BM	Program information document - concept stage	Water Sector DPL	
2006	BM	Program information document - appraisal stage	Water Sector DPL	
2007	BM	Loan agreement	Water Sector DPL	
2009	BM	Implementation completion and results report	Water Sector DPL	
2013	BM	Water sector DPL. 095840	Water Sector DPL	
Education				
2009	MdF, MdS, AFD, BAD, BEI, EU	Lettre d'entente entre le Royaume du Maroc et les PTFs relative à l'appui au secteur de l'éducation Marocain	AECID. Appui au Programme d'Urgence d'éducation 2009-2012	5 programmes d'AT Prévus
2009	PROMAN pour la CE	Framework Contract Beneficiaries Lot 9 – Education, Employment & Social Annexes deuxième mission	AECID. Appui au Programme d'Urgence d'éducation 2009-2012	
2010	AECID	Nota Respuesta comentarios ficha educacion Marruecos	AECID. Appui au Programme d'Urgence d'éducation 2009-2012	
2010	AECID	Resolución_Resolución Concesión Subvención 2299-10	AECID. Appui au Programme d'Urgence d'éducation 2009-2012	
2011	AECID	Aide-Mémoire - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation	AECID. Appui au Programme d'Urgence d'éducation 2009-2012	
2012	AECID	Aide-Mémoire - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation	AECID. Appui au Programme d'Urgence d'éducation 2009-2012	
2012	AECID	Aide-Mémoire - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation	AECID. Appui au Programme d'Urgence d'éducation 2009-2012	
2009	Ministère de l'éducation - Département de l'enseignement scolaire	Manuel d'exécution - Programme d'urgence	AECID. Appui au Programme d'Urgence d'éducation 2009-2012	
2007	CE	Annexe N°1 à la Convention de financement - Conditions générales	AECID. Appui au Programme d'Urgence d'éducation 2009-2012	
2011	AECID	Mission multibailleurs 10-20 Mai 2011, Restitution et synthèse, Programme d'urgence éducation 2009-2012	AECID. Appui au Programme d'Urgence d'éducation 2009-2012	
2011	AECID- DUE	Aide mémoire Mai 2011 Annexe 3: tableau récapitulatif des cibles atteintes et non atteintes, et des points de vigilance pour octobre 2011	AECID. Appui au Programme d'Urgence d'éducation 2009-2012	
2011	AECID	Nota interior Mision Seguimiento Apoyo Pres Educacion, 23 juin 2011	AECID. Appui au Programme d'Urgence d'éducation 2009-2012	
2010	PTF	Aide Mémoire - Mission des partenaires techniques et financiers (PTF) du secteur de l'éducation	AECID. Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation	
2010	PTF	Aide Mémoire - Mission des partenaires techniques et financiers (PTF) du secteur de l'éducation (ver sion longue)	AECID. Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation	
2010	AECID	Document d'identification des opérations d'aide programmée - programme d'aide sectorielle au système éducatif du Maroc	AECID. Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation	
2009	PTF	Aide mémoire - Mission des partenaires techniques et financiers (PTF) du secteur de l'éducation	AECID. Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation	
2009	CE	Annexe à la convention n°2009/021-793 - dispositions techniques et administratives	AECID. Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation	
2009	CE	Convention de financement	AECID. Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation	
2011	AECID	Aide mémoire: Mission de mai 2011- Mission de suivi du programme "Appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'Education" (EuropeAid/12039/C/SER/MA)-Mission de suivi du programme "Appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'Education" opeAid/12039/C/SER/MA).	AECID. Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation	
	CE	Tableau : indicateurs spécifiques et cible (éducation)	Appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation	
2009	BAD	BAD education Royaume du Maroc - Appui au programme d'urgence de l'éducation nationale - Rapport d'évaluation de projet	Appui au programme d'urgence de l'éducation nationale	
2003	BM	Programm document	Asset management reform loan sector	
2003	BM	Tranche release document 2nd tranche	Asset management reform loan sector	
2000	BM	Japanese Grant for Management of Public Buildings and Assets Project	Asset management reform loan sector	
2003	BM	Loan agreement	Asset management reform loan sector	
2003	BM	Program information document	Asset management reform loan sector	
2003	BM	Integrated safeguards data sheet	Asset management reform loan sector	
2013	BM	Asset Management Reform Sector ALP 005516	Asset management reform loan sector	
2006	BM	Implementation completion report	Asset management reform loan sector	
2009	CE	Fiche action maroc - CE Programme d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'éducation	CE. Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'Education	
2009	CE	Convention de financement : "Appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'Education"	CE. Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'Education	
	CE	Annexe à la convention n°2009/021-793 - dispositions techniques et administratives	CE. Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'Education	

2009	Gouvernement du Maroc (Mdf / MdE) - AFD - BAD - BEI - CE	Lettre d'entente entre le Maroc et les PTF relative à l'appui au secteur de l'éducation marocain	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2009	Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique	Manuel d'exécution - Programme d'urgence	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2009	CE	Note à l'attention de M. Hans Duynhouw : DTA Appui Sectoriel Education (93 M€)	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2010	CE	Note de dossier : Engagement budgétaire complémentaire pour le programme "Appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation" du PFN Maroc 2009 – CRIS ENPI/2009/21776	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2010	CE	Note à destination de Eneko Landaburu : Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation (2009/021-793) - Engagement complémentaire de 20 M euros	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
	CE - Gouvernement du Maroc	Avenant n°1 à la convention de financement n° ENPI/2009/021-793 "programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation"	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
	CE	Standard explanatory note à la convention de financement n° ENPI/2009/021-793 - decisions and/or financing agreements	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'éducation N° CRIS 2009/021-793 - Déboursement de la 1 ère tranche (fixe)	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation (CRIS 2009/021-793) – Déboursement de la première tranche (fixe)	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2009	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu : Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation (CRIS 2009/021-793) – Déboursement de la première tranche (fixe)	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2009	CE	Rapport de déboursement : Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'éducation - N° CRIS 2009/021-793 Déboursement de la 1ère tranche (fixe)	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2010	CE	Note à l'attention de Tomas Dupla Del Moral : Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation (CRIS 2009/021-793) - Déboursement de la deuxième tranche	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2010	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu : Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation (CRIS 2009/021-793) – Déboursement de la deuxième tranche (fixe)	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2010	CE	Rapport de déboursement : Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation - N° CRIS 021-793 Déboursement de la 2ème tranche	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2011	Ministère de l'économie et des finances	Demande de paiement du bénéficiaire	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
	CE	Rapport de déboursement : Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation - N° CRIS 21793 - Déboursement de la 3ème tranche	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2011	CE	Note à M Eneko Landaburu déboursement du reliquat de la 2nd tranche et du la troisième tranche du programme	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2012	Ministère de l'économie et des finances	Demande de paiement du bénéficiaire	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation N° CRIS 2009/21-793 - Déboursement de la quatrième tranche et du reliquat des 2ème et 3ème tranches	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation au Maroc – CRIS n°21793. - Déboursement de la troisième tranche variable du programme et du reliquat des 2 tranches variables précédentes.	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2012	CE	Rapport de déboursement : Programme d'appui à la mise en œuvre de la stratégie d'éducation - N° CRIS 2009/21-793 - Déboursement de la 4ème tranche et du reliquat des 2ème et 3ème tranches	CE. Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'Education	
2007	BAD	BAD education projet education V- rapport d'achèvement	Education project education V	
1995	BAD	BAD education reform program PPER (Project performance evaluation report)	Education reform program PPER	
2013	BM	First Education DPL 117 838	First Education DPL	
2010	BM	Program information document - concept stage 52403	First Education DPL	
2010	BM	Document de programme	First Education DPL	
2010	BM	Program document	First Education DPL	
2010	BM	Fiche signalétique - conceptualisation	First Education DPL	
2010	BM	Loan agreement	First Education DPL	
2010	BM	Implementation status and results	First Education DPL	
2010	BM	Program information document - appraisal stage	First Education DPL	
2010	BM	Program information document - concept stage AD 5203	First Education DPL	
2012	BM	Program information document concept stage AD 5203	First Skill DPL	
2012	BM	Program document	First Skill DPL	
2012	BM	Summary of discussion	First Skill DPL	
2012	BM	Loan agreement	First Skill DPL	
2012	BM	Document de programme	First Skill DPL	
2011	BM	Fiche signalétique - conception	First Skill DPL	

2011	BM	Program information document - conception stage 52403	First Skill DPL	
2012	BM	Program information document - appraisal stage	First Skill DPL	
2012	BM	Implementation status and results	First Skill DPL	
2013	BM	First skill dpl P120566	First Skill DPL	
2012	BM	Supplement letter	First Skill DPL	
2012	BM	Loan agreement	First Skill DPL	
2009	Multibailleurs	Aide-Mémoire - - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2009	Multibailleurs	Aide-Mémoire - - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2010	Multibailleurs	Aide-Mémoire - - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2010	Multibailleurs	Aide-Mémoire - - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2011	Multibailleurs	Aide-Mémoire - - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation - Annexe 1 Compte rendu de la visite dans la région de Tanger-Tétouan	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2011	Multibailleurs	Aide-Mémoire - - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation - Annexe 2 Rapport de mission de l'AFD	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2011	Multibailleurs	Aide-Mémoire - - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation - Annexe 3 Cibles atteintes et non-atteintes	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2011	Multibailleurs	Aide-Mémoire - - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation - Annexe 4 Rapport de mission de la BM	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2011	Multibailleurs	Aide-Mémoire - - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2011	Multibailleurs	Aide-Mémoire - - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2012	Multibailleurs	Aide-Mémoire - - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2012	Multibailleurs	Aide-Mémoire - - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2011	Multibailleurs	Aide-Mémoire - - Mission multibailleurs de fonds: secteur de l'éducation mai 2011 final (10 au 20 mai 2011)	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2012	Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique	Réponse du Ministère de l'éducation du Maroc aux aide-mémoire de la mission du 10 au 20 mai 2011	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2012	Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique	Réponse du Ministère de l'éducation du Maroc aux aide-mémoire de la mission du 3 au 21 octobre 2011	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2013	AFD	Liste des décaissements du projet	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2009	AFD	Demande de levée des conditions suspensives	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2010	AFD	Demande de levée des conditions suspensives	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2012	AFD	Demande de levée des conditions suspensives	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2008	AFD	Note au Conseil d'administration de l'AFD	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2008	AFD	Note au Conseil d'administration de l'AFD - Annexe 1 Avis de l'ambassadeur	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2008	AFD	Note au Conseil d'administration de l'AFD - Annexe 2 Lettre d'entente	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2008	AFD	Note au Conseil d'administration de l'AFD - Annexe 3 Matrice des indicateurs	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2008	AFD	Note au Conseil d'administration de l'AFD - Annexe 4 Cadre logique	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2008	AFD	Note au Conseil d'administration de l'AFD - Annexe 5 Plan prévisionnel de décaissements	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2011	Inspection générale des finances	Audit du programme d'urgence au titre de l'exercice 2010	Programme de soutien au Système éducatif au Maroc (CMA3004)	
2010	CE	Fiche action maroc - Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2008	CE - Gouvernement du Maroc	Avenant n° 1 à la convention de financement MED/2007/18779	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2010	CE - Gouvernement du Maroc	Avenant n°2 à la convention ENPI/2007/019-779	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2010	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro - Convention de financement + annexes	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
	CE	Fiche action Maroc : Appui à la Stratégie Nationale pour l'Alphabétisation et l'Education non formelle du Maroc (AENF)	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
	CE	Fiche action Maroc - Appui à la Stratégie Nationale pour l'Alphabétisation et l'Education non formelle du Maroc (AENF)	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2008	CE	Note à l'attention de M. Bruno Dethomas - Programme d'Appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'alphabétisation - Déboursement de la le tranche fixe (3,65 M€)	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2008	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro - Programme d'Appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'alphabétisation- Déboursement de la le tranche fixe (3,65 M€)	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2008	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro - - Programme d'Appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'alphabétisation- Déboursement de la le tranche fixe (3,65 M€)	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro -Programme d'Appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'alphabétisation - Déboursement de la deuxième tranche (3,2 M€)	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	

2009	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu -Programme d'Appui à la mise en œuvre de la stratégie d'alphabétisation – Déboursement de la deuxième tranche (3,2 M€)	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2009	CE	Note à l'attention de M. Tomas Dupla Del Moral - Programme d'Appui à la mise en œuvre de la stratégie d'alphabétisation – Déboursement de la deuxième tranche (3,2 M€) - Rapport de déboursement	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2010	CE	Note à l'attention de Marcus Cornaro : Programme d'Appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'alphabétisation - Déboursement de la troisième tranche et du reliquat de la deuxième tranche (6,8 M€)	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2010	CE	Rapport de déboursement - Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation - N° CRIS 2007/018-779 intégré par 2010/022-376 Déboursement de la 3ème tranche	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2010	CE	Note à l'attention de Marcus Cornaro : Programme d'Appui à la mise en oeuvre de la stratégie d'alphabétisation - Déboursement de la troisième tranche et du reliquat de la deuxième tranche (6,8 M€)	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2011	Ministère de l'économie et des finances	Demande de paiement du bénéficiaire	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2011	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro - Appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'alphabétisation – CRIS n° 18779 (complétée par CRIS n°22376). Décaissement de la quatrième tranche du programme (ou troisième tranche variable)	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
2011	CE	Rapport de déboursement - Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'alphabétisation - N° CRIS 2007/018-779 intégré par 2010/022-376 Déboursement de la 4ème tranche	Programme d'appui à la mise en oeuvre de la Stratégie d'alphabétisation	
1998	CE - Gouvernement du Maroc (MdF - MdE)	Convention de financement : Soutien à l'éducation de base (avec annexes)	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Evaluation Finale, Phase II du Programme "Soutien à l'éducation de Base" au Maroc Final Report	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Annexes 1 du rapport d'évaluation finale EDB II: Commentaires des Autorités Nationales	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Annexes 2 du rapport d'évaluation finale EDB II: Termes de Références de l'Evaluation	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Annexes 3 du rapport d'évaluation finale EDB II: Résumés des CV des Experts	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Annexes 4 du rapport d'évaluation finale EDB II: Description Détaillée de la Méthode d'Evaluation	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Annexes 5 du rapport d'évaluation finale EDB II: Calendrier et Programmes des Visites	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Annexes 6 du rapport d'évaluation finale EDB II: Carte Géographique du Maroc	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Annexes 7 du rapport d'évaluation finale EDB II: Personnes - Organisations Rencontrées	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Annexes 8 du rapport d'évaluation finale EDB II: Ouvrages et Documentation Consultés	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Annexes 9.1 du rapport d'évaluation finale EDB II: Définition des Indicateurs	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Annexes 9.2 du rapport d'évaluation finale EDB II: Liste des Questions d'Evaluation	Programme d'appui pour l'éducation de base	

2012	Ecorys pour la CE	Annexes 9.3 du rapport d'évaluation finale EDB II: Prise de Notes et Programme-Exemple de Formation	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Annexes 9.4 du rapport d'évaluation finale EDB II: Evolution des Indicateurs Scolaires 2006-2008	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Annexes 9.5 du rapport d'évaluation finale EDB II: Projet de Construction Scolaire	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2012	Ecorys pour la CE	Annexes 10 du rapport d'évaluation finale EDB II: Résumé CAD	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2006	PROMAN pour la CE	Rapport de suivi de mission 1: MISSION DE SUIVI DU PAPS « SOUTIEN A L'EDUCATION DE BASE – PHASE 2 »	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2007	PROMAN pour la CE	Rapport de suivi de mission 2	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	PROMAN pour la CE	Rapport de suivi de mission 3: Mission de suivi PAPS « Soutien à l'éducation de base – Phase 2 » Convention de financement MEDA B7-4100/IB/96/259	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Agenda Réunion DSSP CE, objet: Suivi Assistance Technique et décaissement dernière tranche	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Compte rendu: Suivi Assistance Technique et décaissement dernière tranche	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Compte rendu: Décaissement dernière tranche Assistance technique en cours ou à initier	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Compte rendu DCE DSSP 26/09/08 avec commentaires DSSP	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Compte rendu MEF	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2006	CE	Compte rendu réunion	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2007	CE	Compte rendu réunion	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2007	CE	Compte rendu réunion	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2010	CE	Note de dossier : Soutien à l'Education de base (CRIS 3404) - Prolongation de l'engagement financier	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2010	CE	Note Delmar, à l'attention de M. Marcus Cornaro : Demande de prolongation de l'engagement financier après son expiration	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2010	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu : Soutien à l'éducation de base (CRIS 3404) - Prolongation de l'engagement financier	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2006	CE - Gouvernement du Maroc	Avenant n°2 à la convention de financement N° MAR/B7-4100/IB/1996/0259	Programme d'appui pour l'éducation de base	
	CE - Gouvernement du Maroc	Annexe (EDB2) I aux DTA - indicateurs	Programme d'appui pour l'éducation de base	
	CE - Gouvernement du Maroc	Annexe (EDB2) III aux DTA - CMDT simplifié	Programme d'appui pour l'éducation de base	
	CE - Gouvernement du Maroc	Annexe (EDB2) IV aux DTA - situation et analyse des finances publiques	Programme d'appui pour l'éducation de base	
	CE - Gouvernement du Maroc	Annexe (EDB2) V aux DTA - situation et cadre macroéconomique	Programme d'appui pour l'éducation de base	
	CE - Gouvernement du Maroc	Annexe (EDB2) VI aux DTA - liste des documents à fournir pour le suivi	Programme d'appui pour l'éducation de base	
	CE - Gouvernement du Maroc	Annexe (EDB2) VII aux DTA - calendrier indicatif de mise en œuvre	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2006	CE	Avenant n° 2 Convention de Financement 28.03.2006 version entière finale	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Note l'attention de M. Marcus Cornaro : Avenant N°4 à la Convention de Financement	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Note l'attention de M. Cornaro : Avenant n°4 à la Convention de Financement	Programme d'appui pour l'éducation de base	
	CE - Gouvernement du Maroc	Avenant n° 4 à la convention de financement N° MAR/B7-4100/IB/1996/0259	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE - Gouvernement du Maroc	Avenant n° 4 à la convention de financement N° MAR/B7-4100/IB/1996/0259 (signé)	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Note de dossier : MAROC - Soutien à l'éducation de base II (CRIS n°3404) - Avenant n°4 à la Convention de financement	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : MAROC - Soutien à l'éducation de base II - Déboursement de la 2ème tranche de 10 millions d'Euros	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : MAROC - Soutien à l'éducation de base II - Déboursement de la 2ème tranche de 10 millions d'Euros (D-26743 Avis de l'unité AIDCO A2)	Programme d'appui pour l'éducation de base	

2008	CE	Note à l'attention de M. Tomas Dupla Del Moral - MAROC - Soutien à l'éducation de base II - Déboursement de la 2ème tranche de 10 millions d'Euros	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Note à l'attention de M. Bruno Dethomas : Soutien à l'éducation de base II - Déboursement partiel de la 2ème tranche	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Dossier de décaissement : d'appui sectoriel "Soutien à l'éducation de base" - Phase II	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2006	CE	Dossier de déboursement :Projet : Programme d'appui sectoriel "Soutien à l'éducation de base" - Phase II-Objet : Evaluation du respect des conditionnalités de la première tranche.	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : MAROC – Soutien à l'éducation de base II – Déboursement de la 2ème tranche de 10 millions d'Euros	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Annexe n°2 pièces justificatives	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	Ministère de l'éducation	Cadre stratégique du développement du système éducatif oct 2008	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Mission de supervision du coordonateur géographique nov 2008	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Annexe 1 Rapport de déboursement- Programme : Programme d'appui sectoriel "Soutien à l'éducation de base" - Phase II Objet : Evaluation du respect des conditionnalités de la deuxième tranche	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	Ministère de l'éducation	Etude et document sur la Stratégie de lutte contre l'abandon scolaire	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	CE	Pièces indicateurs taux et nombres	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2009	CE	Note de clôture contrat tranches	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	International consulting/ Baa pour la CE	« Mission d'assistance technique au Ministère de l'Education du Maroc pour le développement d'un cadre de dépenses a moyen terme », PAPS « Soutien à l'Education de Base – Phase II » Convention de Financement N° MEDA B7- 4100/IB/96/259 Lettre de Marché 2007/135730	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2009	ECO pour la CE	Rapport final -mission d'assistance pour la définition d'un plan de formation pour le développement des capacités managériales des responsables administratifs du ministère de l'éducation nationale marocain -PAPS « Soutien à l'Education de Base – Phase II » Convention de Financement N° MEDA B7- 4100/IB/96/259	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2009	ECO pour la CE	Tableau synthétique	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2009	ECO pour la CE	Dispositif de formation- Guide Didactique Opérationnel Processus et outils	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2009	ECO pour la CE	Plan de formation opérationnel	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2009	ECO pour la CE	Debriefing du 05_12_2008	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	International consulting pour la CE	Evaluation cadre stratégique: Annexes Technique 5 Aide mémoire mission conjointe	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	International consulting pour la CE	Evaluation cadre stratégique: Annexe Technique 1 rapport d'étape 1	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	International consulting pour la CE	Evaluation cadre stratégique: Annexe technique 4 recadrage PROCADEM	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	International consulting pour la CE	Evaluation cadre stratégique: Annexes Technique 2 aide mémoire nov 2007	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	International consulting pour la CE	Evaluation cadre stratégique: annexes techniques 3 article CSE	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	International consulting pour la CE	Evaluation cadre stratégique: Annexe G.1 TOR 609119	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	International consulting pour la CE	Evaluation cadre stratégique:Annexe G.2 cal travaux	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	International consulting pour la CE	Evaluation cadre stratégique:Annexe G.3 et G.4	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	International consulting pour la CE	Evaluation cadre stratégique:Maroc CS rapport final	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	ECO pour la CE	Rapport final provisoire formation enseignants (PAPS « Soutien à l'Education de Base – Phase II » Convention de Financement N° MEDA B7 – 4100/IB/96/259 12 décembre 2008)	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2007	Gouvernement du Maroc/CE	Rapport de mission : PAPS « Soutien à l'Education de Base – Phase II » Convention de Financement N° MEDA B7- 4100/IB/96/259	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2009	Cambridge education pour la CE	Rapport final missions 1 à 4 pour 2007	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2009	Cambridge education pour la CE	Rapport final: annexes n°1 modèle CDMT	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2009	Cambridge education pour la CE	Rapport final: Annexe II plan rapport Eco&Financier Education maroc	Programme d'appui pour l'éducation de base	

2007	Cambridge education pour la CE	Rapport de mission 27 mars – 14 mai 2007- PAPS « Soutien à l'Éducation de Base – Phase II » Convention de Financement N° MEDA B7-4100/IB/96/259	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	Cambridge education pour la CE	Rapport de mission 3: PAPS « Soutien à l'Éducation de Base – Phase II » Convention de Financement N° MEDA B7-4100/IB/96/259 DPS 2007/136270 – Version 1	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	Cambridge education pour la CE	Rapport de mission 3: annexes 1 rapport d'état de l'éducation AREF pour 2007	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	Cambridge education pour la CE	Rapport de mission 3: annexes 2: aide mémoire pour 2007	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	Cambridge education pour la CE	Rapport de mission 3: annexes 3: MISE pour 2007	Programme d'appui pour l'éducation de base	
2008	Cambridge education pour la CE	Rapport de mission 3: annexes 4: programme pour 2007	Programme d'appui pour l'éducation de base	
Energie				
2013	BM	Energy Sector DPL 099618	Energy sector DPL	
2007	BM	Program document	Energy sector DPL	
2009	BM	Implementation completion and results report	Energy sector DPL	
2007	BM	Document de programme	Energy sector DPL	
2007	BM	Loan agreement	Energy sector DPL	
2006	BM	Program information document - concept stage	Energy sector DPL	
2008	CE -Ministère de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement	Annexe 2 à la Convention N° ENPI/2008/019-683	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2008	CE -Ministère de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement	Convention de financement : Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
	CE	Fiche action Maroc : Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2009	CE	Note à l'attention de M. Hans Duynhouw : Transmission de l'avenant n°1 à la convention de financement signée par la partie marocaine	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Transmission du projet d'avenant à la convention de financement pour signature	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
	CE	Standard explanaroty note - Convention N° ENPI 2008/019683, Avenant N°1 Décisions and/or financing agreements	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2011	CE -Ministère de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement	Avenant n°2 à la convention de financement N° ENPI12008/19683	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
	CE	Standard explanaroty note - Convention N° ENPI 2008/019683, Avenant N°2	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
	CE	Standard explanaroty note - Convention N° ENPI 2008/019683, Avenant N°3	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2011	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc (CRIS 19683) - Signature de l'Avenant n°3 à la Convention de Financement	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2011	CE -Ministère de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement	Avenant n° 3 à la convention de financement N° ENPI12008/19683	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2011	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc (CRIS 19683) Avenant n°4 type AB à la Convention de Financement	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc (CRIS 2008/019-683) – Déboursement de la première tranche variable	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2009	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu : Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc (CRIS 2008/019-683) – Déboursement de la première tranche variable	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2010	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc (CRIS 19683) - Déboursement de la 2ème tranche	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2010	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc (CRIS 2008/019-683) – Déboursement de la deuxième tranche variable	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2010	CE	Note de dossier : Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc (CRIS 2008/019-683) – VISA DIRGEO pour le déboursement de la deuxième tranche	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2010	CE	Note à destination de Eneko Landaburu : Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc (CRIS 2008/019-683) – Déboursement de la deuxième tranche variable	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2010	CE	Rapport de déboursement : Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc - N° CRIS 19683 - Déboursement de la 2ème tranche	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2011	CE	Note à destination de Marcus Cornaro : Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique – CRIS n°19683. Déboursement de la troisième tranche variable et du reliquat de la deuxième tranche variable.	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2011	CE	Note à destination de Eneko Landaburu : Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique – CRIS n°19683. Déboursement de la troisième tranche variable et du reliquat de la deuxième tranche variable.	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	

2010	CE	Background conclusion sheet - (ROM) - programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2010	CE	Rapport de monitoring - Programme d'appui à la réforme du secteur énergétique au Maroc	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2010	CE	Synopsis du projet - Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2011	Direction de l'observation et de la programmation	Coopération appui UE: Note de présentation Premier Programme d'Appui de l'Union Européenne au secteur de l'énergie (Convention de Financement n° ENPI/2008/019683)	Programme d'appui à la réforme énergétique au Maroc	
2011	Direction de l'observation et de la programmation	Coopération et projets avec la BM: Projets en cours ou programmes menés dans le cadre de partenariats avec la Banque mondiale		
Gouvernance publique				
	CE	Fiche action Maroc : Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes	Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes	
2012	CE - Ministère de la solidarité, de la femme, de la famille et du développement social - MdF	Convention de financement : Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes mise en oeuvre du Plan gouvernemental pour l'Égalité	Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes	
2012	CE	Note à l'attention de Eneko Landaburu : Décaissement de la première tranche du programme d'appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes - mise en oeuvre du Plan Gouvernemental pour l'Égalité - CRIS nc 22775 et 23519	Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes	
	CE	Rapport de déboursement : Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes – mise en œuvre du Plan gouvernemental pour l'égalité N° CRIS 2011/22-775 et 2011/23-519 Déboursement de la 1ère tranche	Appui à la promotion de l'équité et de l'égalité entre les femmes et les hommes	
2004	CE - Ministère des finances	Procès verbal des négociations : appui à la réforme de l'administration publique	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2009	CE	Evaluation du Programme d'Appui à la Réforme de l'Administration Publique (PARAP I) Rapport Final (Projet)	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2010	Gouvernement du Maroc	Rapport annuel de suivi de la gestion des finances publiques 2010 Maroc final	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2004	CE	Avenant n°1 à la convention de financement	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2004	CE	Convention de financement	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2004	CE	Rapport de mission négociations du programme d'appui à la réforme de l'administration publique Rabat 30 MARS – 2 AVRIL 2004	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2004	Gouvernement du Maroc	Lettre de politique de développement relative à la stratégie de réforme de l'administration publique	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2006	Gouvernement du Maroc	Lettre de politique de développement relative à la stratégie de réforme de l'administration publique (part II)	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2004	CE	Note à M Weber déboursement 1er tranche	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2004	CE	Note présentation + note de dossier	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2005	CE	Note à M Weber déboursement 2004 et 2005	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2007	CE	Note à M Marcus Cornaro déboursement de la dernière tranche	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2008	CE	Note à M. Bruno Dethomas déboursement du reliquat	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2009	IDC	Evaluation du Programme d'Appui à la Réforme l'Administration Publique (PARAP) Rapport Final (Projet)	Appui à la réforme de l'administration publique PARAP I	
2012	BM	Program information document	Judicial Performance Enhancement for Service to Citizen Project ("Mahkamati")	
2012	BM	Environmental assesement	Judicial Performance Enhancement for Service to Citizen Project ("Mahkamati")	
2012	BM	Environmental assesement : projet d'amélioration de la performance et du service aux citoyens du système judiciaire	Judicial Performance Enhancement for Service to Citizen Project ("Mahkamati")	
2012	BM	Project appraisal document	Judicial Performance Enhancement for Service to Citizen Project ("Mahkamati")	
2012	BM	Procurement plan	Judicial Performance Enhancement for Service to Citizen Project ("Mahkamati")	
2012	BM	Project information docuement appraisal stage	Judicial Performance Enhancement for Service to Citizen Project ("Mahkamati")	
2013	BM	Integrated safeguards data sheet	Judicial Performance Enhancement for Service to Citizen Project ("Mahkamati")	
2011	BM	Integrated safeguards data sheet	Judicial Performance Enhancement for Service to Citizen Project ("Mahkamati")	
2011	BM	Project information docuement	Judicial Performance Enhancement for Service to Citizen Project ("Mahkamati")	

2011	BM	integrated safeguards data sheet	Judicial Performance Enhancement for Service to Citizen Project ("Mahkamati")	
2008	CE - Ministère des finances	Convention de financement : Programme de consolidation et d'approfondissement de la réforme de l'administration et de la gouvernance publiques au Maroc (PARAPII) (avec annexe 1)	PARAP II	
2008	CE - Ministère des finances	Annexe II - DTA et annexe III aperçu du cadre macroéconomique et budgétaire marocain et perspectives de moyen terme	PARAP II	
	CE	Fiche action Maroc : Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publiques au Maroc	PARAP II	
	CE	Fiche action Maroc : Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publiques au Maroc	PARAP II	
2011	CE	Avenant n°1 à la convention de financement N°ENPI/2007/018-817	PARAP II	
2008	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publique (PARAP II) convention de financement	PARAP II	
2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publique (PARAP II – CRIS 2007/018-817) - Déboursement de la deuxième tranche	PARAP II	
2009	CE	Note à l'attention de Eneko Landaburu : Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publique (PARAP II – CRIS 2007/018-817) - Déboursement de la deuxième tranche	PARAP II	
2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publique (PARAP II – CRIS 2007/018-817) - Déboursement de la deuxième tranche et rapport de déboursement	PARAP II	
2010	CE	Note de EL vers MC: Demande de déboursement du reliquat de la deuxième tranche (6 214 286 euros) et de la troisième tranche (21 750 000 euros).	PARAP II	
2010	CE	Note de EL vers MC: Demande de déboursement du reliquat de la deuxième tranche (6 214 286 euros) et de la troisième tranche (21 750 000 euros). + rapport de déboursement	PARAP II	
2011	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publiques (PARAP II) Demande de déboursement du reliquat de la deuxième tranche (6214286 euros) et de la troisième tranche (21 750 000 euros)	PARAP II	
2010	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publique (PARAP II – CRIS 2007/018-817) - Déboursement du reliquat de la deuxième tranche, et de la troisième tranche	PARAP II	
2010	CE	Note de dossier : Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publique (PARAP II – CRIS 2007/018-817) VISA DIRGEO pour le déboursement du reliquat de la deuxième tranche, et de la troisième tranche	PARAP II	
2010	CE	Note à l'attention de Eneko Landaburu : Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publique (PARAP II – CRIS 2007/018-817) - Déboursement du reliquat de la deuxième tranche, et de la troisième tranche	PARAP II	
1905	CE	Rapport de déboursement : Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publiques (PARAP II) - N° CRIS 2007/018-817 Déboursement du reliquat de la 2ème tranche et de la 3ème tranche	PARAP II	
2012	BAD	BAD finance Maroc - Programme d'appui à la revitalisation de la gouvernance économique et financière-PARGEF- Phase I - Rapport d'évaluation	PARGEF I	
2012	CE-Gouvernement du Maroc	Convention de financement : Programme "Réussir le Statut avancé"	Programme "Réussir le Statut avancé"	
	CE	Fiche action Maroc : Réussir le Statut avancé	Programme "Réussir le Statut avancé"	
2008	CE	Annexe Document conjoint CE-Maroc sur le renforcement des relations bilatérales/ Statut Avancé	Programme "Réussir le Statut avancé"	
2008	CE	Annexe II De la convention de financement N° 2011/22778 Dispositions techniques et administratives	Programme "Réussir le Statut avancé"	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Réussir le Statut avancé - N° CRIS 2011/022778 Déboursement de la 1ère tranche	Programme "Réussir le Statut avancé"	

2012	CE	Note à l'attention de Marcus Cornaro DIRECTEUR DEVCO F Objet: Réussir le Statut Avancé – CRIS n° 22778 Décaissement de la première tranche (fixe) du programme.	Programme "Réussir le Statut avancé"	
2012	CE	Note à l'attention de M Eneko Landaburu à RABAT Objet: Réussir le Statut Avancé – CRIS n° 22778 Décaissement de la première tranche (fixe) du programme.	Programme "Réussir le Statut avancé"	
2012	CE	Rapport de déboursement 1ère tranche	Programme "Réussir le Statut avancé"	
	CE	Fiche action Maroc - programme Hakama	Programme : Hakama (Gouvernance)	
	CE	Fiche de projet Maroc : Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
	CE	Projet d'appui de la Commission européenne - réforme de la fiscalité au Maroc : DTA, contexte et description du projet	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2006	CE	Convention de financement réforme fiscalité	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2008	CE	Avenant n° 1 à la convention de financement N° MED/2006/18119	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2008	CE	Note de dossier : MAROC - Appui à la réforme de la Fiscalité (décision CRIS n°18119) - Avenant n°1 à la Convention de financement	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2008	CE - Ministère des finances	Transmission de l'avenant n° 1	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2010	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : avenant n°2 à la convention (5pages)	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2010	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : avenant n°2 à la convention (7pages)	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2009	CE	Note à l'attention de M Richard Weber : Maroc – Appui à la réforme de la fiscalité - Déboursement de la première tranche de 26 M €	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
	CE	Evaluation des conditions de déboursement de la première tranche de la convention de financement	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2006	CE	Note à l'attention de M. Bruno Dethomas : Maroc – Appui à la réforme de la fiscalité - Déboursement de la première tranche de 26 M €	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2007	CE	Note à l'attention de Marcus Cornaro : Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc. Dossier de déboursement de la deuxième tranche de 26,75 millions d'Euros.	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2007	CE	Note à l'attention de Marcus Cornaro : Maroc Programme d'urgence d'appui au développement institutionnel et à la mise à niveau de la stratégie migratoire et programme d'appui à la réforme de la fiscalité.- Déboursement des deuxièmes tranches.	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2007	CE	Note à l'attention de Marcus Cornaro : Maroc – Programme d'appui à la réforme fiscale – Déboursement de la deuxième tranche	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2008	CE	Préparation de la mission de suivi	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2008	CE	Note à l'attention de M Cornaro : Programme d'appui à la réforme de la fiscalité (Projet MED12006/18199) Déboursement partiel du reliquat de 7 millions d'euros de la 2ème tranche et de la 3ème tranche de 26,75 millions d'euros	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2009	CE	Note à l'attention de Bruno Dethomas : Programme d'appui à la réforme de la Fiscalité - Complément de déboursement sur le reliquat de la deuxième tranche	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2008	CE	Note à l'attention de Marcus Cornaro : Maroc - Programme d'appui à la réforme fiscale - Déboursement partiel du reliquat de la deuxième tranche et de la troisième tranche	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2010	CE	Note à l'attention de Eneko Landaburu : Maroc - Programme d'appui à la réforme fiscale (2006/018-119) Déboursement du reliquat du programme	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2010	CE	Décision de déboursement	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2010	CE	Note à l'attention de Marcus Cornaro : Demande de déboursement du reliquat de la deuxième tranche (2 millions d'euros) et du reliquat de la troisième tranche (5,15 millions d'euros)	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2011	CE	Note à l'attention de Marcus Cornaro : Maroc – Programme d'appui à la réforme fiscale (2006/018-119) Déboursement du reliquat du programme	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2011	DFC	Evaluation du Programme d'Appui à la Réforme de la Fiscalité au Maroc Rapport Final	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2006	CE	Programme d'appui à la Réforme Fiscale du Maroc Termes de référence pour la mission Union Européenne de Gérard Chambas et Anne-Marie Geourjon 12 – 17 juillet 2005	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	CE	Programme d'appui à la Réforme Fiscale du Maroc Termes de référence pour la mission Union Européenne de Gérard Chambas et Anne-Marie Geourjon 5– 10 septembre 2005	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	

2006	CE	Lettre pour M Abdelatif Loudyi - Mission de préparation	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
	CE	M Abdelatif Loudyi rapport mission fiscalité	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	CE	Réf : 2069 Lettre pour M Abdelatif Loudyi mission de préparation	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	CE	Projet de matrice 25/07/2005	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	CE	Programme d'appui à la réforme fiscale du Maroc Rapport de la mission de l'union européenne Rabat, 13-17 juillet 2005	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2004	CE	Mission report Joint EC mission on fiscal reform and review ongoing sector reformprogrammes	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2013	IMF	Morocco: Selected Issues: Inclusive Growth in Morocco: Stylised facts and Policies		
2005	IMF	FMI -Département des finances publiques Maroc: modernisation du système fiscal et de son administration	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2004	CE	Note pour M Weber, Report of my mission to Morocco	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	Ministère de l'économie/ Maroc direction générale des impôts	Inventaire des dépenses fiscales	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	CE	Proposition d'agenda pour l'atelier sur les dépenses fiscales - jeudi 10 et vendredi 11 mars 2005 -	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	CE	Programme d'appui à la réforme fiscale du Maroc Rapport de la mission de l'union européenne Rabat, 7-16 mars 2005	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	CE	Programme d'appui à la Réforme Fiscale du Maroc Termes de référence pour la mission Union Européenne de Gérard Chambas et Anne-Marie Geourjon 14 au 22 novembre 2005 draft	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	CE	Termes de référence Mission fiscale nov 2005 Chambas Bretin - final	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	CE	Réf 3844 Mission de préparation supervision du 14 au 22 novembre	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	Ministère de l'économie/ Maroc direction générale des impôts	Lettre de politique de développement relative à la réforme fiscale (projet)	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	Ministère de l'économie/ Maroc direction générale des impôts	Projet de matrice 15/11/2005	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2004	CE	Rapport de mission Objet: Mission d'instruction du programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc - Rabat, 11-15 octobre 2004	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2004	CE	Programme d'appui à la réforme fiscale du Maroc Rapport de la mission de l'union européenne Rabat, 4-14 octobre 2004	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2004	CE	Programme d'appui à la réforme fiscale du Maroc Rapport de la mission de l'union européenne Rabat, 4-14 octobre 2004	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2004	CE	Termes de référence mission CE-Chambas Geourjon 4-14 oct 2004	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2004	CE	Programme d'appui à la Réforme Fiscale du Maroc Termes de référence pour la mission Union Européenne de Gérard Chambas et Anne-Marie Geourjon 4 -13 octobre 2004	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
1905	CE	Lettre pour M. Abdelatif Loudyi , mission d'identification du 4 au 14 oct 2004	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2004	CE	M Weber à M. Abdelatif Loudyi: rapports experts et atelier	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2004	CE	M. Abdelatif Loudyi 2ème mission de preparation (réforme fiscale)	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2004	CE	M. Abdelatif Loudyi -mission du 10 oct 2004	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2004	CE	Note de R Weber (37726): rapport mission d'identification	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	CE	M Abdelatif Loudyi -rapport mission le 05 /10/2005 (réforme fiscale)	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	CE	Rapport final de la mission sur la réforme fiscale -sept 2005	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2005	CE	Termes de référence rapport mission final sept 05 Chambas G.	Programme d'appui à la réforme de la fiscalité au Maroc	
2006	BAD	Rapport d'achèvement BAD PARAP I	Public admin reform I	
2004	BAD	Rapport d'évaluation BAD PARAP I - Memorandum	Public admin reform I	
2007	BAD	Rapport d'achèvement BAD PARAP II	Public admin reform II	
2007	BAD	Memorandum- Rapport d'achèvement BAD PARAP II	Public admin reform II	
2006	BAD	Rapport d'évaluation BAD PARAP II - Memorandum	Public admin reform II	
2013	BM	Public admin reform II DPL 089677	Public admin reform II DPL	
2009	BM	Implementation completion and results report	Public admin reform II DPL	
2006	BM	Loan agreement	Public admin reform II DPL	
2006	BM	Program information document - appraisal stage	Public admin reform II DPL	
2006	BM	Descriptif du programme	Public admin reform II DPL	
2006	BM	Program document	Public admin reform II DPL	

2008	BAD	Rapport d'évaluation BAD PARAP III	Public admin reform III	
2008	BAD	Memorandum- Rapport d'évaluation BAD PARAP III	Public admin reform III	
2009	BAD	Aide mémoire, mission conjointe commission européenne - banque mondiale – banque africaine de développement - Rabat, 23-27 mars 2009	Public admin reform III	
2009	BAD	Rapport d'achèvement de projet - PARAP III	Public admin reform III	
2008	BAD	Corrigendum - PARAP III	Public admin reform III	
2013	BM	Public admin reform III DPL 095759	Public admin reform III DPL	
2008	BM	Descriptif du programme	Public admin reform III DPL	
2008	BM	Program document	Public admin reform III DPL	
2007	BM	Initial public information document 50972	Public admin reform III DPL	
2011	BM	Implementation completion and results report	Public admin reform III DPL	
2008	BM	Loan agreement	Public admin reform III DPL	
2008	BM	Initial Public Information Document AB5076	Public admin reform III DPL	
2008	BM	Initial Public Information Document AB5077	Public admin reform III DPL	
2009	BM	Morocco - ICRR First and Second Public Administration Reform Adjustment Loan Projects (English)	Public admin reform Loan I DPL	
2005	BM	Morocco - ICRR First Public Administration Reform Adjustment Loan (English)	Public admin reform Loan I DPL	
2004	BM	Loan Agreement 1/7245-MA - Conformed (English)	Public admin reform Loan I DPL	
2004	BM	Morocco - project information document - Public Administration Reform Adjustment Project (English)	Public admin reform Loan I DPL	
2004	BM	Morocco - program document-Public Administration Reform Adjustment Loan Project (French,English)	Public admin reform Loan I DPL	
2004	BM	Morocco -program document Public Administration Reform Adjustment Loan Project : Maroc - Pret d'Adjustement pour la Reforme de l'Administration Publique (English,French)	Public admin reform Loan I DPL	
2004	BM	Morocco - project information document-Public Administration Reform Loan Project (English)	Public admin reform Loan I DPL	
2003	BM	Morocco - project information document-Public Administration Reform Loan Project (English)	Public admin reform Loan I DPL	
2010	BAD	Rapport d'évaluation BAD PARAP IV	Public Administration Reform IV	
2011	BAD	Aide-mémoire - Mission conjointe pour un programme d'appui à la réforme de l'administration publique - Banque Mondiale, Union européenne, Banque Africaine de Développement- Rabat, du 4 au 15 juillet 2011	Public Administration Reform IV	
2011	BAD	Aide-mémoire- Mission conjointe du programme gouvernance et réforme de l'administration publique Banque Mondiale, Union européenne, Banque Africaine de Développement- Rabat, du 30 Janvier au 10 février 2012	Public Administration Reform IV	
2009	BAD	Aide mémoire- Identification du PARAP IV-mission conjointe union européenne - banque mondiale – banque africaine de développement rabat, 26-30 octobre 2009	Public Administration Reform IV	
2010	BM	Document de programme	Public Administration Reform IV DPL	
2010	BM	Program document	Public Administration Reform IV DPL	
2009	BM	Document d'Information sur le Projet	Public Administration Reform IV DPL	
2010	BM	Loan agreement	Public Administration Reform IV DPL	
2010	BM	Program information document - appraisal stage	Public Administration Reform IV DPL	
2009	BM	Program information document - concept stage	Public Administration Reform IV DPL	
2013	BM	Public Administration Reform IV 112612	Public Administration Reform IV DPL	
Habitat social				
2004	BM	Integrated safeguards data sheet	Housing Sector DPL	
2005	BM	Program document	Housing Sector DPL	
2005	BM	Tranche release document	Housing Sector DPL	
2010	BM	Cluster project performance assessment report	Housing Sector DPL	
2008	BM	Implementation completion and results report	Housing Sector DPL	
2005	BM	Loan agreement	Housing Sector DPL	
2005	BM	Program information document - appraisal stage	Housing Sector DPL	
2004	BM	Program information document	Housing Sector DPL	
2013	BM	Housing Sector DPL 083746	Housing Sector DPL	
2005	CE - Ministère de l'habitat et de l'urbanisme	Convention de financement - Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
2005	CE - Ministère de l'habitat et de l'urbanisme	Annexes I aux DTA - indicateurs et mesures	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
2005	CE - Ministère de l'habitat et de l'urbanisme	Annexes II aux DTA - stratégies d'intervention du gouvernement	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
2005	CE - Ministère de l'habitat et de l'urbanisme	annexes III aux DTA - situation et analyse des 7 domaines	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
2005	CE - Ministère de l'habitat et de l'urbanisme	Annexes IV aux DTA - memorandum	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
2008	CE - Ministère des finances	Avenant n°1 A LA CONVENTION DE FINANCEMENT N° MED/2005/17205	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	

	CE	Standard explanatory note - CONVENTION DE FINANCEMENT N° MED/2005/17205	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
2005	CE	Note à l'attention de M. Bruno Dethomas : Programme d'appui à la résorption de l'habitat insalubre - Versement de la première tranche	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
2005	CE	Note à l'attention de M. R. Weber : Maroc - Programme d'appui à la résorption de l'habitat insalubre - Versement de la première tranche	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
2007	CE	Note à l'attention de M. Bruno Dethomas : Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre - déboursement de la deuxième tranche	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
2007	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Maroc – Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre (CRIS n°17205) – Déboursement de la deuxième tranche	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
	CE	Rapport de déboursement : Evaluation du respect des conditionnalités de la troisième tranche- Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
2008	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Maroc - Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre (CRIS n°17205) - Déboursement de la troisième tranche	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
2008	CE	Note à l'attention de Bruno Dethomas : Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre -déboursement de la troisième tranche	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
2008	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Maroc – Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre (CRIS n°17205) – Déboursement de la troisième tranche	Programme d'appui sectoriel à la résorption de l'habitat insalubre au Maroc	
Développement humain				
2007	CE - Gouvernement du Maroc	Convention de financement -Appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) : appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
	CE	Fiche action Maroc - Appui à l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH)	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2010	BM - CE - KfW	Avenant n°1 - Programme d'appui à l'Initiative nationale de développement humain (INDH) : Appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
	BM - CE - KfW	Annexe 2 : Annexe à la convention n° ENPI/2007/18777 - Dispositions techniques et administratives	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2007	CE	Fiche de circulation -Appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain: appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH - déboursement de la première tranche	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2007	CE	Note à l'attention de M Bruno Dethomas - Appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain: appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH -déboursement de la première tranche	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2007	CE	Note à l'attention de M Bruno Dethomas - Appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain: appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH - déboursement de la première tranche	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2008	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro - Programme d'appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH - Déboursement de la 2ème tranche de 15 millions d'euros	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2009	CE	Note à l'attention de M. Bruno Dethomas - Programme d'appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH): volet « Lutte contre la pauvreté en milieu rural » - Rapport provisoire de l'audit financier et de système	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2008	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro - Maroc - Programme d'appui à l'INDH - Déboursement partiel de la deuxième tranche	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2008	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro - Programme d'appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH Déboursement de la 2ème tranche de 15 millions d'euros	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2008	CE	Note à l'attention de M. Bruno Dethomas - Maroc - Programme d'appui à l'INDH - Déboursement de la deuxième tranche	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2008	CE	Rapport d'évaluation Maroc « Appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) : appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH » - Analyse du respect des conditionnalités de la deuxième tranche	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2007	Ministère de l'intérieur - Ministère de l'économie et des finances	Rapport de synthèse : de l'audit des opérations réalisées dans le cadre du programme INDH Exercice 2007	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	

2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro - Programme d'appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) : appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH – N° CRIS 18777 - Déboursement de la troisième tranche et du reliquat de la deuxième tranche	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro - Programme d'appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) : appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH – N° CRIS 18777 - Déboursement de la troisième tranche et du reliquat de la deuxième tranche	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro - Programme d'appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) : appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH – N° CRIS 18777 / rapport de déboursement	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2010	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro - Programme d'appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) : appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH - N° CRIS 18-777 - Déboursement de la 4ème tranche	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2010	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro - Programme d'appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) : appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH - N° CRIS 18777 - Déboursement de la quatrième tranche	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2009	CE	M Enkero Landaburu - Programme d'appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) : appui au programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH (CRIS 18777) - Déboursement de la quatrième tranche et des reliquats des deuxième et troisième tranches.	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
	KfW - CE	Memorandum d'accord entre la commission européenne et la KfW entwicklungsbank dans le cadre de la mise en œuvre du programme d'appui conjoint à l'INDH	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2012	CE	Fiche d'action INDH II	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2008	CE	Aide mémoire : Prêt d'appui de la Banque mondiale à l'Initiative nationale pour le développement humain (INDH) Aide-mémoire de la deuxième mission de concertation du 10 au 20 décembre 2007	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2008	BM - CE - KfW	Aide mémoire : Mission de revue à mi-parcours de la Banque mondiale, avec la participation de rUE, du PNUD et de la KfW 3 au 14 Novembre 2008	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2009	BM - CE - PNUD - KfW	Aide-mémoire : Maroc: Projets d'Appui à "Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH -Prêt 7415 MOR)	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2009	BM - CE - PNUD - KfW	Projet d'appui d'appui à l'INDH: proposition d'une mission conjointe : BM, CE, PNUD, KfW,Coopération italienne, du 11 au 22 mai 2009	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2010	BM - CE - PNUD - KfW	Mission de concertation de la Banque mondiale avec la participation de l'UE, PNUD, KfW et de l'Italie du 7 au 18 juin 2010	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2011	BM - CE - PNUD - KfW	Mission de concertation de la Banque mondiale avec la participation de l'UE, PNUD et de l'Italie du 21 février au 4 mars 2011	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2008	BM - UE - KfW	Rapport de synthèse : mission de concertation de la Banque mondiale, UE, KfW	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2012	CE	Fiche action Maroc - Appui à l'initiative nationale pour le développement humain (INDH) – phase II	Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) partie II	
2007	CE	Fiche action Maroc -CE- Appui à l'Initiative Nationale pour le Développement Humain	programme d'appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
2007	CE	Fiche action Maroc - Appui à l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) (version longue 32 pages)	programme d'appui à l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)	
Santé				
2010	AECID-CE	Aide mémoire - mission conjointe UE, AECID, FNUAP et AFD préparatoire de la mission de suivi du PASS	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	
	CE	Annexe à la lettre d'intention - document de programme	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	

	AECID	Document d'identification des opérations d'aide programmée - programme d'aide sectorielle au système de santé du Maroc	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	
2010	AECID	Informe segundo desembolso, 15 décembre 2010	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	
2009	Gouvernement du Maroc - PTF	Lettre d'entente entre le Royaume du Maroc et les PTFs relative à l'appui au secteur de la santé au Maroc	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	
2010	AECID	Nota interior Mision Seguimiento Apoyo Pres Salud, 27 mai 2012	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	
2009	AECID	Proposition de Document de Programme Avril-Mai 2009, (Dispositions Techniques et Administratives)	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	
2010	Gouvernement du Maroc - PTF	Protocole de coordination entre le royaume du Maroc et les PTF relatif à l'appui à la politique sectorielle "santé"	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	
après 01/2010	AECID	Rapport de déboursement	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	
après 03/2011	Icon Institut - Public sector gmbh pour la CE	Rapport provisoire - 2ème mission conjointe de suivi du PASS du 7 au 18 mars 2011	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	
après 10/2010	AECID-CE	Rapport provisoire de la première mission de suivi PASS	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	
2009	AECID	Résolution - octroi de subvention de coopération internationale	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	
2007	AECID	Résumé exécutif	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	
2011	CE	Termes de Référence spécifiques - mission de suivi du programme PASS	AECID. Programme d'appui au système sanitaire de santé (2009 - 2012)	
2013	CE-AECID-AFD-UNFPA	Débriefing – 21 juin 2013 - 6ème mission de suivi (17 au 21 juin 2013) - Programme d'appui sectoriel à la réforme de système de santé - AECID AFD UNFPA UE	PASS + REDRESS-P conjoint	
2012	CE-AECID-AFD-UNFPA	Aide mémoire - Cinquième mission conjointe de suivi PASS-REDRESS-P	PASS + REDRESS-P conjoint	
2012	CE-AECID-AFD-UNFPA	Aide mémoire - Quatrième mission conjointe de suivi PASS-REDRESS-P	PASS + REDRESS-P conjoint	
2010	CE-AECID-AFD-UNFPA	Aide mémoire - Quatrième mission conjointe de suivi PASS-REDRESS-P	PASS + REDRESS-P conjoint	
2011	CE-AECID-AFD-UNFPA	Aide mémoire - Troisième mission conjointe de suivi PASS-REDRESS-P	PASS + REDRESS-P conjoint	
2012	CE-AECID-AFD-UNFPA	Cinquième mission conjointe - suivi du PASS-REDRESS-P	PASS + REDRESS-P conjoint	
	CE-AECID-AFD-UNFPA	Deuxième mission conjointe - suivi du PASS-REDRESS-P	PASS + REDRESS-P conjoint	
2012	CE-AECID-AFD-UNFPA	Quatrième rapport de suivi du PASS-REDRESS-P	PASS + REDRESS-P conjoint	
	CE-AECID-AFD-UNFPA	Rapport de déboursement PASS de la première tranche	PASS + REDRESS-P conjoint	
2010	CE-AECID-AFD-UNFPA	Rapport mission suivi PASS nov 2010	PASS + REDRESS-P conjoint	
2011	CE-AECID-AFD-UNFPA	Troisième rapport de suivi du PASS-REDRESS-P	PASS + REDRESS-P conjoint	
2004	CE	Avenant N°1 CF	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBI)	
2006	CE	Avenant n°2 CF note à l'attention de M. J. Duynhouwer	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBI)	
2006	CE	Avenant N°3 de la CF	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBI)	
2007	CE	Avenant n°4 CF note à l'attention de M. J. Duynhouwer	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBI)	
2007	CE	Convention de financement spécifique	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBI)	
2009	Ecorys pour la CE	L'évaluation finale du programme d'appui à la réforme de la couverture médicale au Maroc	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBI)	
2012	Health Research for Action (HERA)	Cinquième Rapport de Suivi: Suivi du programme d'appui à la consolidation de la réforme de la couverture médicale de base au Maroc (CMB II) - Avril 2012	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Health Research for Action (HERA)	Deuxième Rapport de Suivi: Suivi du programme d'appui à la consolidation de la réforme de la couverture médicale de base au Maroc (CMB II) - Version finale 24/08/2010	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Health Research for Action (HERA)	Rapport complémentaire de Suivi :Suivi du programme d'appui à la consolidation de la réforme de la couverture médicale de base au Maroc (CMB II) - Version provisoire 29/03/2010	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	

2010	Health Research for Action (HERA)	Rapport de Suivi: Suivi du programme d'appui à la consolidation de la réforme de la couverture médicale de base au Maroc (CMB II) - Version Draft 01/02/2010	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Health Research for Action (HERA)	Troisième Rapport de Suivi: Suivi du programme d'appui à la consolidation de la réforme de la couverture médicale de base au Maroc (CMB II) - Novembre 2010	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Consortium ADECRI pour l'Union Européenne	IIème Projet du Manuel des procédures RAMED Composante A : de l'identification des bénéficiaires à la distribution des cartes - Assistance Technique au programme CMB II	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Consortium ADECRI pour l'Union Européenne	Projet du Manuel des procédures RAMED Composante B : La gestion du risque maladie - Assistance Technique au programme CMB II - Version du 10 octobre 2010	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Consortium ADECRI pour l'Union Européenne	Projet du Manuel des procédures RAMED Composante B : La gestion du risque maladie - Assistance Technique au programme CMB II - Version du 20 novembre 2010	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Ministère de la Santé - GdM	Annexe 11 Compte rendu de réunion du 29 octobre 2010 - Objet: Deuxième réunion de coordination des Partenaires Techniques et Financiers du Ministère de la Santé	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Ministère de la Santé - GdM	Annexe 11 Les réalisations saillantes du Ministère de la Santé au titre de l'année 2009	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2009	Ministère de la Santé - GdM	Annexe 5 Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) 2010-2012 du Ministère de la Santé	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Ministère de la Santé - GdM	Annexe 6 Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) 2011-2013 du Ministère de la Santé	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2007	CE	Annexe I Conditions Générales - Budget (centralisé) et Annexe II Dispositions Techniques et Administratives - Convention de financement CMB II	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Consortium Conseil Santé - Servac pour le Royaume du Maroc et le Ministère de la Santé	Annexe n° 14 Présentations thématiques - Réunion de coordination Partenaires techniques et financiers octobre 2010 - Plan d'action pour accélérer la réduction de la mortalité maternelle et infantile - Bilan de réalisations	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Consortium Conseil Santé - Servac pour le Royaume du Maroc et le Ministère de la Santé	Annexe n° 14 Présentations thématiques - Réunion de coordination Partenaires techniques et financiers octobre 2010 - Plan de santé en milieu rural	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Consortium Conseil Santé - Servac pour le Royaume du Maroc et le Ministère de la Santé	Annexe n° 14 Présentations thématiques - Réunion de coordination Partenaires techniques et financiers octobre 2010 - Plans nationaux de prévention et de contrôle du cancer, ist- sida, tuberculose et paludisme	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
	CE	Annexes I de la convention de financement : conditions générales	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Consortium ADECRI-EPOS-CREDES-BBI pour l'Union Européenne	Annexes CMB II Rapport d'activités intermédiaire N°2 - Version provisoire N°1	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Consortium ADECRI-EPOS-CREDES-BBI pour l'Union Européenne	Annexes CMB II Rapport d'activités intermédiaire N°3 - Version provisoire N°1	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2012	Consortium ADECRI-EPOS-CREDES-BBI pour l'Union Européenne	Annexes CMB II Rapport d'activités intermédiaire N°4 - Version provisoire	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2012	Consortium ADECRI-EPOS-CREDES-BBI pour l'Union Européenne	Annexes CMB II Rapport d'activités intermédiaire N°5 - Version provisoire N°3	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Ministère de la Santé - GdM	Arrêté conjoint entre le Ministère de l'Intérieur, le ministère de l'Economie et des Finances et du Ministère de la Santé - Généralisation du RAMED	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Royaume du Maroc	Arrêté Formulaire RAMED Bulletin Officiel 5759 (Document en arabe)	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Royaume du Maroc	Arrêté N°3349-10 - Généralisation du RAMED (Document en arabe)	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Agence Nationale d'Assurance Maladie (ANAM)	Assurance Maladie Obligatoire Feuille de route pour l'extension à horizon 2020	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2012	CE - Gouvernement du Maroc	Avenant n° 1 à la convention de financement n° 2007/018-780 - "Programme d'Appui à la consolidation de la couverture médicale de base (CMB) au Maroc- CMB II"	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Royaume du Maroc	Bulletin Officiel du 17 mars 2011 - Centième année N°5926	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Délégation de l'Union Européenne auprès du Royaume du Maroc	Commentaires de la DUE au projet de rapport provisoire de 2ème semestre - "Assistance technique long terme du programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale de base- CMB II "	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	

2010	Consortium ADECRI pour l'Union Européenne	Compte rendu de mission: Mission d'expertise court-terme Manuel des procédures (partie 1 : identification des bénéficiaires) - Expérience de mise en place du RAMED dans la région pilote - Assistance Technique au programme CMB II	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Ministère de l'Intérieur - GdM	Compte rendu de réunion 25/08/2011 : Projet de Généralisation du RAMED	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Consortium ADECRI pour l'Union Européenne	Compte rendu: Mission d'assistance à la finalisation d'un manuel de la composante B (gestion du risque maladie) pour la mise en œuvre du RAMED - Première mission : 19 septembre - 2 octobre - Assistance Technique au programme CMB II	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2008	CE	Convention de financement	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Consortium Conseil Santé - Servac pour l'Union Européenne	Deuxième Réunion du Comité de Pilotage et de Suivi: Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base CMB II	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Ministère de la Santé - GdM	Document sur la réorganisation du Ministère de la Santé (Document en arabe)	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Ministère de la Santé - GdM	Echéancier national de mise en œuvre des sessions de formation continue régionales en matière de la généralisation du RAMED 2011	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2012	ANAM	Etat d'avancement de l'immatriculation des Ramédistes à mi-octobre 2012	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
	CE	Fiche action maroc : Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMB) au Maroc	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
	CE	Fiche action maroc : Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMB) au Maroc	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	IBF International Consulting pour l'Union Européenne	Guide d'Organisation: Appui à la réorganisation des bureaux d'admission et de facturation des hôpitaux au Maroc	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2009	Ecorys pour la Commission Européenne	L'évaluation finale du programme d'appui à la réforme de la couverture médicale au Maroc (version finale)	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011		LOGO: RAMED Régime d'Assistance Médicale - Draft - Brochure Administrateur	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011		LOGO: RAMED Régime d'Assistance Médicale pour les économiquement démunis - Draft - Guide pratique pour le grand public et médias	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011		LOGO: RAMED Régime d'Assistance Médicale pour les économiquement démunis - Draft - Guide pratique pour le professionnel de Santé	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011		LOGO: Régime d'Assistance Médicale RAMED- Draft - Brochure population cible	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Royaume du Maroc	Loi de Finances 2011: Dahir n°1-10-200 du 23 moharrem 1432 (29 Décembre 2010) portant promulgation de la loi de finances n°43-10 pour l'année budgétaire 2011	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Consortium ADECRI pour l'Union Européenne	Manuel des procédures RAMED – Annexe à la partie III : Gestion du financement – Rapport de Mission à Rabat 5-12 Mai 2011	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Consortium ADECRI pour l'Union Européenne	Manuel des procédures RAMED – Partie I: Identification et Immatriculation - Février 2011	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2012	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu : Programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale de base - (2007/018-870) - Avenant n°1 à la convention de financement	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu : Programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale de base (CMB II) – CRIS n°18780. Décaissement de la deuxième tranche.	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Objet: Programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale de base (CMB II) – CRIS n°18780. Décaissement de la deuxième tranche.	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale de base (CMB II) - N° CRIS 18780 Déboursement de la 2ème tranche (1ère tranche variable)	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale de base (CMB II) - N° CRIS 18780 Déboursement de la 2ème tranche (1er tranche variable)	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2008	Ministère de la Santé - GdM	Plan d'action santé, 2008-2012 - « Réconcilier le citoyen avec son système de santé »	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Ministère de la Santé - GdM	Présentation de l'état d'avancement du plan d'action: Réunion de coordination avec les partenaires de coopération - 29 octobre 2010	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	

	Gouvernement du Maroc	Programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Royaume du Maroc	Projet de décret modifiant le livre III de la loi 65-00: Projets de textes et accord international approuvés par le Conseil du Gouvernement du 26 Chaâbane 1432 (28 Juillet 2011) et devant être examinés par le Conseil des Ministres.	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Health Research for Action (HERA)	Quatrième Rapport de Suivi: Suivi du programme d'appui à la consolidation de la réforme de la couverture médicale de base au Maroc (CMB II) - Avril Mai 2011	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Conseil santé pour l'Union Européenne	Rapport 2010 d'enquêtes de suivi des dépenses directes de santé des ménages économiquement démunis - Appui à la réalisation des enquêtes de suivi des dépenses directes de santé des ménages économiquement démunis	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Consortium ADECRI-EPOS-CREDES-BBI pour l'Union Européenne	Rapport d'activités intermédiaire N°1: Assistance Technique au programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale de base (CMB II) - Période couverte: 14/12/2009 – 13/06/2010 - Version finale	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Consortium ADECRI-EPOS-CREDES-BBI pour l'Union Européenne	Rapport d'activités intermédiaire N°3: Assistance Technique au programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale de base (CMB II) - Période couverte: 14/12/2010 -13/06/2011 - Version provisoire	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2012	Consortium ADECRI-EPOS-CREDES-BBI pour l'Union Européenne	Rapport d'activités intermédiaire N°4: Assistance Technique au programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale de base (CMB II) - Période couverte: 14/06/2011 -13/12/2011 - Version provisoire	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2012	Consortium ADECRI-EPOS-CREDES-BBI pour l'Union Européenne	Rapport d'activités intermédiaire N°5: Assistance Technique au programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale de base (CMB II) - Période couverte: 14/12/2011 - 13/06/2012 - Version provisoire	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Consortium ADECRI-EPOS-CREDES-BBI pour l'Union Européenne	Rapport de démarrage : Assistance Technique au programme d'appui à la consolidation de la couverture médicale de base (CMB II) - Période couverte: 14/12/2009 – 13/04/2010 - Version provisoire N°2	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2012	Consortium Conseil Santé - Servac pour l'Union européenne	Rapport de Diagnostic: Etude générale pour la proposition de scénarios de couverture par une assurance maladie obligatoire des indépendants et des professions libérales	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2013	ECORYS Health Consortium pour l'Union Européenne	Rapport de fin de troisième phase de la mission: Mission d'assistance technique au Ministère de la Santé du Maroc pour le développement d'un Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT)	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2012	Consortium Conseil Santé - Servac pour l'Union Européenne	Rapport de synthèse sur la projection dynamique de la population des indépendants et professions libérales à l'horizon 2025 - Etude générale pour la proposition de scénarios de couverture par une assurance maladie obligatoire des indépendants et des professions libérales	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2012	Consortium Conseil Santé - Servac pour l'Union Européenne	Rapport de synthèse sur les expériences internationales comparées: Etude générale pour la proposition de scénarios de couverture par une assurance maladie obligatoire des indépendants et des professions libérales	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	IBF International Consulting pour l'Union Européenne	Rapport final: Appui à la réorganisation des bureaux d'admission et de facturation des hôpitaux au Maroc	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Consortium ADECRI pour l'Union Européenne	Rapport Mission Phase I: Elaboration et mise en uvre d'une stratégie et d'un plan de communication sociale en accompagnement de la généralisation du RAMED - 14 mars au 16 avril 2011 - Assistance Technique au programme CMB II	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Consortium ADECRI pour l'Union Européenne	Rapport Mission Phase II première partie: Elaboration et mise en uvre d'une stratégie et d'un plan de communication sociale en accompagnement de la généralisation du RAMED - 27 avril au 24 juin 2011 - Assistance Technique au programme CMB II	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Conseil santé pour l'Union Européenne	Résultats de l'enquête de 2010: Enquêtes de suivi des dépenses directes de santé des ménages économiquement démunis	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2009	Agence Nationale d'Assurance Maladie (ANAM)	Suivi de traitement et de production des cartes RAMED	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
	Commission européenne	Supports de Communication de la campagne de communication de programme RAMED	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2010	Service du Budget de la Direction de la Planification et des ressources financières - GdM	Tableau récapitulatif de la répartition des crédits additionnels ouverts au Ministère de la Santé dans le cadre de la mise en oeuvre du RAMED	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2011	Ministère de la Santé - GdM	Tableau récapitulatif somme de facturation des patients RAMED dans les hôpitaux de la Région Tadla-Azilal	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMBII)	
2008	BAD	Rapport d'achèvement	Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale (PARCOUM I)	
2002	BAD	Rapport d'évaluation et memorandum	Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale (PARCOUM I)	
2012	BAD	Rapport d'achèvement	Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale (PARCOUM II)	
2012	BAD	Rapport d'achèvement (draft)	Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale (PARCOUM II)	
2008	BAD	Rapport d'évaluation	Programme d'appui à la réforme de la couverture médicale (PARCOUM II)	
2008	CE - Gouvernement du Maroc	Annexe à la convention N° 2008/019-687 ET 2009/021-391 - DTA	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	

2009	CE - Ministère de la santé/des finances	Convention de financement : Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
	CE	Fiche action Maroc : Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2009	CE - AECID - PNUD- Maroc (MdF - MdS)	Lettre d'entente sur le programme d'appui à la réforme du secteur de la santé	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2012	CE	Note à l'attention de Eneko landaburu : Programme d'appui à la réforme du secteur de la santé – CRIS n°19687 et 21391. Déboursement du reliquat de la deuxième tranche et de la troisième tranche du programme.	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2010	CE	Note à l'attention de M Eneko landaburu : Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé (CRIS 19687 et 21391) - Déboursement de la deuxième tranche	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2009	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu : Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé (CRIS 19687 et 21391) – Déboursement de la première tranche (fixe)	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2012	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu : Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé au Maroc - (2008/019-687 et 2009/021-391) - Avenant n° 1 à la convention de financement	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Programme d'appui à la réforme du secteur de la santé – CRIS n°19687 et 21391. Déboursement du reliquat de la deuxième tranche et de la troisième tranche du programme	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé (CRIS 19687 et 21391) – Déboursement de la première tranche (fixe)	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé (PASS) - CRIS N° 19687 et 21391 - Déboursement du reliquat de la 2ème tranche et déboursement de la 3ème tranche	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Cornaro : Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé (PASS) - N° CRIS 19687 et 21391 Déboursement de la première tranche	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2010	CE	Note à l'attention de Tomas Dupla Del Moral : Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé (CRIS 19687 et 21391) - Déboursement de la deuxième tranche	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
	CE	Projet d'avenant n° 1 à la convention de financement n° 2008/019-687 et 2009/021-391	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2010	CE - AFD - PNUD- Maroc (MdF - MdS)	Protocole de coordination entre le royaume du Maroc et les PTF relatif à l'appui à la politique sectorielle "santé" au Maroc	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2010	CE	Rapport de déboursement : Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé – N° CRIS 19687 et 21391 Déboursement de la deuxième tranche	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2012	CE	Rapport de déboursement : Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé – N° CRIS 19687 et 21391 Déboursement de la troisième tranche et le reliquat de la deuxième tranche	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2009	CE	Rapport de déboursement : Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé – N° CRIS 19687 et 21391 Déboursement de la première tranche	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
	CE	Standard explanatory note : Programme d'appui sectoriel à la réforme du système de santé au Maroc	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
2011	Ecorys pour la CE	Troisième Rapport de Suivi Suivi du programme d'appui au secteur de santé au Maroc (PASS-REDRESS-P) (Ecorys 2011)	Programme d'Appui sectoriel à la réforme du système de santé	
	BEI	Fonds de soutien FEMIP, fiche de progrès d'opération d'assistance technique : décembre 2010	Programme de la BEI Programme de Rénovation et de Réorganisation des Hôpitaux	Assistance technique au programme de la BEI Programme de Rénovation et de Réorganisation des Hôpitaux
2010	BEI	Termes de référence- Programme de Rénovation et de Réorganisation des Hôpitaux au Royaume du Maroc : Modernisation de la Gestion Hospitalière	Programme de la BEI Programme de Rénovation et de Réorganisation des Hôpitaux	
2006	CE	Rapport de monitoring	Projet d'appui à la gestion du secteur de la santé ROMPAGSS	
2004	CE	Rapport de monitoring	Projet d'appui à la gestion du secteur de la santé ROMPAGSS	
2003	CE	Rapport de monitoring	Projet d'appui à la gestion du secteur de la santé ROMPAGSS	
2005	AFD	Aide mémoire - mission de préidentification de projets dans le cadre du programme Redress	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2010	AFD	Aide mémoire - mission de suivi du programme Redress	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	

2010	AFD	Aide mémoire - mission de suivi du programme Redress	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2009	AFD	Aide mémoire - mission de suivi du programme Redress	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2008	AFD	Aide mémoire - mission de suivi du programme Redress	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2008	AFD	Aide mémoire - mission de suivi du programme Redress	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2007	AFD	Aide mémoire - mission de suivi du programme Redress	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2007	AFD	Aide mémoire - mission de suivi du programme Redress	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2006	AFD	Aide mémoire - mission de suivi du programme Redress	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2006	AFD	Aide mémoire - mission de suivi du programme Redress	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2005	AFD	Aide mémoire - mission de suivi du programme Redress	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2003	AFD	Avenant n°1 à la convention de financement	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2004	AFD	Convention d'ouverture de crédit	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2007	Ministère de l'économie et des finances	Demande de décaissement du programme REDRESS	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2011	AFD	Demande de levée des conditions suspensives	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2010	AFD	Demande de levée des conditions suspensives	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2009	AFD	Demande de levée des conditions suspensives	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2008	AFD	Demande de levée des conditions suspensives	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2007	AFD	Demande de levée des conditions suspensives	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2005	AFD	Demande de levée des conditions suspensives	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2010	CREDES Groupe Burgéap pour la CE	Evaluation de fin d'exécution du programme d'appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base (REDRESS)	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2013	AFD	Liste des décaissements du projet	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2003	AFD	Note au conseil de surveillance de l'AFD	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2012	AFD	Note sur l'annulation du reste à verser	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2011	Ministère de la santé	PV de la 11ème réunion du comité de suivi bipartite	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	

2007	Ministère de la santé	PV de la 4ème réunion du comité de suivi bipartite	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2007	Ministère de la santé	PV de la 5ème réunion du comité de suivi bipartite	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2008	Ministère de la santé	PV de la 6ème réunion du comité de suivi bipartite	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2008	Ministère de la santé	PV de la 7ème réunion du comité de suivi bipartite	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2009	Ministère de la santé	PV de la 8ème réunion du comité de suivi bipartite	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2007	Ministère de la santé	Rapport d'exécution technique et financière du programme pour l'année 2006	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2003	AFD	Résolution modificative	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
	Ministère de la santé	Situation des crédits délégués en faveur des provinces relevant des trois régions bénéficiant du programme REDRESS	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé de base dans 3 régions du Maroc (REDRESS 2003)	
2010	AFD	Accord pour reporter la date limite de versement des fonds	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS 2010)	
2011	AFD	Aide-mémoire de l'AFD à l'occasion de la mission conjointe de suivi du Programme d'urgence 10 au 20 mai 2011	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS 2010)	
2010	AFD	Convention de crédit	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS 2010)	
2010	AFD	Convention de financement	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS 2010)	
2012	Ministère de l'économie et des finances	Demande de report de la date limite de versement de fonds	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS 2010)	
2012	Ministère de la santé	Etat d'avancement technique et financier du programme pour l'année 2011	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS 2010)	
2013	AFD	Liste des décaissements du projet	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS 2010)	
2009	AFD	Note au comité des Etats étrangers de l'AFD	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS 2010)	
2006	Inspection générale des finances	Rapport audit du programme d'urgence au titre de l'exercice 2010 IGF n°4626	Santé: Appui à la Régionalisation, à la Déconcentration et au Renforcement des Soins de Santé Primaires (REDRESS-P 2009)	
Secteur financier				
2009	BM	Document de programme	Sustainable Access to Finance DPL	
2009	BM	Program document	Sustainable Access to Finance DPL	
2009	BM	Program information document - appraisal stage	Sustainable Access to Finance DPL	
2010	BM	Release of the Second Tranche-Full Compliance	Sustainable Access to Finance DPL	
2012	BM	Implementation completion report	Sustainable Access to Finance DPL	
2012	BM	Implementation status and results	Sustainable Access to Finance DPL	
2012	BM	Implementation status and results ISR1531	Sustainable Access to Finance DPL	
2009	BM	Program information document - concept stage	Sustainable Access to Finance DPL	
2013	BM	Sustainable Access to Finance DPL 117201	Sustainable Access to Finance DPL	
2010	BM	Project information document appraisal stage	Sustainable Access to Finance DPL	
2012	CE - Ministère des finances	Convention de financement : Appui aux Investissements et aux Exportations	Appui aux Investissements et aux Exportations	
	CE - Ministère des finances	Annexe à la convention N°2008/019-686 - DTA	Appui aux Investissements et aux Exportations	
	CE	Fiche action Maroc : Programme d'appui aux investissements et aux exportations	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2012	CE	Projet d'avenant n° 1 à la convention de financement N° ENPI/2008/19686	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations (PIE), Convention de Financement N°ENPI/2008/19686	Appui aux Investissements et aux Exportations	

2012	CE	Note explicative : programme d'appui aux investissements et aux exportations au Maroc (PIE)	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations (PIE) + rapport de déboursement en annexe N° CRIS 19 686, Déboursement de la 1ère tranche	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2009	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Maroc – Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations (ENPI 2008/19-686) – déboursement de la première tranche (20M€)	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2009	CE	Note à l'attention de Eneko landaburu : Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations (Cris n°19686) – Déboursement de la première tranche (20 M€)	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2010	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations (PIE) N° CRIS 19 686 - Déboursement de la 2ème tranche	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2010	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Maroc – Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations (ENPI 2008/19-686) – déboursement de la deuxième tranche	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2010	CE	Note de dossier : Maroc – Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations (ENPI 2008/19-686) - VISA DIRGEO pour le déboursement de la deuxième tranche	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2010	CE	Note à l'attention de Eneko landaburu : Maroc – Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations (ENPI 2008/19-686) – déboursement de la deuxième tranche	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2010	CE	Rapport de déboursement : Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations - N° CRIS 19 686 - Déboursement de la 2ème tranche	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2011	CE - Ministère des finances	Demande de paiement du bénéficiaire	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2011	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations (PIE) – CRIS n°19686. Déboursement de la troisième tranche variable et du reliquat de la deuxième tranche variable	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2011	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations (PIE) N° CRIS 19 686 - Déboursement de la 3ème tranche et du reliquat de la seconde tranche (+ rapport)	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2011	CE	Note à l'attention de Eneko Landaburu : Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations (PIE) – CRIS n°19686. Décaissement de la troisième tranche et du reliquat de la deuxième tranche du programme.	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations (PIE) N° CRIS 19 686 - Déboursement ultime des reliquats de la 2ème et de la 3ème tranche	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2012	CE	Note à l'attention de Marcus Comaro : Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations (PIE) – CRIS n°19686. Déboursement du reliquat des deuxième et troisième tranches variables du programme.	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2012	CE	Note à l'attention de Eneko Landaburu : Programme d'appui aux Investissements et aux Exportations (PIE) – CRIS n°19686. Déboursement du reliquat des deuxième et troisième tranches variables du programme	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2012	CE	Rapport de déboursement : Programme d'Appui aux Investissements et aux Exportations (PIE) N° CRIS 19 686 - Déboursement des reliquats des tranches 2 et 3	Appui aux Investissements et aux Exportations	
2013	BM	Financial Sector DPL 088243	Financial Sector DPL	
2005	BM	Program document	Financial Sector DPL	
2012	BM	An II:G Comparative review	Financial Sector DPL	
2008	BM	Implementation completion adn results report	Financial Sector DPL	
2005	BM	Loan agreement	Financial Sector DPL	
2012	BM	Document d'information de programme étape de concept	Prêt de politique de développement de la réforme du Secteur Financier 2 (DPL II)	
2009	BAD	Rapport d'évaluation	Programme d'Appui au Développement du Secteur Financier PADESFI I	
2011	BAD	Rapport d'évaluation PADESFI II	Programme d'Appui au Développement du Secteur Financier PADESFI II	
	BAD	Document PADESFI II	Programme d'Appui au Développement du Secteur Financier PADESFI II	
2007	BAD	Rapport d'achèvement de programme	Programme d'Appui au Développement du Secteur Financier PADESFI IV	
2013	BAD	Rapport d'achèvement de rapport (RAP) pour les opérations du secteur public	Programme d'Appui au Développement du Secteur Financier PADESFI II	
2011	BAD	Rapport d'achèvement	Programme d'Appui au Développement du Secteur Financier PADESFI I	
2012	CE	Note à l'attention de Eneko Landaburu- Déboursement du reliquat des deuxième et troisième tranches variables du programme.		

Transport				
2013	BM	Urban Transport Sector DPL 115659	BM. Urban transport sector DPL	
2011	BM	Document de programme	BM. Urban transport sector DPL	
2011	BM	Program document	BM. Urban transport sector DPL	
2011	BM	Summary of discussion	BM. Urban transport sector DPL	
2009	BM	Document d'information de programme - conception	BM. Urban transport sector DPL	
2010	BM	Document d'information de programme - evaluation	BM. Urban transport sector DPL	
2012	BM	Implementation complet and results report	BM. Urban transport sector DPL	
2010	BM	Program information document - concept stage	BM. Urban transport sector DPL	
2011	BM	Implementation status and result	BM. Urban transport sector DPL	
2011	BM	Implementation status and result SR3533	BM. Urban transport sector DPL	
2010	BM	Program information document - appraisal stage	BM. Urban transport sector DPL	
2009	CE	Convention de financement : Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
	CE	Fiche action maroc : Appui sectoriel à la stratégie de désenclavement des populations isolées	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
2010	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme d'appui au désenclavement des populations isolées Projet de Convention de financement et demande de décaissement	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
2010	CE	Note de dossier : Programme d'appui au désenclavement des populations isolées (2010/021-822) – Visa RESPOPE, DIRGEO et ORDO pour le paiement de la première tranche	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
2010	CE	Note à l'attention de M. Eneko Landaburu : Programme d'appui au désenclavement des populations isolées (2010/021-822) - Déboursement de la première tranche	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
2010	CE	Rapport de décaissement : Programme d'appui au désenclavement des populations isolées (2010/021-822) - Déboursement de la première tranche	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
2011	Ministère de l'économie et des finances	Demande de paiement du bénéficiaire	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
2011	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Rapport de déboursement - Programme d'appui à la politique de désenclavement des populations isolées - N° CRIS 21822 - Déboursement de la Zème tranche	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
2011	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme d'appui à la politique de désenclavement des populations isolées – CRIS n° 21882 Décaissement de la deuxième tranche du programme (ou première tranche variable	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
2011	CE	Note à l'attention de M. Eneko landaburu : Programme d'appui à la politique de désenclavement des populations isolées – CRIS n° 21882. Décaissement de la deuxième tranche du programme (ou première tranche variable).	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
30-06-2012	Ministère de l'équipement et du transport	Avancement du deuxième programme national des routes rurales (PNRR 2)	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro : Programme d'appui à la politique de désenclavement des populations isolées - N° CRIS 21822 - Déboursement de la 3ème tranche	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
2012	CE	Note à l'attention de M. Eneko landaburu n°21822. Déboursement de la troisième tranche du programme (ou deuxième tranche variable) et du reliquat de la deuxième tranche variable.	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
2012	CE	Rapport de déboursement : Programme d'appui à la politique de désenclavement des populations isolées - N° CRIS 21822 - Déboursement de la 3ème tranche	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
2012	CE	Note à l'attention de M. Marcus Comaro, CRIS n°21822. Déboursement de la troisième tranche du programme (ou deuxième tranche variable) et du reliquat de la deuxième tranche	Programme d'appui au désenclavement des populations isolées	
2007	BAD	Rapport d'évaluation	Programme national des routes rurales	
Les autres programmes				
Agriculture				
2009	BM	Plan de passation de marché 2008		Projet de développement rural intégré de mise en valeur des zones "Bour" DRI-MVB
2010	BM	Plan de passation de marché 2008-2009-2010		Projet de développement rural intégré de mise en valeur des zones "Bour" DRI-MVB
2010	BM	Plan de passation de marché FRD et travaux		Projet de développement rural intégré de mise en valeur des zones "Bour" DRI-MVB
2010	BM	Plan de passation de marché 2008-2010 V4		Projet de développement rural intégré de mise en valeur des zones "Bour" DRI-MVB

2010	BM	Plan de passation de marché 2008-2010 V5		Projet de développement rural intégré de mise en valeur des zones "Bour" DRI-MVB
2010	BM	Plan de passation de marché de consultants V6 2007-2010		Projet de développement rural intégré de mise en valeur des zones "Bour" DRI-MVB
2010	BM	Plan de passation de marché de consultants V7 2007-2009		Projet de développement rural intégré de mise en valeur des zones "Bour" DRI-MVB
2002	BM	Programme de développement rural intégré rapport impact environnemental 2002		Projet de développement rural intégré de mise en valeur des zones "Bour" DRI-MVB
2003	BM	Document d'évaluation de projet		Projet de développement rural intégré de mise en valeur des zones "Bour" DRI-MVB
2010	BM	Implementation Status and Results 2010		Rainfed Agriculture Development Project (P069124)
2011	BM	Implementation Status and Results May 2011		Rainfed Agriculture Development Project (P069124)
2011	BM	Implementation Status and Results June 2011		Rainfed Agriculture Development Project (P069124)
2002	BM	Integrated safeguards data sheet 2002		Rainfed Agriculture Development Project (P069124)
2004	BM	Loan agreement		Rainfed Agriculture Development Project (P069124)
2003	BM	Project appraisal document on proposed loan		Rainfed Agriculture Development Project (P069124)
2002	BM	Project PID (program information document) 2002		Rainfed Agriculture Development Project (P069124)
2009	BM	Rainfed agricultural development project data sheet		Rainfed Agriculture Development Project (P069124)
2013	BM	Rainfed Agriculture DP 069124		Rainfed Agriculture Development Project (P069124)
Eau et assainissement				
2010	BAD	BAD eau Maroc - rapport d'évaluation projet: Renforcement de l'alimentation en eau potable de la zone côtière Rabat-Casablanca		Renforcement de l'alimentation en eau potable de la zone côtière Rabat-Casablanca
2010	BM	Document d'évaluation de projet		Projet d'assainissement de l'Oum Rbia
2010	BM	Integrated safeguards datasheet appraisal stage		Regional Potable Water Supply Systems Project
2011	BM	Implementation Status & Results		Regional Potable Water Supply Systems Project
2012	BM	Implementation Status & Results		Regional Potable Water Supply Systems Project
2010	BM	Loan agreement		Regional Potable Water Supply Systems Project
2011	BM	Plan de passation de marché		Regional Potable Water Supply Systems Project
2011	BM	Plan de passation des marchés 2011		Regional Potable Water Supply Systems Project
2010	BM	Project appraisal document		Regional Potable Water Supply Systems Project
2009	BM	Plan cadre relatif à l'acquisition de terrain		Regional Potable Water Supply Systems Project
2007	BM	Procédures d'occupation du terrain		Regional Potable Water Supply Systems Project
2010	BM	Evaluation environnementale du projet		Regional Potable Water Supply Systems Project
2010	BM	Environmental assesement		Regional Potable Water Supply Systems Project
2005	BM	Cadre de procédures pour l'acquisition de terrain		Regional Potable Water Supply Systems Project
2013	BM	Fiche d'action Regional Potable Water supply systems project 100397		Regional Potable Water Supply Systems Project
2009	BM	Document en arabe : Data Sheet - Formulation - Projet des réseaux d'eau potable en villes et zones rurales		Regional Potable Water Supply Systems Project
2011	BM	Integrated safeguards datasheet		Rural Water Supply and Sanitation Project
2008	BM	Avancement des travaux		Rural Water Supply and Sanitation Project

2006	BM	Garantuee agreement		Rural Water Supply and Sanitation Project
2011	BM	Implementation Status & Results		Rural Water Supply and Sanitation Project
2012	BM	Implementation Status & Results		Rural Water Supply and Sanitation Project
2011	BM	Implementation Status & Results		Rural Water Supply and Sanitation Project
2010	BM	Implementation Status & Results		Rural Water Supply and Sanitation Project
2004	BM	Integrated safeguards data sheet		Rural Water Supply and Sanitation Project
2006	BM	Loan agreement		Rural Water Supply and Sanitation Project
2006	BM	Plan de passation de marché des travaux		Rural Water Supply and Sanitation Project
2011	BM	Plan de passation de marché		Rural Water Supply and Sanitation Project
2005	BM	Project appraisal document		Rural Water Supply and Sanitation Project
2004	BM	Project information document concept stage		Rural Water Supply and Sanitation Project
2011	BM	Restructuring paper		Rural Water Supply and Sanitation Project
2010	BM	Situation des études et des consultations des entreprises pr les projets financés par la BM (autre version)		Rural Water Supply and Sanitation Project
2012	BM	Situation des études et des consultations des entreprises pour les projets financés par la BM Juin 2012		Rural Water Supply and Sanitation Project
2013	BM	Fiche d'action Rural water supply and sanitation project 086877		Rural Water Supply and Sanitation Project
2009	BM	Integrated safeguards datasheet concept stage		Urban and Rural systems project
2010	BM	Project information document appraisal stage		Urban and Rural systems project
2009	BM	Project information document concept stage		Urban and Rural systems project
2010	BM	Liste des projets financés par la BM en 2010		
2011	BM	Liste des projets financés par la BM en 2011		
Education				
2002	BM	Document d'évaluation de projet		Alpha maroc project
2014	BM	Alpha Maroc Project 075808		Alpha maroc project
2008	BM	Implementation completion and results report		Alpha maroc project
2003	BM	Loan agreement		Alpha maroc project
2002	BM	Project appraisal document		Alpha maroc project
2002	BM	Integrated safeguards data sheet		Alpha maroc project
2002	BM	Report No. PID10752		Alpha maroc project
2004	BM	Integrated safeguards data sheet appraisal stage		Basic education reform support program
2005	BM	Project appraisal document		Basic education reform support program
2013	BM	Basic Education Reform Support Program 043412		Basic education reform support program
2004	BM	Document cadre pour la protection environnemental et sociale		Basic education reform support program
2009	BM	Implementation completion and results report		Basic education reform support program
2004	BM	Integrated safeguards data sheet concept stage		Basic education reform support program
2005	BM	Loan agreement		Basic education reform support program
2001	BM	Report No. PID10151		Basic education reform support program
2005	BM	Project information docuement appraisal stage		Basic education reform support program
2007	CE-BEI-AFD	Facilité d'investissement pour le voisinage (FIV)- Programme de soutien au secteur éducatif marocain		Programme de soutien au secteur éducatif marocain
Energie				
2009	BAD	BAD énergie Maroc - Rapports d'évaluation		Projet de développement du réseau de transport et de répartition d'électricité
Gouvernance publique				
2008	CE	Fiche action: Programme d'accompagnement aux recommandations de l'Instance Equité et Réconciliation en matière d'histoire et de mémoire (IER II)		Programme d'accompagnement aux recommandations de l'Instance Equité et Réconciliation en matière d'histoire et de mémoire (IER II)
Habitat social				
2011	CE	Fiche action Maroc : Appui aux dynamiques de Développement Intégré des Provinces et territoires ruraux du Nord		Projet d'appui aux dynamiques de Développement Intégré des Provinces et territoires ruraux du Nord
Développement humain				

2006	BM	Document d'évaluation du projet		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2006	BM	Document d'information du projet concept stage		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2006	BM	Fiches de sauvegarde intégré phase de conception		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2011	BM	Implementation Status & Results		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2006	BM	Integrated safeguards datasheet appraisal stage		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2006	BM	Integrated safeguards datasheet concept stage		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2006	BM	Loan agreement		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2006	BM	PID Project information document appraisal stage		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2006	BM	PID Project information document concept stage		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2006	BM	Project appraisal document		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2012	BM	Rapport d'achèvement et de résultats		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2012	BM	Rapport ICRR		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2010	BM	Restructuring		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2010	BM	Restructuring paper		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2013	BM	Document sur le projet INDH 10026		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2006	Gouvernement du Maroc	Plan de gestion de l'environnement		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2006	Gouvernement du Maroc/comité de pilotage	Etude sur la sauvegarde sociale dans le cadre de l'INDH		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2007	BM	Plan de passation des marchés		Projet d'appui à l'initiative nationale pour le développement humain
2001	BM	Lettre de demande de financement		Support for the social development agency
2003	BM	Loan agreement		Support for the social development agency
2002	BM	Project appraisal document		Support for the social development agency
2001	BM	Environmental management plan		Support for the social development agency
2001	BM	Integrated safeguards data sheet		Support for the social development agency
2009	BM	Implementation completion and results report		Support for the social development agency
2002	BM	Information sur le projet		Support for the social development agency
2013	BM	Fiche d'action projet Support for the social development agency project 073531		Support for the social development agency
Santé				
2006	BAD	Proposal for the utilization of the fund for middle-income countries- Agence nationale de l'assurance maladie (ANAM)		BAD Agence nationale de l'assurance maladie (ANAM)

2006	BAD	Rapport d'achèvement Projet de renforcement des soins de santé de base en zones rurales		BAD Projet de renforcement des soins de santé de base en zones rurales
2004	BM	Rapport d'achèvement - projet de santé de base		Programme de priorités sociales (BARNAMAJ AOULAOUYAT AL IJTIMAIYA)
1998	BM	Document d'évaluation de projet		Projet de gestion et de financement du secteur de la santé
2007	BM	Implementation and completion report		Projet de gestion et de financement du secteur de la santé
Secteur privé				
2012	BM	Project appraisal document		Projet de développement des micro, petites et moyennes entreprises - MSME Development Project (P129326)
	Gouvernement du Maroc	PIDA327- document en arabe		Projet de développement des micro, petites et moyennes entreprises - MSME Development Project (P129326)
2012	BM	Integrated safeguards data sheet appraisal stage		Projet de développement des micro, petites et moyennes entreprises - MSME Development Project (P129326)
2012	BM	Integrated safeguards data sheet concept stage		Projet de développement des micro, petites et moyennes entreprises - MSME Development Project (P129326)
2012	BM	Document d'évaluation		Projet de développement des micro, petites et moyennes entreprises - MSME Development Project (P129326)
2012	Gouvernement du Maroc	Cadre de gestion environnemental et social -CGES		Projet de développement des micro, petites et moyennes entreprises - MSME Development Project (P129326)
2012	BM	Implementation Status & Results		Projet de développement des micro, petites et moyennes entreprises - MSME Development Project (P129326)
2012	BM	PID Project information document concept stage		Projet de développement des micro, petites et moyennes entreprises - MSME Development Project (P129326)
2013	BM	MSME development project 129326		Projet de développement des micro, petites et moyennes entreprises - MSME Development Project (P129326)
2012	BM	PID Project information document appraisal stage		Projet de développement des micro, petites et moyennes entreprises - MSME Development Project (P129326)
	BM	PIDC840 Project information document		Projet de développement des micro, petites et moyennes entreprises - MSME Development Project (P129326)
Transport				
2010	BM	Document de projet		Rural Roads II additional financing
2012	BM	Listes des marchés engagés depuis 2006à 2012		Rural Roads II additional financing
2009	BM	PID project information document concept stage		Rural Roads II additional financing
2010	BM	Project paper		Rural Roads II additional financing
2011	BM	Sample document plan		Rural Roads II additional financing
2013	BM	Fiche d'action second rural roads project AF 110883		Rural Roads II additional financing
2006	Ministère de l'équipement et des transports-Plan de gestion environnemental	Plan de gestion environnementale		Rural Roads II project
2010	BM	Document de projet		Rural Roads II project
2006	BM	Document d'évaluation de projet		Rural Roads II project
2006	BM	Garantuee agreement		Rural Roads II project
2010	BM	Garantuee agreement 2010		Rural Roads II project
2011	BM	Implementationstatus and results		Rural Roads II project
2011	BM	Implementationstatus and results		Rural Roads II project
2011	BM	Implementationstatus and results		Rural Roads II project
2011	BM	Implementationstatus and results		Rural Roads II project

2005	BM	Integrated safeguards data sheet concept stage		Rural Roads II project
2006	BM	Integrated safeguards data sheet appraisal stage		Rural Roads II project
2006	BM	Loan agreement 2006		Rural Roads II project
2010	BM	Loan agreement 2010		Rural Roads II project
2010	BM	Plan de passation des marchés 2010		Rural Roads II project
2006	BM	PID (program information document) concept stage		Rural Roads II project
2010	BM	Plan de passation des marchés tableau 2010		Rural Roads II project
2012	BM	Listes des marchés engagés depuis 2006 à 2012		Rural Roads II project
2006	BM	Project appraisal document		Rural Roads II project
2011	BM	Sample document plan		Rural Roads II project
2006	BM	Cadre de réinstallation et d'expropriation		Rural Roads II project
2010	BM	Project paper		Rural Roads II project
2013	BM	Fiche action Rural Roads II 094007		Rural Roads II project

Annexe 12 – Séminaire de discussion à Rabat : présentation PPT et compte- rendu



Evaluation des opérations d'appui budgétaire au Maroc

Séminaire de discussion

24/06/2014

Ordre du jour

Lieu	HOTEL GOLDEN TULIP FARAH – RABAT
09:30 – 10:00	Arrivée des participants et enregistrement
10:00 – 10:15	Mot de bienvenue <ul style="list-style-type: none"> - Rupert JOY, Ambassadeur, Chef de la Délégation de l'Union Européenne - Driss EL ASAMI EL IDRISSE, Ministre délégué auprès du Ministre de l'Economie et des Finances chargé du Budget
10:15 – 10:30	Présentation des objectifs de l'évaluation et de la démarche <ul style="list-style-type: none"> - Catherine PRAVIN, Chef adjoint de l'Unité Evaluation à Europe Aid – Bruxelles
10:30 – 11:30	Présentation des constats et conclusions <ul style="list-style-type: none"> - Karolyn THUNNISSEN, Chef d'équipe évaluation
11:30 – 12:45	Discussion sur les constats et conclusions
12:45 - 14:00	Repas
14:00 – 14:30	Présentation des recommandations <ul style="list-style-type: none"> - Karolyn THUNNISSEN, Chef d'équipe évaluation
14:30 – 15:15	Discussion sur les recommandations
15:15 - 15:45	Pause café
15:45 – 16:00	Conclusions et clôture <ul style="list-style-type: none"> - Laurent FONTAINE, Chef de la Division Evaluation et Capitalisation de l'Agence Française de Développement - Jose Manuel ARGILES MARIN Directeur de la Division de l'Evaluation et de la Gestion des Connaissances du Ministère des Affaires étrangères espagnol

Évaluation des opérations d'appui budgétaire au Maroc

Séminaire de discussion

Présentation des constats et conclusions
du rapport final provisoire révisé

Rabat, 24 Juin 2014



karolyn.thunnissen@gmail.com
virginie.morillon@ade.eu

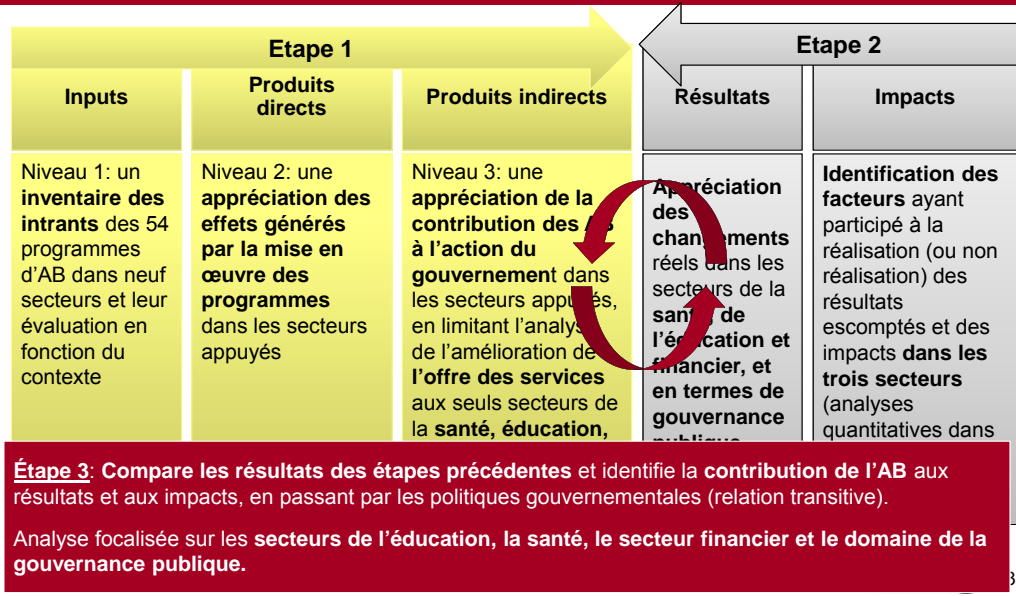
*Ce document est destiné à être un support pour une présentation orale
et pas à être utilisé séparément ou en dehors de ce cadre*

Agenda

- Approche, outils et expertise
- Contexte, pertinence et effets des appuis budgétaires
- Constats par domaine et secteur
 - Gouvernance publique
 - Éducation
 - Santé
 - Secteur financier
- Conclusions



Approche méthodologique en trois étapes

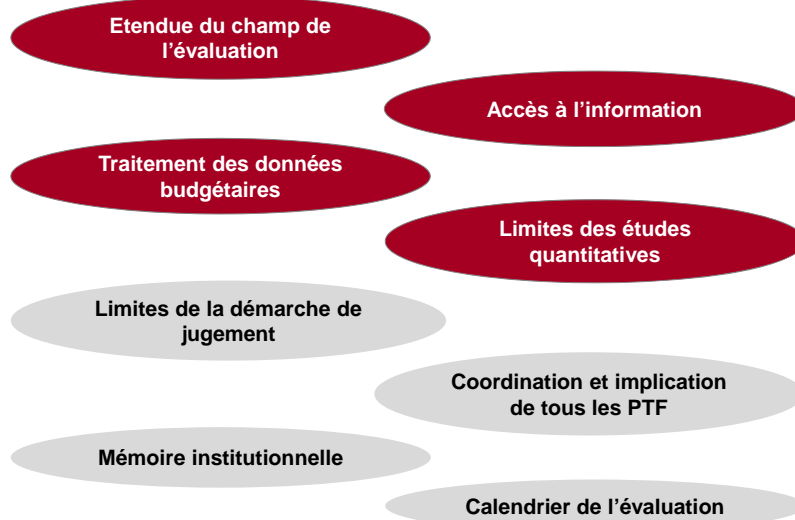


Outils d'évaluation

& Expertise

Étape 1	
Pour les intrants: <ul style="list-style-type: none"> • Inventaire des AB • Analyse documentaire des opérations d'AB et des données budgétaires • Entretiens (PTF, gouvernement, bénéficiaires) 	Chef d'équipe et chef d'équipe adjoint
Pour les produits: <ul style="list-style-type: none"> • Analyse documentaire (documents de politiques et leur suivi) • Entretiens (PTF, gouvernement, bénéficiaires, ANE) 	Experts sectoriels <ul style="list-style-type: none"> • Gouvernance Publique • Éducation • Santé • Secteur Financier • Infrastructures • Agriculture
Étape 2	
<ul style="list-style-type: none"> • Analyses statistiques et régression simple (données budgétaires et administratives) • Analyse d'économie politique • Analyse documentaire (documents de politiques et leur suivi) • Entretiens (PTF, gouvernement, bénéficiaires, ANE) 	Econométriciens <ul style="list-style-type: none"> • Coordinateur d'équipe • Assistants de recherche
Étape 3	
<ul style="list-style-type: none"> • Analyse de croisement des résultats des étapes 1 et 2 • Exploitation d'études générales (efficacité de l'aide, études de recherche en économie politique) 	Contrôleur Qualité

Limites de l'évaluation

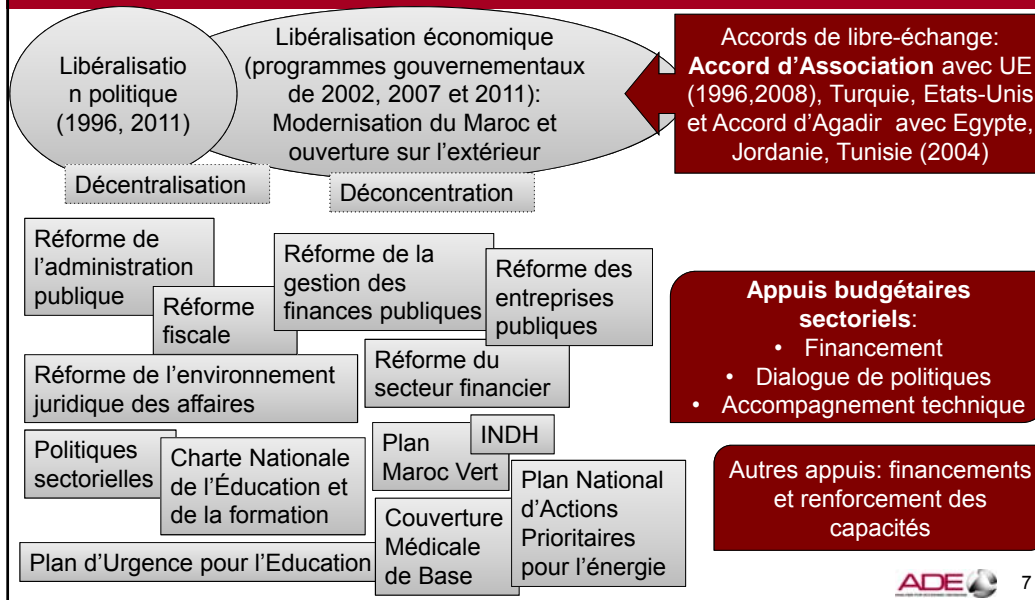


5

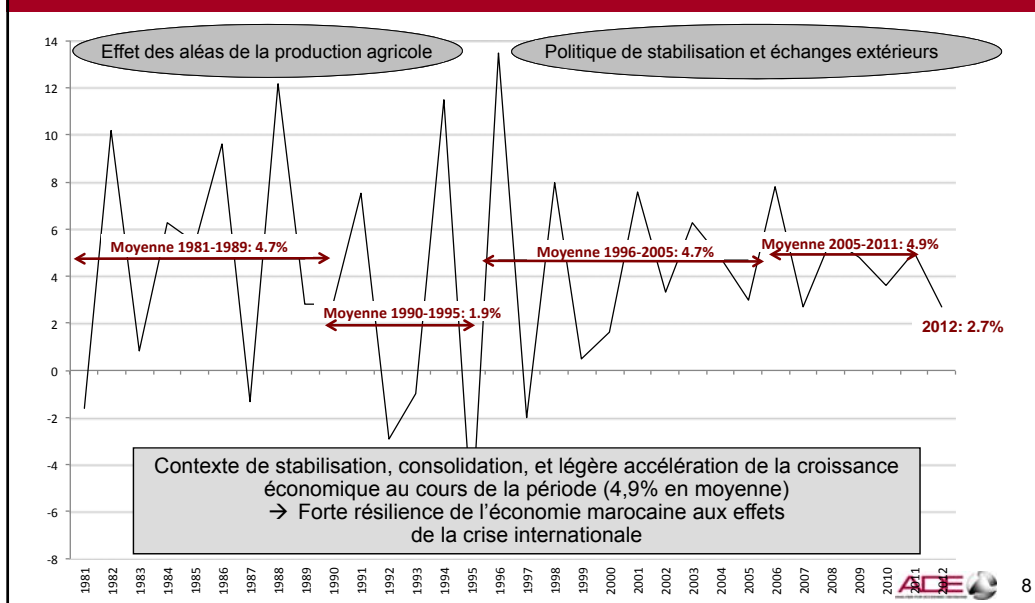
Agenda

- Approche, outils et expertise
- Contexte, pertinence et effets des appuis budgétaires
- Constats par domaine et secteur
 - Gouvernance publique
 - Éducation
 - Santé
 - Secteur financier
- Conclusions

Contexte politique favorable aux AB AB alignés sur de nombreuses politiques sectorielles



Stabilisation macro-économique favorable aux AB...

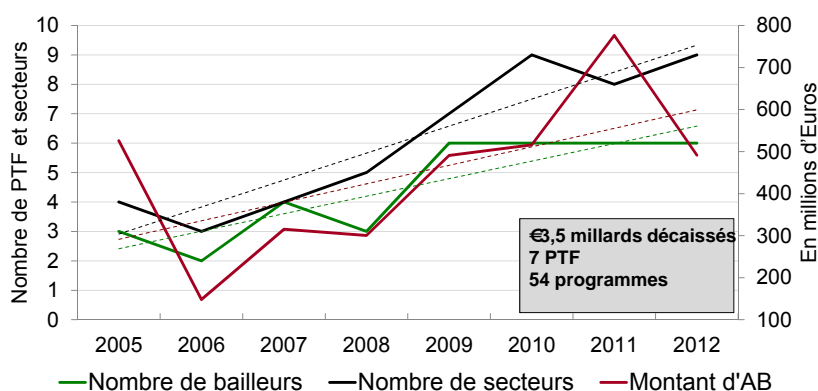


... détérioration de la performance budgétaire et diminution de l'aide extérieure en fin de période

	En % du PIB				
	2005	2007	2009	2011	2012
Solde budgétaire global	-4.0%	0.5%	-2.2%	-6.0%	-7.3%
Aide extérieure	2.2%	2.0%	2.0%	1.0%	1.3%
Appuis budgétaires	1.1%	0.6%	0.8%	1.1%	0.7%
	en milliards de Dirham				
Aide (dons et emprunts)	11.6	12.5	14.7	7.8	10.7
Appuis budgétaires	5.8	3.5	5.5	8.7	5.5

- **Retournement de l'équilibre budgétaire**
- **Évolution pro-cyclique de l'assistance extérieure**, diminution marquée après 2008 et croissance surtout tirée par les appuis budgétaires
- Des appuis budgétaires équivalents à 0,7% PIB en moyenne annuelle sur la période
 - contribution limitée à la stabilité macroéconomique
 - importance des autres composantes des appuis budgétaires

Volume d'AB, nombre de PTF et de secteurs concernés en augmentation



- **Pas d'appui budgétaire général mais un nombre important d'appuis sectoriels focalisés sur certaines priorités** des stratégies sectorielles, un sous-secteur ou une zone géographique
- Important **accompagnement technique** (know how et benchmarking international)

Les effets directs et indirects des AB

Aide extérieure

Budget de l'Etat

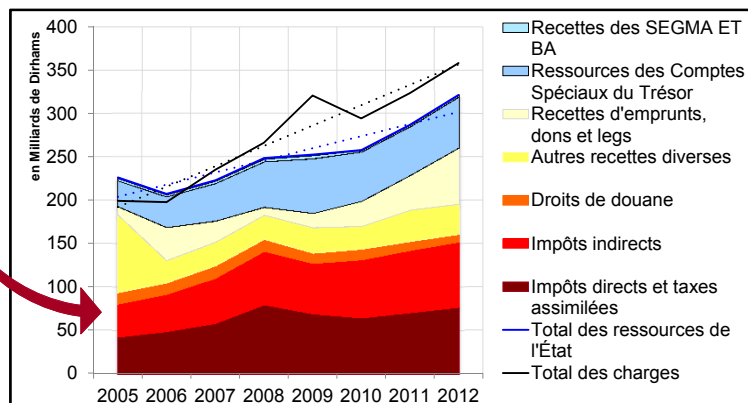
- Bonne prévisibilité des AB (3 ans) mais **manque de coordination et de synchronisation des décaissements**
- **Harmonisation accrue de l'aide & utilisation accrue des systèmes et procédures nationaux**, y inclus pour l'appui projet
- **Meilleure valeur ajoutée des coûts de transaction** liés à l'aide
- Effets des réformes soutenues sur les recettes publiques: **accroissement des revenus indirects mais contribution limitée aux dépenses publiques et à leur allocation**

Effet direct des AB sur les recettes fiscales limité mais importance des effets indirects via la réforme fiscale

Réforme fiscale (soutenue par PARF):

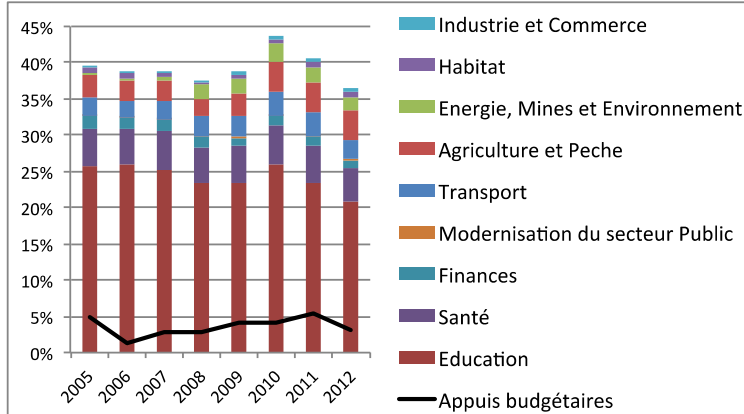
- Identification et réduction des dérogations et exonérations fiscales
- Simplification de la TVA
- Accroissement de l'efficacité de l'administration fiscale
- **Accroissement de 10% en moyenne par an des recettes fiscales indirectes (de 7% du PIB en 2005 à 9% du PIB en 2012)**

AB 2% des ressources totales sur 2005-2012



Pas d'effet direct des AB sur les allocations budgétaires aux secteurs appuyés

En % des dépenses de fonctionnement et d'investissement du BGE:



- Pas de document de politique générale
- Pas de CDMT global (BGE)
- Peu de lisibilité du budget (BGE+CST+SEGMA; budgets de régions et CL; autres financements)
- Importantes ressources affectées

Arbitrage en faveur des secteurs prioritaires?



13

Les effets directs et indirects des AB

Aide extérieure

- **Bonne prévisibilité** des AB (3 ans) mais **manque de coordination et de synchronisation des décaissements**
- **Harmonisation accrue de l'aide & utilisation accrue des systèmes et procédures nationaux**, y inclus pour l'appui projet
- **Meilleure valeur ajoutée des coûts de transaction** liés à l'aide

Budget de l'Etat

- Effets des réformes soutenues sur les recettes publiques: **accroissement des revenus indirects mais contribution limitée aux dépenses publiques et à leur allocation**

Réformes

- Accompagnement de **l'élaboration et du guidage**
- Améliorations **des capacités de conception et mise en œuvre**, adoption de **nouveaux outils de gestion, convergence législative ou réglementaire et organisation et cadre institutionnels**
- Amélioration de la **coordination intra- et intersectorielle** et de certains cadres de concertation et convergence des institutions et des secteurs
- **Dialogue fortement technique, peu stratégique**

Suivi

- **Suivi des processus mais pas des résultats**
- Manque de renforcement des systèmes de suivi des secteurs, rapportage pour les PTF

14

Agenda

- Approche, outils et expertise
- Contexte, pertinence et effets des appuis budgétaires
- Constats par domaine et secteur
 - Gouvernance publique
 - Éducation
 - Santé
 - Secteur financier
- Conclusions

Gouvernance publique : inputs et produits

Inputs	<ul style="list-style-type: none"> Financements conséquents (+ de 850M€ ; 13 prog.) mais relativement modestes par rapport au budget de l'Etat Dialogue intense lors des phases de préparation des programmes, matrices de mesures constituant des chantiers mis en œuvre de façon séquencée Appui technique de haut niveau et travaux analytiques
---------------	---



Produits directs et indirects	
Effets réalisés: <ul style="list-style-type: none"> Dynamisation et orientation de réformes (fiscalité) et amélioration de leur qualité (administration publique) Coordination et harmonisation fortes renforçant la crédibilité des réformes, mais maintien de spécificités propres des PTF Avancées des systèmes de gestion des finances publiques, de l'administration publique et du système fiscal mais retards/blocages sur les réformes politiquement sensibles 	Effets non réalisés: <ul style="list-style-type: none"> Pas d'utilisation du budget comme outil de traduction de la pol. éco. Déconcentration budgétaire restée fragmentaire Cadre de suivi limité aux conditions de décaissement Peu d'amélioration de l'offre de services aux citoyens Pas de renforcement du pouvoir du Parlement et des institutions de contrôle dans la surveillance budgétaire

Agenda

- Approche, outils et expertise
- Contexte, pertinence et effets des appuis budgétaires
- Constats par domaine et secteur
 - Gouvernance publique
 - Éducation
 - Santé
 - Secteur financier
- Conclusions

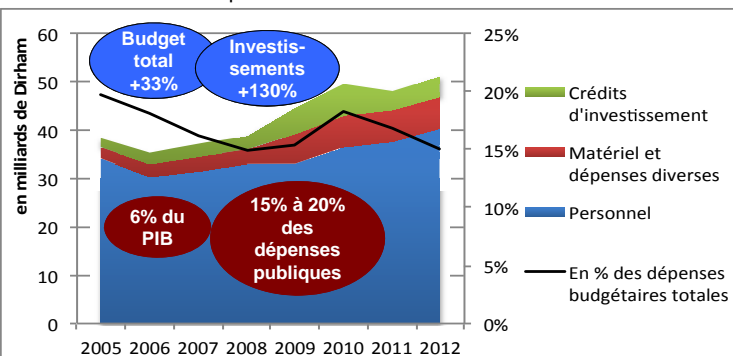
Éducation: inputs et produits directs sur le budget

- | | |
|--------|---|
| Inputs | <ul style="list-style-type: none"> • Apport financier des AB: €531m, équivalent à 2,1% du budget annuel du secteur de l'éducation (10 programmes, 6 PTF) <ul style="list-style-type: none"> • AFD, BEI: contribution au programme de construction scolaire • AB Alphabétisation et ENF de l'UE : fonds additionnels • AT • Logique partenariale du dialogue (PU Education fondamentale) ; échanges d'infos (Alpha) |
|--------|---|

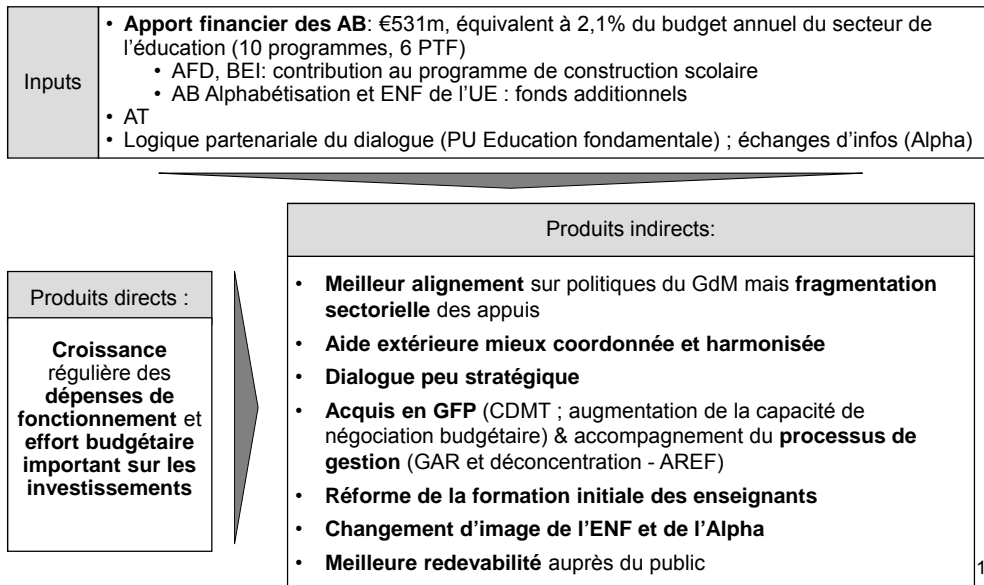
Produits directs :

Croissance régulière des dépenses de fonctionnement et effort budgétaire important sur les investissements

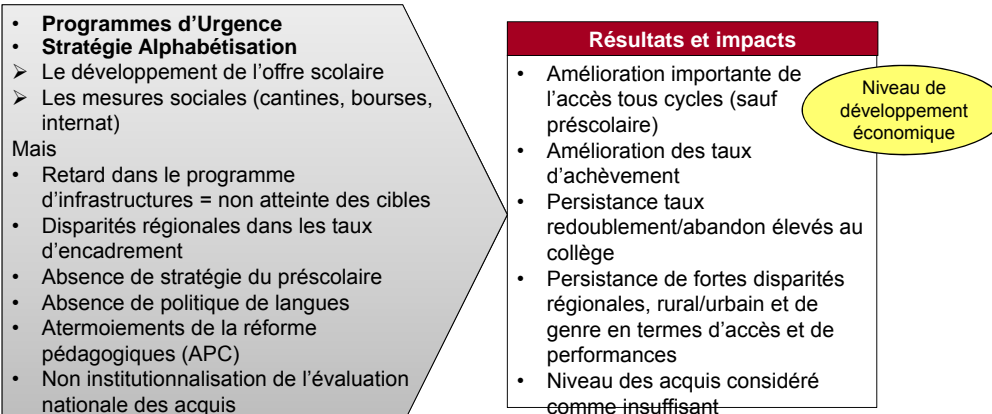
Evolution des dépenses de fonctionnement et d'investissement



Éducation: inputs et produits directs sur le budget



Education : résultats/impacts, et contribution des AB



→ Les AB ont contribué aux progrès incontestables accomplis par le Maroc en matière de scolarisation et de rétention, dans un contexte de massification mais contribution limitée du dialogue de politiques aux progrès du secteur

Agenda

- Approche, outils et expertise
- Contexte, pertinence et effets des appuis budgétaires
- Constats par domaine et secteur
 - Gouvernance publique
 - Éducation
 - Santé
 - Secteur financier
- Conclusions

Santé : inputs et produits directs

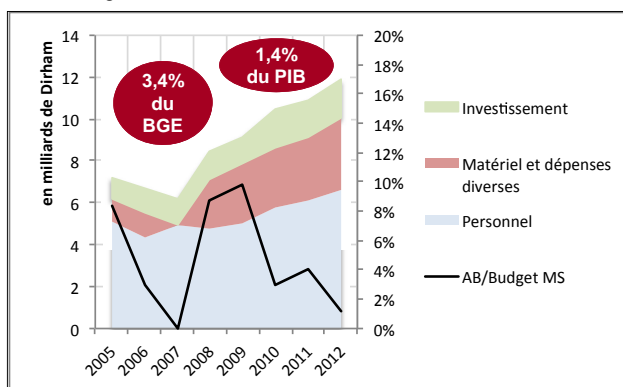
Inputs

- Financements relativement faibles (303M€/an / 4,8% budget annuel santé – 9 programmes)
- AT à la CMB, missions de suivi CMB et PASS-REDRESS-P
- Dialogue cloisonné santé / CMB ; PASS-REDRESS-P (lettre d'entente) ; Groupe PTF santé pas très opérationnel

Produits directs:

Pas de relation entre les montants AB et allocations budgétaires

Budget du MS et décaissements d'AB Santé, 2005-2012



Santé : inputs et produits directs

Inputs

- Financements relativement faibles (303M€/an / 4,8% budget annuel santé – 9 programmes)
- AT à la CMB, missions de suivi CMB et PASS-REDRESS-P
- Dialogue cloisonné santé / CMB ; PASS-REDRESS-P (lettre d'entente) ; Groupe PTF santé pas très opérationnel

Produits directs:

Pas de relation entre les montants AB et allocations budgétaires

Produits indirects:

- Augmentation de **l'offre de services de santé et la qualité des soins**
- **Dialogue** élargi mais non centré sur les priorités et résultats sectoriels
- Meilleur **alignement &** aide extérieure mieux **harmonisée**
- **Coordination du secteur** améliorée
- Effets positifs des **accompagnements techniques**
- Introduction de nouveaux outils **GFP et RH**, non opérationnels

Santé : résultats/impacts, et contribution des AB

Politique sanitaire:

- Augmentation de l'offre de services de santé
- Efforts en santé maternelle et infantile (accessibilité aux services, qualité des soins)
- Extension de la couverture:
 - en infrastructures sanitaires (établissements hospitaliers et RSSB)
 - en personnel de santé (médecins, infirmiers, sages-femmes)
- Extension de la CMB
- Bonne couverture vaccinale

Résultats et impacts santé

- Augmentation de l'utilisation des services de santé, en particulier ceux liés à la santé reproductive
- Indice d'une amélioration de la qualité des soins
- Persistance de fortes disparités régionales et rural/urbain dans l'utilisation des services et dans les indicateurs de résultats sanitaires
- Pas d'amélioration des indicateurs liés à la planification familiale
- Réduction de la morbidité pour la rougeole et l'hépatite virale, mais relative stagnation de l'incidence de la tuberculose
- Réduction de la prévalence de la malnutrition chez les enfants de 0 à 11 mois
- Réduction des taux de mortalité maternelle et infanto-juvénile

Niveau de développement économique

Accès à une source d'eau améliorée

→ Les AB ont donné une impulsion et appuyé la stratégie nationale d'extension, l'arsenal juridique et les capacités des agences en charge de la couverture médicale de base ; l'AB a ainsi contribué à étendre la couverture de la population et des services. Par contre sa contribution à l'offre des services a été limitée

Agenda

- Approche, outils et expertise
- Contexte, pertinence et effets des appuis budgétaires
- Constats par domaine et secteur
 - Gouvernance publique
 - Éducation
 - Santé
 - Secteur financier
- Conclusions

Secteur financier : inputs et produits

Inputs

- Financements conséquents (741M€ - 5 prog.) mais modestes p/ budget Etat
- AT BAD et BM + travaux analytiques BM
- Dialogue BAD/BM et MEF → définition d'une série de mesures de réforme
- Missions de suivi conjointes BAD/BM

Produits directs et indirects

- Meilleur alignement sur la politique du GdM
- Forte coordination mais freins à l'harmonisation
- Contexte de volonté ferme du GdM + capacité institutionnelle forte → AB ont accompagné :
 - Modernisation du cadre législatif et réglementaire du secteur financier en ligne avec les standards internationaux
 - Amélioration de l'offre de services financiers pour la population
 - Amélioration de l'offre de services financiers pour les entreprises et gestion des risques plus performante
 - Dynamisation du marché des capitaux

Secteur financier : résultats/impacts, et contribution des AB aux évolutions

- **Politique de restructuration du secteur financier**
- Mesures du GdM visant à accroître la **disponibilité des financements** pour le secteur productif et les PME

Résultats et impacts

- Augmentation du **poids du secteur financier** dans l'économie
- Hausse de la **capitalisation boursière**
- Amélioration de la **gestion de la dette**
- **Utilisation accrue** par la population et les entreprises de **produits financiers diversifiés**
- Développement du **secteur privé**
- **Croissance** économique soutenue
- Hausse des **IDE**

Accords de Bâle

AA catalyseur de réformes

Politiques macro-économiques, fiscales et budgétaires

Stabilité politique et sociale du pays

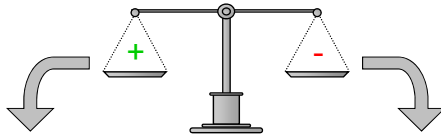
Politiques sur le climat de l'investissement

→ AB ont permis de soutenir efficacement un processus de réformes mais n'ont pas été déterminants dans la décision de conduire ces réformes

Agenda

- Approche, outils et expertise
- Contexte, pertinence et effets des appuis budgétaires
- Constats par domaine et secteur
 - Gouvernance publique
 - Éducation
 - Santé
 - Secteur financier
- Conclusions

Appréciation d'ensemble



Effets directs positifs des AB sur l'interaction entre le Gvt et les PTF et sur la nature de la coopération :

- Dialogue et alignement sur les politiques sectorielles
- Meilleure coordination et harmonisation de l'aide

AB comme **soutien politique et technique aux réformes** engagées → Contribution des AB aux changements dans le cadre et le mode opérationnels du secteur public dans les secteurs concernés

Influence des AB sur la mise en œuvre des politiques publiques et la gestion des secteurs (avec des effets sur la population mesurables à moyen-long terme)

- Dialogue sur les politiques sectorielles fragmenté à des sous-secteurs ou programmes, et plus technique et opérationnel que stratégique durant la mise en œuvre
- Coordination non étendue aux autres PTF
- Matrices intégrées à indicateurs multiples plus que conjointes

Indicateurs de suivi axés sur des **mesures législatives et réglementaires** mais **dossiers difficiles n'ont pas abouti** (accentué par l'absence de relation d'agence directe entre les PTF et les ministères sectoriels)

Incidence limitée des AB sur l'affectation des dépenses publiques et sur l'offre de services qui permet d'impacter directement sur les populations

9

Conclusions sur les trois intrants de l'AB

C1: Le bénéfice retiré par le Maroc d'opérations sous forme d'AB a plutôt résidé dans le dialogue sur les politiques et l'accompagnement technique que dans les montants financiers

Flux financiers

- Importance toute relative des montants d'AB en tant que source de financement pour l'Etat sur la période 2005-2012 (2.1% des ressources budgétaires totales)
- Secteurs retenus pour des opérations sous forme d'AB n'ont pas bénéficié d'une augmentation de leurs budgets (hors éducation non formelle et alphabétisation)

Accompagnement technique

- Accompagnement technique des AB (UE et BM) = l'un des points forts de l'instrument:
- savoir-faire requis pour aider à la conception et à l'accompagnement de la mise en œuvre des réformes
 - adoption de nouveaux outils de gestion
 - rôle dans le renforcement de l'organisation institutionnelle

Dialogue

Rôle déterminant du dialogue sur les politiques dans l'accompagnement à la conception et à la mise en œuvre des réformes

Conclusions sur le dialogue sur les politiques

C2: Les AB ont créé un espace de dialogue sectoriel conjoint, qui est toutefois demeuré plus technique que stratégique

- Mise en place d'un **cadre de concertation** pour le dialogue au niveau des secteurs appuyés
- **Dialogue stratégique** tenu durant les **missions d'identification** des AB
- Dialogue aidant les autorités à **maintenir le cap des réformes** et **accélérateur** pour la mise en œuvre de certaines réformes



- Les **missions de suivi** ont fait l'objet d'**échanges techniques** sur les thèmes liés directement aux indicateurs dans les matrices, **au détriment d'un dialogue plus stratégique** portant sur la mise en œuvre de l'ensemble de la politique sectorielle
- Les AB n'ont **pas** offert l'opportunité d'un **dialogue sur la politique économique générale**

Conclusions sur les effets des AB sur l'alignement, l'harmonisation et les flux financiers

C3: L'assistance extérieure au Maroc sur la période 2005-2012 a été tirée par l'AB, qui a favorisé l'alignement de l'aide et son harmonisation

Montants croissants AB

- Maintien de la part d'APD par rapport au PIB et aux ressources publiques
- Amélioration de la prévisibilité des financements extérieurs sur plusieurs années

- Accroissement de l'alignement sur procédures nationales
- Hausse de l'harmonisation entre PTF (mais création de systèmes ad hoc pour la gestion des AB)

C4: Les AB ont augmenté la marge de manœuvre budgétaire du Gouvernement en période de tensions de trésorerie

AB

Apport de fonds supplémentaires (bien que faibles par rapport aux dépenses publiques) à des moments utiles

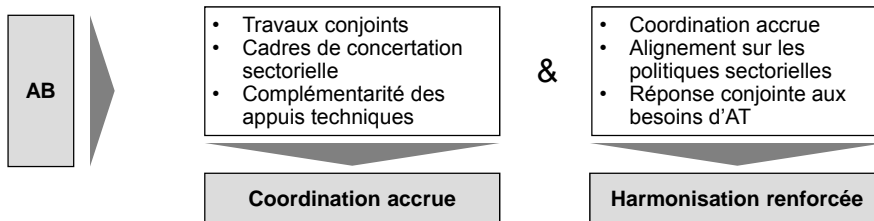
Hausse de la marge de manœuvre budgétaire sur l'affectation des dépenses discrétionnaires

Mais

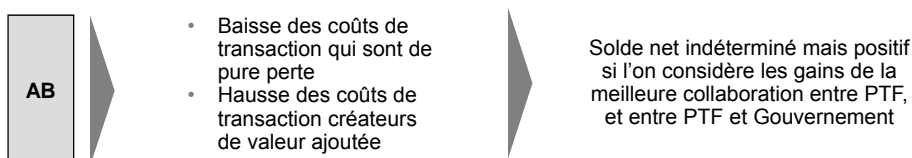
Dépenses discrétionnaires non allouées aux secteurs soutenus par les AB

Conclusions sur les effets des AB sur la coordination et les coûts de transaction

C5: La coordination entre PTF octroyant de l'AB a été fortement améliorée grâce aux AB



C6: Les coûts de transaction ont changé de nature et représentent des investissements plus rentables et utiles tant au gouvernement qu'aux PTF

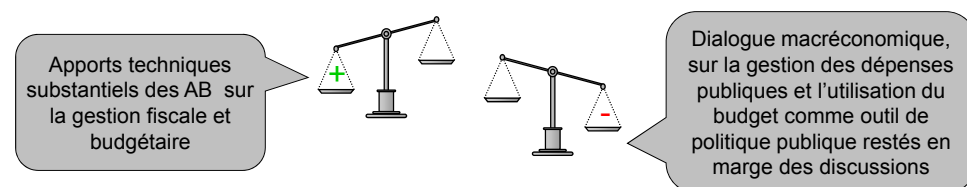


Conclusions sur les effets des AB sur la gestion macroéconomique et budgétaire

C7:

AB → pas d'interactions PTF-autorités sur la teneur des politiques macro-économique, fiscale ou budgétaire.

Dialogue restreint à d'autres fora (FMI, UE dans le cadre de l'AA) / Discussions sur des points très techniques dans le cadre des programmes d'appui à la gouvernance publique.



C8: Les AB n'ont pas renforcé le rôle du budget en tant qu'outil de mise en œuvre des politiques

Les AB (PARAP) ont contribué à diffuser les principes et les pratiques d'une gestion budgétaire davantage axée sur la performance et plus transparente

Mais

Pas de dialogue sur la teneur de la politique budgétaire (procédures budgétaires d'allocation des ressources ou relations Ministère des Finances/Ministères sectoriels, et niveaux central et déconcentré)

Conclusion sur les effets des AB sur les politiques publiques

C9:

AB → amélioration des politiques publiques par leurs apports techniques.

Fragmentation et cloisonnement des AB → pas d'approche réellement sectorielle et stratégique des politiques publiques.

- AB → Prise en compte d'avis techniques et stratégiques des PTF dans les processus de formulation et d'exécution des politiques publiques
- AT (liées ou non aux AB) : rôle de know-how et de benchmarking internationaux



AB fortement ciblés malgré un financement fongible

Cloisonnement des AB, pour partie reflétant la fragmentation institutionnelle et de politiques au Maroc (hors eau, assainissement et transports où les AB ont contribué à réduire cette fragmentation institutionnelle)

Conclusions sur les effets des AB sur le cadre législatif et réglementaire

C10:

AB :

→ rôle décisif dans le changement du cadre législatif, réglementaire ou d'organisation institutionnelle de mise en œuvre des politiques publiques au Maroc

→ ont permis de dynamiser les réformes

Nouveau cadre partiellement mis en œuvre

Majorité des déclencheurs portant sur des mesures de réforme législative, réglementaire et d'organisation institutionnelle

Dialogue et échanges techniques qui ont facilité la mise en œuvre des mesures de réforme et dynamisation des réformes



Déclencheurs n'ont pas eu la portée escomptée:

- Mesures reflétant des réformes complexes impliquant plusieurs Ministères et/ou Parlement → retards
- Mesures politiquement trop sensibles non réalisées ou non mises en œuvre lorsque satisfaites

Conclusions sur les effets des AB en matière de GFP

C11: Les AB ont favorisé:

- l'introduction de principes de performance et de transparence,
- une dynamique positive de changement et une nouvelle culture au sein de l'administration publique

Certains dossiers n'ont pas encore été concrétisés pendant la période d'évaluation

AB : Accompagnement utile des réformes engagées par le gouvernement en matière de gouvernance publique (dialogue et AT durant les phases de préparation des réformes)

Gouvernance publique

Education

Santé

- PARAP → Améliorations de la gestion des ressources budgétaires et humaines au niveau de l'administration dans son ensemble
- AB déterminants dans l'orientation des réformes fiscales
- Essoufflement de la dynamique de dialogue en cours de mise en œuvre → pas d'accompagnement de façon rapprochée sur les facteurs bloquants
- Accompagnement du processus de transformation du mode de gouvernance du secteur (GAR et déconcentration)
- Impulsion à la mise en place de quelques nouveaux systèmes, outils et processus en matière de gestion budgétaire et des ressources humaines

Conclusions sur l'importance du suivi des résultats

C12:

AB axés sur des mesures de processus dans la plupart des cas:

- accompagnement utile et pas à pas de la séquence de mise en œuvre de mesures de réformes
- n'a pas permis aux autorités et aux PTF de se concentrer sur la finalité de l'action publique, à savoir la satisfaction des besoins de la population.

AB en appui à des réformes qui requièrent :

- des efforts soutenus dans le temps
- une forte volonté politique
- dont les résultats sont perceptibles uniquement dans le moyen/long terme

Majorité des AB: déclencheurs de décaissement concernant des mesures de processus

Dialogue permettant:

- aux autorités de consolider leurs stratégies sectorielles

Mais

- pas de considérer le cadre plus large de la fourniture des services publics et de leur utilisation par les populations

Problématique des moyens de vérification de l'efficacité des politiques publiques

Conclusions sur les résultats et impacts dans les secteurs

C13	Secteurs sociaux	<p>Les évolutions des indicateurs de résultat et d'impact ont été mitigées.</p> <ul style="list-style-type: none"> La population dans son ensemble a bénéficié d'un meilleur accès aux services d'éducation et de santé <ul style="list-style-type: none"> → amélioration des indicateurs d'impact en santé → évolution plus contrastée en éducation Les écarts entre régions / genres / milieux urbain et rural n'ont globalement pas encore pu être réduits
C14	Gouvernance publique	<p>La période d'évaluation a été caractérisée par un manque de confiance et de satisfaction des citoyens par rapport aux services rendus par l'administration.</p>
C15	Secteur financier	<p>Le secteur s'est consolidé au cours de la période, facilitant une utilisation croissante par la population et les entreprises de services financiers diversifiés et le développement d'un environnement favorable aux activités du secteur privé.</p>

Conclusion sur les contributions des AB aux évolutions

C16:

AB ont surtout appuyé des changements au niveau du cadre de mise en œuvre des politiques publiques → contribution des AB à l'évolution des résultats et impacts identifiés sera avant tout mesurable dans le moyen long terme

Contribution importante des AB sur les aspects institutionnels et de gestion des secteurs, qui sont nécessaires pour accroître l'efficacité de mise en œuvre des politiques publiques

Par secteur:

- **Education:** Contribution des AB aux évolutions mitigées enregistrées au niveau du secteur forte pour les flux financiers et plus mitigée pour le dialogue sur les politiques
- **Santé:** Contribution des AB aux progrès enregistrés en matière de santé faible
- **Gouvernance publique:** Au regard du manque d'accent mis par les autorités sur la satisfaction des services aux usagers, la contribution des AB aux résultats observés en gouvernance publique a été faible
- **Secteur financier:** Les AB ont contribué aux résultats positifs enregistrés par la réforme du secteur financier engagée dès les années 1990

Évaluation des opérations d'appui budgétaire au Maroc

Séminaire de discussion

Présentation des recommandations

Rabat, 24 Juin 2014



*Ce document est destiné à être un support pour une présentation orale
et pas à être utilisé séparément ou en dehors de ce cadre*

Recommandations

Recommandations sur l'amélioration des inputs	Appui technique des PTF	R1
	Dialogue stratégique	R2
	Prise en compte du contexte	R3
Recommandations sur les produits directs	Dispositifs communs entre PTF	R4
	Coordination des appuis par les autorités	R5
Recommandations sur les produits indirects	Renforcer le processus national d'arbitrage budgétaire	R6
Recommandations sur les résultats et impacts	Orientation des appuis sur les résultats	R7, R8, R9
	Cohérence interne et priorisation de politiques publiques	R10
	Transparence et responsabilisation mutuelle	R11

Source : ADE

42

Recommandations

Recommandations sur l'amélioration des inputs

Appui technique des PTF

Dialogue stratégique

Prise en compte du contexte

R1

R2

R3

PTF : Maintenir les appuis techniques de haut niveau au Gouvernement du Maroc en appui à la préparation des réformes et les renforcer pour l'accompagnement à la mise en œuvre des réformes

- projet complémentaire au programme d'AB initié et géré par les ministères techniques concernés
- Ou
- contributions financières à un fonds commun ou à une facilité de financement dont la gestion serait confiée à chaque ministère sectoriel concerné

→ **Confier la gestion des appuis techniques aux ministères sectoriels**

→ **Utiliser autant que possible les procédures budgétaires nationales**

43

Recommandations

Recommandations sur l'amélioration des inputs

Appui technique des PTF

Dialogue stratégique

Prise en compte du contexte

R1

R2

R3

GdM + PTF : Orienter le dialogue et les matrices des AB à un niveau plus stratégique

- Inclure dans les matrices des AB des **indicateurs de résultat** de mise en œuvre des politiques publiques
- Possibilité d'inclure des **indicateurs de processus** dans les matrices *si* dialogue basé sur la **considération des résultats de mise en œuvre des politiques publiques**. Limiter leur utilisation en tant que déclencheurs.
- **Ne plus cibler les AB**, ni dans les matrices ni dans le dialogue sur les politiques, sur une stratégie sous-sectorielle, un programme, un groupe d'activités ou une zone géographique, mais les **ancrer fermement au niveau sectoriel**

44

Recommandations

Recommandations sur l'amélioration des inputs

Appui technique des PTF

R1

Dialogue stratégique

R2

Prise en compte du contexte

R3

PTF : Veiller à une meilleure prise en compte des contraintes des secteurs et du contexte politico-institutionnel de l'administration lors de la conception des AB

Pour les indicateurs de processus qui seraient retenus, les PTF doivent:

- **mieux appréhender le contexte politico-institutionnel et administratif** dans lequel les réformes sont entreprises afin de prendre en compte les contraintes des ministères
- limiter les conditionnalités concernant les mesures de processus à celles qui sont sous la **responsabilité directe du ministère concerné**

45

Recommandations

Recommandations sur les produits directs

Dispositifs communs entre PTF

R4

Coordination des appuis par les autorités

R5

PTF : Mettre systématiquement en place des dispositifs communs tout au long du cycle de vie des AB :

- missions d'identification et de suivi conjoints (y inclus aide-mémoires conjoints)
- matrices de suivi reflétant les priorités de l'ensemble du secteur et de calendriers de suivi conjoints
- matrices de suivi comprenant un nombre restreint de déclencheurs et menant à des décisions conjoints de décaissement synchronisées avec le cycle budgétaire

46

Recommandations

Recommandations sur les produits directs

Dispositifs communs entre PTF

R4

Coordination des appuis par les autorités

R5

GdM: Coordonner activement les appuis (AB et autres), qu'ils soient sectoriels ou transversaux :

- **Rôle proactif du GdM** au plus haut niveau dans la **recherche d'harmonisation** et de **coordination** des appuis des PTF (pourvoyeurs d'AB ou non) → synergies potentielles
- **AB sectoriel**: Mettre en place coordination dans les secteurs nouvellement appuyés par plusieurs programmes d'AB / lorsque les mécanismes de coordination ne sont pas encore bien établis – Tirer les leçons de l'éducation et de la santé
- **AB transversal** : contexte administratif = pré-requis ; Rôle de « leader » d'un ministère sur la formulation et le suivi du programme

47

Recommandations

PTF: Appuyer les processus visant à faire du budget un outil de mise en œuvre de la politique du GdM

- GdM: dans la lignée de la réforme budgétaire en cours au Maroc (LOF Janvier 2014), recourir à et utiliser la programmation à moyen terme → clarifier les choix sectoriels et faciliter une allocation de ressources reflétant les priorités de politiques
- PTF : renforcer le rôle du budget :
 - poursuivre les efforts de renforcement institutionnel et d'élaboration des outils de gestion
 - Impliquer les ministères sectoriels dans le dialogue sur les politiques à un niveau plus stratégique
 - proposer aux ministères sectoriels de les appuyer dans la réalisation de revues de dépenses publiques

Recommandation sur les produits indirects

Renforcer le processus national d'arbitrage budgétaire

R6

48

Recommandations

R7: PTF: Evoluer d'une coopération d'appui aux réformes vers une coopération d'appui à la mise en œuvre des politiques orientée sur les résultats et qui s'inscrit dans une programmation de moyen terme

- Accorder une attention particulière aux effets des AB en termes de fourniture de services publics, en quantité suffisante et de qualité, à la population
- Allonger l'horizon temporel des AB (programmes pluriannuels)
- Adapter le cycle de vie des AB à celui des réformes appuyées

Recommandations sur les résultats et impacts

Orientation des appuis sur les résultats

R7, R8, R9

Cohérence interne et priorisation de politiques publiques

R10

Transparence et responsabilisation mutuelle

R11

Source : ADE

49

Recommandations

R8: PTF + GdM: Faire reposer les décaissements des AB sur une appréciation des résultats liés à la mise en œuvre des politiques publiques dans un secteur plutôt que sur l'appréciation de la réalisation de mesures de politique dans un sous-secteur

- PTF: soutenir, avant la mise en place de l'AB, l'élaboration de systèmes de suivi sectoriels permettant le suivi d'indicateurs de performance
- PTF + GdM: favoriser le choix d'indicateurs de résultat comme déclencheur dans les matrices d'AB

Recommandations sur les résultats et impacts

Orientation des appuis sur les résultats

R7, R8, R9

Cohérence interne et priorisation de politiques publiques

R10

Transparence et responsabilisation mutuelle

R11

Source : ADE

50

Recommandations

R9: PTF : Appuyer la mise en place ou le renforcement des dispositifs de suivi des résultats auprès des populations qui devraient:

- englober l'ensemble des actions d'un secteur et permettre d'évaluer les progrès réalisés au niveau du secteur.
- aller au-delà de la satisfaction des besoins d'information des PTF → consolidation des systèmes internes de suivi
- être à l'origine d'un dialogue approfondi entre le GdM et les PTF

Recommandations sur les résultats et impacts

Orientation des appuis sur les résultats

R7, R8, R9

Cohérence interne et priorisation de politiques publiques

R10

Transparence et responsabilisation mutuelle

R11

Source : ADE

51

Recommandations

PTF : Appuyer les autorités dans leurs aspirations d'amélioration de la cohérence interne et de priorisation des politiques publiques → l'approche sectorielle devrait supplanter les fragmentations actuelles dans les secteurs

PTF:

- Positionner les AB à un niveau réellement sectoriel
- Développer l'utilisation d'outils d'analyse sectorielle permettant une considération plus stratégique des enjeux et de la performance des secteurs ; et
- Chercher à mettre en œuvre un nombre accru de programmes transversaux

GdM:

- Responsabiliser les ministères pour élaborer des politiques réellement sectorielles
- Cohérence interne de la politique gouvernementale

Recommandations sur les résultats et impacts

Orientation des appuis sur les résultats

R7, R8, R9

Cohérence interne et priorisation de politiques publiques

R10

Transparence et responsabilisation mutuelle

R11

Source : ADE

52

Recommandations

PTF + GdM : Accroître transparence et responsabilisation mutuelle : apports financiers + participation des citoyens et des parties prenantes aux processus de politique publique

PTF:

- Justifier le choix des montants financiers des AB
- Renforcer rôle du Parlement + société civile dans la formulation et le suivi des politiques publiques
- Appuyer le GdM dans l'évaluation de ses politiques publiques

GdM:

- Mise en place d'un forum de dialogue permettant au PTF de participer au dialogue macro-économique (y inclus budget et son utilisation)

PTF + GdM:

- Prise en compte systématique dans le dialogue sur les politiques entre les autorités et les PTF de la qualité des services publics et des impacts des politiques sur les populations

Recommandations sur les résultats et impacts

Orientation des appuis sur les résultats

R7, R8, R9

Cohérence interne et priorisation de politiques

R10

Transparence et responsabilisation mutuelle

R11

Source : ADE

53

Merci à tous pour votre participation à ce séminaire de discussion

Compte rendu du Séminaire de discussion portant sur l'Evaluation des opérations d'appui budgétaire au Maroc au cours de la période 2005-2012

Rabat, 24 Juin 2014

Session du matin (10:00-13.00)

Introduction

M. Rupert Joy, Ambassadeur, Chef de la Délégation de l'Union européenne, a introduit le séminaire de discussion sur l'Evaluation des opérations d'appui budgétaire au Maroc en soulignant que l'instrument d'appui budgétaire (AB) était la modalité de coopération privilégiée de l'Union européenne (UE) au Maroc. Il a indiqué que l'AB est également le reflet d'une coopération mature et d'un partenariat riche entre l'UE et le Maroc. Permettant d'accompagner les politiques publiques, l'AB est considéré comme le moyen le plus pertinent pour atteindre des résultats durables. Dans le cas du Maroc et de l'UE, les réformes sont appuyées par de l'AB dans une multitude de secteurs (par exemple en éducation, en énergie et en gouvernance publique). L'Ambassadeur a également souligné les risques que comporte l'instrument et des politiques ou réformes qui n'avancent pas aussi vite que prévu, d'où des conditions minimales à satisfaire. Il a noté le manque de visibilité des résultats atteints par l'AB, qui revêt d'autant plus son importance dans une période d'austérité économique. Il a précisé que la volonté d'avoir un regard externe sur l'appui de l'UE avait été à l'origine du lancement d'une évaluation indépendante. L'évaluation a été pilotée conjointement par la Commission européenne, l'Espagne (Secrétariat général de la coopération internationale pour le développement), la France (Agence française de développement) et le Ministère de l'Economie et des Finances du Royaume du Maroc. L'Ambassadeur a invité les participants, lors des discussions, à tirer des recommandations utiles et pertinentes pour les différents acteurs au Maroc sur l'instrument d'AB.

M. Driss El Azami El Idrissi, Ministre délégué auprès du Ministre de l'Economie et des Finances, Direction du Budget, après avoir remercié les partenaires techniques et financiers impliqués dans le pilotage de cette évaluation, a souligné que l'AB au Maroc a été une réussite et une modalité privilégiée dans les discussions avec les partenaires. L'AB a notamment permis d'accompagner le Maroc dans son processus de réformes, en appuyant la mise en œuvre des stratégies sectorielles marocaines. Il a également permis de renforcer les principes d'alignement, d'harmonisation et de coordination. Monsieur le Ministre délégué a souligné que la capacité de centrer ces réformes sur le citoyen a constitué un catalyseur pour l'appui des PTF, et que les réussites enregistrées ont tenu aux capacités institutionnelles et de mise en œuvre, ainsi qu'à la sécurité fiduciaire et à la transparence du système de gestion des finances publiques marocain. La réforme de la Loi organique des finances, adoptée en Conseil des ministres en 2014, visant à renforcer davantage la sécurité fiduciaire et le contrôle parlementaire a été mise en avant à cet égard. Monsieur le Ministre délégué a ensuite rappelé que le Gouvernement était engagé dans un vaste chantier de

réformes, avec la nouvelle Constitution fixant le cadre de ces réformes. Ces dernières concernent notamment la promotion des échanges extérieurs, l'amélioration de l'environnement des affaires, la gouvernance publique, l'éducation et la formation professionnelle, la justice, la promotion des droits de la femme, etc. Cette feuille de route de réformes, actée au sein de la Constitution, constitue par ailleurs une base de dialogue avec les PTF pour le futur.

Présentations

Au nom du comité de gestion, Mme Catherine Pravin, Chef adjoint de l'Unité Evaluation d'EuropeAid, a présenté les objectifs et la méthodologie appliquée dans le cadre de l'évaluation, ainsi que les objectifs du séminaire. Avec un double objectif, rétrospectif et prospectif, l'évaluation a cherché à identifier la mesure dans laquelle l'AB a permis au Gouvernement de mieux mettre en œuvre ses politiques publiques au bénéfice des populations. La méthodologie d'évaluation appliquée a été celle du CAD de l'OCDE pour l'évaluation de l'AB. Le séminaire vise à recueillir les points de vue des représentants du Gouvernement du Maroc, des bailleurs de fonds et des représentants de la société civile sur un rapport final provisoire révisé validé par le Comité de gestion pilotant l'évaluation, avant la préparation du rapport final.

Mme Karolyn Thunnissen et Mme Virginie Morillon, respectivement Chef d'équipe et Chef d'équipe adjoint de l'évaluation, ont ensuite présenté les principaux constats et conclusions émergeant de l'évaluation.

Questions et Réponses

Les présentations ont été suivies d'une série de questions (Q) posées et de commentaires (C) formulés par l'auditoire sur les constats et les conclusions de l'évaluation, ainsi que de réponses (R) fournies par l'équipe d'évaluation et le comité de gestion.

Les principaux thèmes discutés ont été les suivants :

1. La méthodologie et la gouvernance de l'évaluation :
 - Q : Plusieurs questions ont été posées concernant la démarche méthodologique appliquée, le pilotage et la gouvernance de l'évaluation.
 - R : La méthodologie appliquée a été celle du CAD de l'OCDE concernant l'évaluation des AB, finalisée fin 2012 et reconnue internationalement.
2. La qualité du rapport et la dissémination plus large de l'évaluation :
 - C :
 - Plusieurs participants ont souligné le travail de qualité mené et la rigueur méthodologique appliquée. Certains ont également indiqué que le document avait touché le cœur des problèmes, et que les conclusions et recommandations constituaient une bonne plateforme pour favoriser une discussion sur les résultats. Il a été regretté que les annexes n'aient pas encore été rendues publiques.

- Plusieurs participants de la société civile ont appelé à une dissémination plus large du rapport d'évaluation. Ils ont également soulevé la nécessité de traduire une partie ou la totalité du rapport en arabe, qui est la langue principale du pays. Un représentant de la société civile a également suggéré de partager le contenu du rapport avec le Parlement : Commission des finances, et nouvelles Commissions (y compris la Commission de contrôle des finances publiques).
- Une représentante de l'UE a souligné la nécessité d'avoir un message d'ensemble plus synthétique -même si celui-ci est mitigé- à véhiculer auprès de la hiérarchie afin de justifier la continuité de l'instrument.

R :

- M. Laurent Fontaine, Chef de la Division Evaluation et Capitalisation de l'AFD, a indiqué qu'un message clé synthétisant les résultats serait proposé en fin de séminaire. Il a par ailleurs souligné que l'évaluation n'avait pas été conçue pour donner un jugement tranché sur les AB mais pour améliorer la performance de l'outil AB. Il a reconnu que certaines parties prenantes pouvaient être déçues d'avoir une évaluation équilibrée (présentant les points forts et les points faibles de la mise en œuvre de l'AB au Maroc) mais que la responsabilité de prendre des décisions politiques incombait aux PTF. Il a finalement indiqué, qu'à la demande des participants, une réflexion serait menée en vue de faire traduire le rapport en arabe.

3. Les intrants de l'AB :

- C : Un représentant de la société civile a souligné que, pris dans leur ensemble, les trois piliers de l'AB (montants, dialogue et accompagnement technique) ont permis un bilan très largement positif en matière d'avancées. Une analyse plus fine permet de mettre l'accent sur l'importance du dialogue et de l'accompagnement technique. A cet égard, le représentant a indiqué que l'enjeu central pour les Marocains était de trouver le bon équilibre entre le dialogue aux différents niveaux et les appuis techniques.

4. Des AB qui ont mis l'accent sur les processus plutôt que sur les résultats :

- C : Un représentant de la société civile a attiré l'attention de l'auditoire sur le fait que l'adoption faciale des réformes ne signifiait pas que les lois étaient effectivement appliquées. Il a souligné que le fait que les AB aient permis de renforcer le cadre réglementaire et législatif était intéressant seulement s'il existait un effet de levier au niveau technique et politique. En effet, selon l'intervenant, au Maroc, la volonté politique des réformes est freinée par l'absence d'un dispositif de pilotage de réforme qui permettrait sa mise en œuvre effective. Il s'est interrogé sur le contenu des indicateurs de processus retenus dans les programmes d'AB. Concernant la LOF (dont le projet de loi a été adopté par le Conseil des Ministres en janvier), il a indiqué qu'il serait intéressant de s'interroger sur la façon dont sa programmation est prévue dans le temps, notamment au regard du degré de préparation des directions techniques impliquées. Il a indiqué que cet agenda de moyen terme pourrait nourrir les réflexions des recommandations.
- C : Un représentant du Gouvernement a par ailleurs remarqué que la focalisation des politiques publiques sur les intrants risquait d'occulter les facteurs de blocage des réformes.

5. L'impact des AB sur le bénéficiaire final :
 - Q : Un représentant de l'Ambassade du Danemark a demandé si les termes de référence (TDR) avaient prévu que l'évaluation analyse les impacts sur le bénéficiaire final.
 - R : L'équipe a confirmé que l'analyse en terme d'impacts faisait bien partie du champ des TdR mais que le travail de l'équipe avait été limité par les données disponibles : insuffisances au niveau des bases de données disponibles et problème d'accès aux données (p. ex. enquêtes des ménages). M. Fontaine de l'AFD a également indiqué que l'attribution des résultats de développement à l'action d'un ou plusieurs PTF était particulièrement périlleuse. Ce travail nécessiterait des évaluations d'impact très rigoureuses et de surcroît très onéreuses. Il a réitéré la problématique des moyens et de la disponibilité des données pour un tel travail. Il a conclu en indiquant que le travail serait plus aisé si les politiques publiques marocaines étaient régulièrement évaluées. Le rapport final formulera d'ailleurs une recommandation dans ce sens.
6. La cohérence interne des politiques publiques :
 - C : Un représentant de la société civile a souligné le manque d'articulation pertinente entre le niveau technique et de politiques publiques lié à la difficulté de mise en place d'un dispositif sur le pilotage des politiques au Maroc. Au regard des frustrations existantes du fait de l'absence de débouché sur le plan politique et d'arbitrage budgétaire, il a mis en avant le fait qu'il ne suffit pas que les AB aient permis une meilleure coordination au sein des secteurs.
 - Q : Concernant l'inter-ministériarité, un représentant du Ministère des Finances a mis en avant le caractère transversal des réformes entreprises. Il s'est interrogé sur l'apport des AB pour fédérer un travail impliquant plusieurs ministères.
 - R : Etant donné qu'il n'existe pas de document de politique générale au Maroc, il est difficile pour un PTF qui fait de l'ABS d'influencer la manière dont le gouvernement prépare et met en cohérence ses politiques publiques. La fragmentation des politiques publiques au niveau des secteurs empêche de voir l'image d'ensemble. Les politiques publiques, et les AB les appuyant, ont davantage mis l'accent sur les processus de réformes plutôt que sur les bénéfices auprès des populations.
7. La contribution des AB aux résultats et impacts dans le secteur de la santé :
 - Q : Une représentante de la DUE s'est interrogée sur la raison pour laquelle l'évaluation avait conclu à une contribution faible des AB aux évolutions positives enregistrées par le pays en matière de santé maternelle et infantile. Selon elle, les AB auraient au contraire fortement contribué aux résultats observés. Par ailleurs, le fait de se baser sur le constat que les AB ont eu un impact financier faible pour dire que la relation transitive de contribution des AB aux résultats en matière de santé était faible semblait insuffisant.
 - R : Les membres du Comité de gestion de l'évaluation ont indiqué que l'analyse de contribution des AB aux résultats et impacts observés était un réel défi, auquel tentait de répondre l'approche méthodologique en trois étapes. Dans le secteur de la santé, les analyses quantitatives réalisées (avec les limites qu'elles comportent) ont montré qu'il y avait eu deux facteurs externes prédominants dans l'explication des résultats observés. Ainsi, même si les politiques du gouvernement appuyées par les AB ont certainement

contribué aux impacts observés, le poids de la politique du gouvernement a été moindre que celui des facteurs externes. Ceci permet d'avancer que la contribution des AB aux résultats et impacts dans le secteur de la santé a été faible.

8. Les effets des AB sur les allocations budgétaires :

- C : Une représentante de la DUE a soulevé que le fait que le rapport indique que les AB n'avaient pas eu d'impact sur les allocations budgétaires risquait de sous-entendre la désirabilité d'une additionnalité.
- R : L'équipe a clarifié son point de vue : le rapport n'indique pas, en effet, que les AB doivent être additionnels au budget des ministères, la responsabilité des arbitrages budgétaires relevant du Ministère des Finances. Le rapport a par contre cherché à mettre l'accent sur le fait que le budget au Maroc n'est pas un outil de priorisation des politiques publiques. Des clarifications seront apportées dans la version finale du rapport.

9. Les effets des AB sur la prévisibilité des financements extérieurs :

- C : Une représentant de la DUE a indiqué qu'il fallait probablement nuancer le rapport concernant l'amélioration de la prévisibilité. En effet, les budgets des ABS ne sont pas connus plusieurs années à l'avance ; les montants décaissés des AB sont variables en fonction de la performance, et décidés seulement au cours de l'année.
- R : L'équipe a souligné que la prévisibilité ne constituait pas un point d'attention au Maroc dans la mesure où le pays connaissait un surplus fiscal. Elle a indiqué que des changements pouvaient être apportés pour éviter des problèmes d'interprétation.

10. L'effet de levier des AB :

- Q : Une représentante de la DUE s'est interrogée sur l'effet de levier des AB dans le secteur financier. Le rapport indique que les AB ont soutenu efficacement les réformes mais qu'ils n'ont pas été déterminants dans la volonté de conduire les réformes, ce qui paraît tout à fait normal mais suscite un questionnement sur l'effet de levier des AB.
- R : L'équipe a indiqué que la mesure de l'étendue ou de la contribution de l'AB comme levier de changement sur les politiques publiques et sur l'atteinte des résultats des politiques publiques était complexe. Réitérant que les trois intrants de l'AB étaient intimement liés, l'équipe a souligné que l'approche méthodologique a permis de décomposer les effets des AB, les résultats et impacts observés dans différents secteurs, puis la contribution des AB, mais que la qualification de l'effet de levier est restée difficile.

Session de l'après-midi (14:00-16:00)

Présentation

Mme Karolyn Thunnissen a présenté les recommandations de l'évaluation.

Questions et Réponses

La présentation a été suivie d'une série de questions (Q) posées et de commentaires (C) formulés par l'audience sur les recommandations de l'évaluation et de réponses (R) fournies par l'équipe d'évaluation et le comité de gestion.

Les principaux thèmes discutés ont été les suivants :

1. La pertinence globale des recommandations et leur priorisation :
 - C : Plusieurs participants ont reconnu la pertinence, dans leur ensemble, des recommandations proposées dans le rapport d'évaluation.
 - Q : Un représentant de l'Ambassade du Danemark a demandé s'il y avait des recommandations plus prioritaires que d'autres.
 - R : Le rapport final mettra en avant les recommandations qui sont jugées les plus importantes en termes d'efficacité de l'aide.
2. Le renforcement de la dimension stratégique des appuis en les ancrant à un niveau sectoriel :
 - C : Un représentant de la société civile a souligné la nécessité de prévoir la présence de différents ministères, en plus du Ministère des Finances, dans la gouvernance du dispositif d'appui. Il était favorable au fait de renforcer la dimension sectorielle des appuis, tout en soulignant l'importance de s'assurer d'un accompagnement du pilotage intersectoriel pour éviter d'avoir un argument supplémentaire pour le cloisonnement des ministères au Maroc qui est très fort. Il a souligné la nécessité d'assurer les conditions appropriées dans la hiérarchie administrative.
 - R : L'équipe d'évaluation a indiqué que les recommandations du rapport ne visaient en effet pas à renforcer le cloisonnement ministériel, tout en soulignant que le dispositif à mettre en place était du ressort du GdM.
3. La coordination entre les partenaires :
 - Q : Un représentant du Ministère des Finances s'est interrogé sur le type de mécanismes à mettre en place pour les PTF pour permettre l'harmonisation de l'aide, en indiquant que ces mécanismes pourraient être les prémisses d'une programmation conjointe PTF.
 - R : L'équipe a indiqué qu'il y avait différents niveaux de dialogue : (i) la coordination au niveau de chaque secteur, et (ii) la coordination de niveau macro-économique entre les PTF fournissant de l'AB, et du MdF et des Ministères sectoriels pour avoir un dialogue sur les priorités de politiques publiques.

4. L'accent sur les résultats :

- C : Un représentant du Ministère des Finances a souligné que la faisabilité d'utiliser des indicateurs de résultats comme déclencheur était délicate, du fait que les résultats de politiques publiques sont lissés sur le temps alors que les décaissements sont annuels.
- R : L'équipe a reconnu le décalage entre les financements apportés et le moment où on observe les résultats. Etant donné que la politique publique est un continuum, l'équipe a insisté sur le fait qu'il était essentiel de s'intéresser aux progrès menés dans le cadre de la politique publique et au niveau de la fourniture des services publics. A cet égard, il est primordial d'avoir des systèmes statistiques capables de fournir les données (p. ex. les statistiques administratives des secteurs éducation et santé permettent ce suivi).

5. Le suivi de la mise en œuvre des recommandations :

- C : Une représentante de la DUE a indiqué que la plupart des recommandations faisaient écho à des travaux déjà engagés : l'inter-sectorialité avec de plus en plus d'AB à caractère intersectoriel ; l'accent sur les services publics aux citoyens (en éducation, en santé, et en gouvernance publique avec le programme Hakama qui comporte un axe sur la prestation de services publics) ; le renforcement de la société civile, qui est une thématique de plus en plus discutée ; l'attention sur la nouvelle LOF ; la limitation du nombre d'indicateurs ; etc. Elle a souligné la nécessité de s'approprier le travail localement, d'en discuter avec les différentes parties prenantes pour voir les recommandations qui semblent les plus utiles.
- R : Les représentants européens du comité de gestion ont présenté les approches respectives de chacune des institutions/agences concernées : l'UE a un dispositif relativement avancé avec la publication d'une fiche contradictoire où les services de l'UE indiquent les mesures envisagées pour la prise en compte des recommandations de l'évaluation, avec suivi un an après sur les actions mises en œuvre. Les services Evaluation de l'AFD et de l'Espagne ont des processus moins poussés pour le suivi des recommandations ; leurs représentants ont souligné que la responsabilité d'opérationnaliser les recommandations n'incombait cependant pas aux évaluateurs. Une discussion a été lancée dans le cadre du séminaire sur la voie à suivre pour la prise en compte des recommandations : la possibilité de définir un plan d'action conjoint GdM / PTF pour prendre en compte les recommandations a été abordée.
- C : Une représentante de la DUE a indiqué que certaines recommandations rencontrent moins l'adhésion de la DUE. En particulier, la recommandation suggérant d'éviter les sous-programmes sectoriels ou régionaux ne semble pas adaptée : par exemple, dans la santé, l'UE a délibérément choisi de mettre l'accent sur certains indicateurs de santé rurale pour insister sur les faiblesses des politiques publiques. De même, la recommandation suggérant de ne pas inclure d'indicateurs qui ne sont pas de la responsabilité directe du Ministère sectoriel semble réductrice : une convention de financement peut en effet impliquer plusieurs ministères (p. ex. cas de l'INDH) ; l'UE essayant par ailleurs de renforcer la complémentarité entre les Ministères.
- R : L'équipe a clarifié les recommandations : il est nécessaire de mettre l'accent sur des indicateurs qui adressent les disparités régionales mais pas de les utiliser comme déclencheur ; il est recommandé de prendre en compte le fait que certains déclencheurs impliquent les actions d'un autre ministère lorsque les indicateurs tombent sous la responsabilité de ministères différents.

6. La place de la société civile dans les AB :

- C : Un représentant de la société civile a indiqué qu'il semblait y avoir une carence sur la place de la société civile dans la définition et la mise en œuvre des AB. Il s'est interrogé sur l'existence d'instances de concertation au début ou en cours de mise en œuvre des AB et a souligné que peu de représentants de la société civile participaient à ce séminaire. La redevabilité lui semblait peu intégrée dans le dispositif de l'AB.
- R : Des représentants de la DUE ont clarifié que la société civile était consultée lors des différentes phases de programmation (p. ex. sur le choix des indicateurs) et durant les missions de suivi des AB. La Constitution de 2011 vient également favoriser cette consultation en visant à mieux organiser la société civile.

Conclusions et clôture du séminaire faite au nom du comité de gestion par M. Laurent Fontaine (Chef de la Division Evaluation et Capitalisation de l'AFD) et M. José Manuel Argilés Marin (Directeur de la Division de l'Evaluation et de la Gestion des Connaissances au MAEC espagnol)

Après avoir remercié l'équipe d'évaluation et les participants au séminaire pour leurs réactions sur le rapport, M. Fontaine a souligné l'intérêt soulevé par ce séminaire de discussion, marqué par l'ouverture du séminaire par le Ministre délégué et le nombre de participants. Il a indiqué que les services Evaluation des trois PTF impliqués dans le pilotage de l'évaluation reconnaissent le travail de qualité mené dans le cadre de cette évaluation. Il a noté que les orateurs ont également soulevé à plusieurs reprises la qualité du rapport. Il a indiqué que l'application de la méthodologie en trois étapes était un défi et qu'il était encore difficile d'évaluer l'impact de l'appui budgétaire pour les populations.

Il a mis en avant les messages importants tirés du séminaire, par critère d'évaluation :

- L'instrument d'AB s'est révélé être pertinent par rapport au contexte politique et économique marocain ;
- En terme de cohérence interne, l'évaluation a mis en avant la forte cohérence entre les trois intrants de l'AB : les flux de financement ont des effets directs limités mais permettent à l'accompagnement technique et au dialogue de produire leurs effets ;
- En terme d'efficacité de l'aide :
 - Les AB ont permis, si ce n'est une réduction des coûts de transaction, l'instauration de coûts de transaction utiles. Des progrès en matière d'harmonisation entre les différents PTF sont cependant encore nécessaires ;
 - Les AB ont été un outil précieux pour accompagner la conception et la mise en œuvre des politiques publiques. Ils ont permis un renforcement de la crédibilité du programme de réformes marocain ;
 - Les résultats et les impacts des AB ont été plus difficiles à déceler : des effets positifs sont mis en avant dans le rapport, avec une nuance pour le secteur de la santé quant à l'attribution des résultats.

Il a finalement retenu des discussions trois points forts :

- L'approche fragmentaire / sectorielle des AB, accompagnée d'une recommandation visant un changement d'échelle pour avoir un dialogue plus stratégique ;
- L'importance du renforcement du rôle du dialogue par rapport à l'utilisation du budget comme outil de traduction des politiques publiques ;
- La thématique « processus versus résultats », en soulignant que les recommandations du rapport proposent de mettre moins d'attention sur le processus et plus d'attention sur les résultats de développement.

Il a finalement conclu en soulignant que l'objectif de cette évaluation était d'améliorer l'outil d'appui budgétaire.

M. José Manuel Argilés Marín a clôturé le séminaire en indiquant les prochaines étapes de l'évaluation : tout d'abord la finalisation du rapport, sa traduction partielle ou totale en arabe et sa publication sur les pages web d'EuropeAid, de l'AFD et du SGCID. Un séminaire de restitution des résultats de l'évaluation sera également organisé à Bruxelles. Finalement, M. Argiles Marin a souligné qu'un travail était à initier pour la mise en œuvre des recommandations (p. ex. réponse des services opérationnels des sièges et des représentants au Maroc et plan d'action).