FR

CETTE ACTION EST FINANCEE PAR L'UNION EUROPEENNE

ANNEXE I

de la décision d'exécution de la Commission relative à la mesure particulière en faveur du Royaume du Maroc pour 2026

Document d'action relatif à l'appui à la résilience sociale et économique au Maroc

MESURE ANNUELLE
Le présent document constitue le programme de travail annuel au sens de l'article 110, paragraphe 2, du règlement financier, ainsi que la mesure au sens de l'article 23 (3) du règlement IVCDCI - Europe dans le monde.

1. SYNTHÈSE

1.1. Tableau récapitulatif de l'action

1. Titre **OPSYS** **Acte de base**	**Appui à la résilience économique et sociale au Maroc** Mesure particulière en faveur du Royaume du Maroc pour 2026 Référence opérationnelle OPSYS: ACT-63513 Numéro SUMMA de la réservation de fonds : JAG.SUM.2546318 Financé au titre de l'instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (IVCDCI - Europe dans le monde)
2. Plan Économique et d'Investissement (PEI)	Non
Initiative phare du PEI	Non
3. Initiative «Équipe Europe» (« Team Europe »)[3]	Non
4. Bénéficiaire(s) de l'action	L'action sera menée au Royaume du Maroc
5. Document de programmation	Non applicable
6. Lien avec les objectifs/résultats attendus du (des) PIP concerné(s)	Non applicable
DOMAINES PRIORITAIRES ET INFORMATIONS SECTORIELLES	

7. Domaine(s) prioritaire(s), secteurs	151 – gouvernement et société civile (Général)			
8. Objectifs de développement durable (ODD)	ODD principal (1 uniquement): ODD 8 – Travail décent et croissance économique Autres ODD importants (jusqu'à 9) et, le cas échéant, étapes/cibles: ODD 1 – Pas de pauvreté ODD 3 – Bonne santé et bien-être ODD 5 – Egalités entre les sexes ODD 10 – Inégalités réduites ODD 16 – Paix, Justice et institutions efficaces ODD 17 – Partenariats pour la réalisation des objectifs			
9. Code (s) CAD	151 – Gouvernement et société civile (Général) • 15110 – Politiques publiques et gestion administrative • 15112 - Décentralisation et soutien au administrations infranationales, • 15185 – Administration publique locale • 15130 - Développement des services légaux et judiciaires • CAD 15180 - Égalité des sexes 160 - Infrastructure et services sociaux divers • Sous-code 1 : 16010 – Protection sociale • Sous-code 2 : 16050 – Aide plurisectorielle pour les services sociaux de base • Sous-code 3 : 12110 – Politique de la santé et gestion administrative			
10. Principal canal d'acheminement	Gouvernement Central – 110001			
11. Objectifs de dépenses	☐ Migration ☐ Climat ☒ Inclusion sociale et développement humain ☒ Égalité de genre ☐ Biodiversité ☒ Droits de l'homme, démocratie et gouvernance			
12. Marqueurs (à partir du formulaire CAD)	**Objectif général**	**Non ciblé**	**Objectif important**	**Objectif principal**
	Développement de la participation/bonne gouvernance	☐	☐	☒
	Aide à l'environnement	☐	☒	☐

	Égalité entre les hommes et les femmes et autonomisation des femmes et des filles	☐	☒	☐
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	☒	☐	☐
	Réduction des risques de catastrophe	☒	☐	☐
	Inclusion des personnes handicapées	☐	☒	☐
	Nutrition	☒	☐	☐
	Marqueurs de la convention de Rio	**Non ciblé**	**Objectif important**	**Objectif principal**
	Diversité biologique	☒	☐	☐
	Lutte contre la désertification	☒	☐	☐
	Atténuation du changement climatique	☐	☒	☐
	Adaptation au changement climatique	☐	☒	☐
13. Marqueurs internes et balises	**Objectifs stratégiques**	**Non ciblé**	**Objectif important**	**Objectif principal**
	PEI	☒	☐	☐
	Initiatives phares du PEI	OUI ☐	NON ☒	
	Balises	OUI	NON	
	transport	☐	☒	
	énergie	☐	☒	
	environnement et résilience climatique	☐	☒	
	numérique	☐	☒	
	développement économique (y compris le secteur privé, le commerce, le soutien macro-économique)	☐	☒	
	développement humain (y compris le capital humain et la jeunesse)	☒	☐	
	résilience en matière de santé	☒	☐	
	migration et mobilité	☐	☒	
	agriculture, sécurité alimentaire et développement rural	☒	☐	
	État de droit, gouvernance et réforme de l'administration publique	☐	☐	

	autres	☒ ☐	☐ ☐	
	Transformation numérique	☒	☐	☐
	Balises	OUI		NON
	connectivité numérique	☐		☒
	gouvernance numérique	☐		☒
	entrepreneuriat numérique	☐		☒
	compétences numériques	☐		☒
	services numériques	☐		☒
	Connectivité	☒	☐	☐
	Balises	OUI		NON
	connectivité numérique	☐		☒
	énergie	☐		☒
	transports	☐		☒
	santé	☐		☒
	éducation et recherche	☐		☒
	Migration	☒	☐	☐
	Réduction des inégalités	☐	☒	☐
	COVID-19	☒	☐	☐
INFORMATIONS RELATIVES AU BUDGET				
14. Montants concernés	Ligne budgétaire (ligne et poste budgétaire): 14.020110 Voisinage Méridional Coût total estimé: 112 000 000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE: 112 000 000 EUR dont 80 000 000 EUR au titre de l'appui budgétaire et 32 000 000 EUR au titre de l'appui complémentaire.			
GESTION ET EXÉCUTION				
15. Modalités de mise en œuvre (mode de gestion et méthodes)	**Gestion directe** par: - Appui budgétaire - Subventions - Subventions de jumelage - Marchés publics			

	Gestion indirecte avec des entité(s) à sélectionner conformément aux critères énoncés à la section 4.4.3

1.2. Résumé de l'action

Le renforcement de la résilience économique et sociale est un objectif central des politiques publiques du gouvernement du Royaume du Maroc et s'inscrit parfaitement dans les objectifs du Pacte pour la Méditerranée, notamment ses piliers I ("Les personnes en tant que moteur du changement, des connexions et de l'innovation") et II ("Des économies plus fortes, plus durables et plus intégrées").

Le nouveau modèle de développement marocain s'articule en effet autour d'un Etat social moderne, alliant protection citoyenne et performance économique. Un Maroc résilient, prospère et performant économiquement, en mesure d'assurer le bien-être matériel de ses citoyens, représente à la fois une source de stabilité, réduit les incitations à l'émigration (Pilier III du Pacte pour la Méditerranée) et constitue un modèle pour une région Euro-méditerranéenne fragilisée par une instabilité économique et sociale préjudiciable à la sécurité régionale.

Ces dernières années, le Maroc a fait le choix de développer un modèle de développement trouvant son inspiration dans les modèles socio-économiques européens. A ce titre, il a su tirer parti de décennies d'expérience en matière de protection sociale, de schémas de redistribution économique et de renforcement des droits par le biais d'une plus grande sécurité judiciaire. Ce choix présente le double avantage de 1) consolider les liens entre le Maroc et l'Europe, en promouvant les principes partagés d'équité, de solidarité et de respect des droits fondamentaux et 2) de poser les fondements d'une croissance économique inclusive, basée sur un accès élargi à des mécanismes de protection efficaces, permettant à une plus grande partie de la population de s'épanouir économiquement. Par ailleurs, ces dernières années, la constitution de l'Etat social a permis de stimuler la consommation intérieure, de dynamiser le marché du travail, d'encourager les jeunes marocains à prospérer dans leur pays et de créer un environnement plus propice aux investissements, notamment européens.

La construction d'un Etat social moderne a cependant des incidences importantes sur les équilibres budgétaires et économiques qu'il convient d'anticiper et de gérer. Aussi, l'amélioration de la gestion des finances publiques (GFP) représente un levier complémentaire essentiel, permettant de garantir la viabilité financière à long-terme du modèle socio-économique marocain et l'efficacité de l'action publique en faveur de la croissance et de la modernisation économique du Royaume. Dans un contexte de pressions croissantes sur les finances publiques liées aux chocs externes, aux besoins d'investissement, à la généralisation de la protection sociale et aux engagements climatiques, le renforcement de la GFP est indispensable pour garantir un cadre macroéconomique stable, prévisible et résilient. Des finances publiques mieux programmées et orientées vers la performance renforcent la capacité de l'État à absorber les chocs externes, à maintenir la confiance des acteurs économiques et à soutenir une croissance inclusive. Parallèlement, la confiance dans la justice et la transparence de l'action publique et financière de l'Etat, au niveau central et local, joue un rôle déterminant dans la réussite de la transformation socio-économique en cours. En adoptant des pratiques transparentes et en engageant la population dans la prise de décisions à niveau territorial, le Maroc peut s'assurer que les ressources allouées à ces initiatives sont utilisées de manière efficace et équitable, permettant d'accroitre la confiance des citoyens et des agents économiques. En consolidant ses mécanismes de transparence le Maroc peut sécuriser ses finances, promouvoir un environnement économique plus concurrentiel et équitable et ancrer durablement les principes de bonne gouvernance.

L'action appuiera également l'intégration d'enjeux transversaux notamment de changement climatique dans la gestion des finances publiques et la protection sociale, y compris l'identification, le suivi et la transparence des dépenses et investissements qui réduisent la vulnérabilité socio-économique aux chocs climatiques et soutiennent une trajectoire de développement bas carbone et une transition juste.

À plus long terme, le Maroc dispose d'atouts majeurs pour renforcer sa dynamique socio-économique, ce qui pourrait favoriser des parcours individuels et collectifs plus stables et inclusifs, y compris des avancées en matière de création d'emplois diversifiés, d'autonomisation économique des femmes et des jeunes, ainsi que d'accès équitable aux services essentiels et à des revenus durables. En poursuivant les efforts déployés pour améliorer les conditions de vie, renforcer le capital humain et élargir les opportunités économiques, le Maroc consolide un environnement favorable à l'inclusion sociale et à bâtir un écosystème propice à la cohésion sociale. Le choix du Maroc d'emprunter la voie de l'Etat social doit être appréhendé comme un investissement stratégique à fort rendement politique, économique et institutionnel, contribuant à la stabilité régionale, à l'attractivité économique du Maroc, à la consolidation du partenariat Maroc-UE et au renforcement de la solidarité transméditerranéenne.

La coopération européenne en appui à cette transition est un investissement stratégique qui permet de promouvoir des valeurs communes telles que le respect des droits humains, la justice et l'équité sociale.

1.3. Bénéficiaire(s) de l'action

L'action sera mise en œuvre au Royaume du Maroc, inclus dans la liste des bénéficiaires de l'Aide Publique au Développement (APD).

2. JUSTIFICATION

2.1. Contexte

Le présent programme s'inscrit dans la dynamique de transformation engagée par le Maroc pour consolider l'État social, répondre aux besoins financiers liés à la modernisation et à la compétitivité de l'économie marocaine et renforcer la capacité du pays à faire face aux chocs sociaux et économiques. Il s'aligne sur les orientations royales énoncées dans le discours du Roi Mohammed VI devant le Parlement, le 10 octobre 2025, à savoir : 1) la nécessité de réduire les inégalités sociales et territoriales en parachevant l'Etat social et en renforçant les investissements dans des secteurs publics de qualité et 2) le "sérieux" et la culture du résultat comme fondement de la gouvernance publique.

Le présent programme couvre plusieurs dimensions intrinsèquement liées entre elles : il consiste à reconnaitre que le parachèvement de l'Etat social marocain a des implications financières de moyen à long-terme qu'il convient d'anticiper et de mettre en œuvre à travers une gestion efficace des finances publiques basée sur la performance, la transparence et la redevabilité devant les citoyens. En parallèle, il s'agit de reconnaître que la solidité des institutions judiciaires est l'un des déterminants majeurs de la croissance inclusive. L'accès à la justice, en restaurant la confiance dans les institutions publiques renforce ce capital social essentiel à la cohésion sociale.
Ces différentes dimensions contribuent à un objectif commun de permettre à l'Etat marocain de poursuivre son œuvre de protection des citoyens, de performance économique et de redistribution.
En complément des orientations royales, le présent programme s'inscrit dans les orientations stratégiques définies par la Loi-cadre n° 09-21 relative à la protection sociale, adoptée en mars 2021, qui constitue le socle juridique de la réforme. Cette loi précise les modalités de mise en œuvre du plan d'action, les mécanismes de

financement, les principes régissant le système de ciblage, ainsi que l'architecture de gouvernance chargée d'en assurer la conduite et le suivi, dans une logique de déploiement progressif et coordonné.

La réforme de la protection sociale repose sur quatre axes stratégiques complémentaires visant à élargir la couverture, renforcer l'équité et améliorer la résilience des ménages. Elle prévoit l'extension de la couverture médicale obligatoire à 22 millions de personnes, la généralisation des allocations familiales au profit de 7 millions d'enfants, l'élargissement du système de retraite à 5 millions d'actifs actuellement non couverts, ainsi que la généralisation de l'accès à l'indemnité pour perte d'emploi. Ces axes traduisent une volonté de construire un socle intégré de protection sociale, étroitement articulé avec la réforme du système de santé et les objectifs de stabilité économique et sociale.

Les avancées enregistrées confirment une montée en charge rapide, tout en soulignant les enjeux de consolidation et de soutenabilité à moyen terme. Lors de la réunion de la Commission interministérielle chargée de la réforme de la protection sociale, présidée par le Chef du Gouvernement le 16 septembre 2025, un état des lieux consolidé a mis en évidence l'enrôlement de 22,5 millions de personnes au Registre National de la Population (RNP) et de 5,3 millions de ménages au Registre Social Unique (RSU), l'extension de l'AMO à 24,3 millions de bénéficiaires fin 2024 (contre 8,6 millions en 2021), ainsi que l'opérationnalisation des Aides Sociales Directes, avec près de 4 millions de familles bénéficiaires à fin août 2025 et 40,5 milliards de dirhams versés depuis décembre 2023, dont 60 % en milieu rural. Dans ce contexte, le programme vise à accompagner le passage d'une phase d'expansion rapide vers une phase de consolidation, en renforçant la cohérence des réformes, la soutenabilité financière et l'impact économique et social de l'État social.

En matière de finances publiques, de transparence et de redevabilité, le Maroc a – dans le cadre de son Nouveau Modèle de Développement - réaffirmé son engagement en faveur des principes de bonne gouvernance, de transparence, de responsabilité et d'État de droit, qui constituent des principes partagés avec l'Union européenne. La réforme de la gestion des finances publiques (GFP) s'inscrit dans ce cadre, permettant de renforcer la redevabilité des institutions publiques, le contrôle démocratique sur les finances de l'Etat et l'accès à l'information budgétaire. Cette réforme centrale, s'inscrit dans les orientations stratégiques du Royaume en matière de réforme de l'administration, de décentralisation, de modernisation de la gestion publique, de lutte contre la corruption et de consolidation d'un Etat social moderne. Dans l'ensemble, ces réformes contribueront à créer un environnement économique plus stable, équitable et propice à la croissance et aux investissements, y compris étrangers. Elles nourrissent la confiance des acteurs économiques internes et externes en fournissant les bases d'une gouvernance efficace et d'une gestion transparente des ressources publiques.

La pertinence cet appui européen à la réforme de la GFP, repose sur son alignement étroit avec les stratégies et priorités du pays, notamment la formulation en cours de la Stratégie nationale de gestion des finances publiques et la révision concomitante de la Loi Organique des Finances. La présente action vise à accompagner les autorités marocaines dans un processus de réforme piloté au niveau national, en mettant l'accent sur le renforcement des capacités institutionnelles, la cohérence des réformes et leur mise en œuvre effective.

L'action s'inscrit en forte complémentarité avec les initiatives nationales et locales, ainsi qu'avec les interventions d'autres acteurs publics, du secteur privé et de la société civile. Une GFP renforcée bénéficie directement aux collectivités territoriales, aux opérateurs économiques et aux citoyens, en améliorant la qualité des services publics, la prévisibilité budgétaire et la transparence des règles du jeu économique. Elle crée également un cadre propice à un dialogue renforcé entre l'État, le secteur privé et la société civile sur les priorités de dépenses et d'investissements. De plus l'action s'alignera sur les objectifs ambitieux du Maroc sur le plan climatique inscrits dans son Plan Climat National 2030, sa Stratégie Bas Carbone Long Terme et sa CDN actualisée, en soutenant la budgétisation verte, le suivi/marquage des dépenses climatiques et l'intégration des risques climatiques dans la programmation budgétaire et les investissements publics.

La présente action est conçue et proposée en complémentarité étroite avec le soutien des autres partenaires techniques et financiers (PTF), notamment ceux impliqués dans l'appui à la formulation et à la mise en œuvre de la stratégie GFP au Maroc, tels que la Banque mondiale1, la Banque africaine de développement, l'AFD et la GIZ, ainsi que les autres agences des États membres. Une coordination étroite avec ces partenaires permettra d'assurer la cohérence, d'éviter les chevauchements et de maximiser l'impact des réformes. L'action sera également mise en œuvre en synergie avec les programmes régionaux SIGMA et METAC, afin de bénéficier des bonnes pratiques européennes, du dialogue politique et de l'expertise comparative en matière de gouvernance publique.

En complément de la réforme de la gestion des finances publiques, le Maroc a adhéré au Partenariat pour un Gouvernement Ouvert, une initiative visant à ancrer les principes de démocratie participative et à améliorer la transparence et l'accès à l'information. Cette démarche s'appuie sur la mise en place de nouveaux mécanismes de gouvernance conçus pour répondre aux nouvelles aspirations des citoyens tout en concrétisant les dispositions constitutionnelles dans ce domaine. En renforçant ainsi la transparence et la redevabilité, le Royaume construit un cadre institutionnel crédible et performant, essentiel pour créer un environnement propice au développement économique durable et aux investissements (y compris européens).

L'action contribue à la mise en œuvre du Pacte vert pour l'Europe et de l'initiative Global Gateway, en renforçant un cadre de finances publiques capable d'orienter les investissements vers des infrastructures et services verts et propres, en cohérence avec les objectifs de neutralité carbone et de résilience climatique soutenus par l'UE dans la région euro-méditerranéenne.

Enfin, la budgétisation sensible au genre (BSG) représente une étape cruciale vers l'égalité de genre, permettant d'orienter les ressources publiques de manière à répondre aux besoins spécifiques des femmes et des hommes. Au Maroc, des avancées notables ont été faites, avec l'intégration progressive de la BSG dans des stratégies de développement nationales, visant à promouvoir l'inclusivité économique et sociale. Cette approche a permis de redéfinir les priorités budgétaires, afin de réduire les disparités de genre dans divers secteurs tels que l'éducation, la santé et l'emploi. Toutefois, l'investissement dans la BSG au niveau local est également essentiel. En intégrant cette pratique dans les politiques locales, les communautés peuvent mieux cibler et financer des initiatives qui répondent aux réalités spécifiques de leurs populations, renforçant ainsi le pouvoir économique et la participation citoyenne des femmes. En outre, la BSG au niveau local contribue à une gouvernance plus transparente et participative, où les voix des femmes sont amplifiées et prises en compte dans la prise de décision.

En parallèle, pour garantir la jouissance des droits économiques et sociaux de ces citoyens, le Maroc s'est engagé, depuis la Constitution de 2011, dans un processus de réforme judiciaire visant à consolider l'État de droit, renforcer l'indépendance de la justice et améliorer la protection des droits fondamentaux encadrés par la Charte de la réforme du système judiciaire (2013). L'Union européenne a mis en place deux Programmes d'appui à la réforme de la justice (2015-2020 et 2020-2027). La poursuite de cette action d'accompagnement s'inscrit dans la continuité de ces acquis, tout en élargissant le champ d'intervention dans un contexte de

[1] Le programme ENNAJAA, lancé par la Banque mondiale au Maroc avec un financement accru en 2024, vise à moderniser l'administration publique en améliorant la performance, la transparence, la gestion budgétaire et fiscale, et en intégrant la transformation numérique et l'égalité des genres dans les politiques. Ce programme, aligné sur le Nouveau Modèle de Développement du Maroc, ambitionne d'optimiser les services publics pour les citoyens et entreprises marocains.

dynamisation du cadre législatif et de renforcement de la coordination entre les acteurs. Ce financement européen ultérieur permettra de soutenir des réformes à fort impact, notamment en matière d'accès à la justice, de digitalisation, de renforcement des capacités des acteurs judiciaires, de promotion de l'égalité femmes-hommes et de droits de l'enfant. Dans ce cadre, l'accompagnement de l'Union européenne en faveur des instances constitutionnelles du secteur de la justice, des mécanismes de gouvernance participative (y inclus la participation digitale) et des institutions de contrôle s'inscrit dans une logique stratégique commune visant la promotion de la bonne gouvernance, de l'État de droit et de la stabilité institutionnelle. Soutenir ces dynamiques et processus au Maroc permettra d'améliorer la performance des acteurs publics, tout en favorisant un environnement institutionnel plus inclusif et plus prévisible pour les investissements.

2.2. Analyse des problèmes

Brève analyse des problèmes

Volet "renforcement de l'Etat social":
La réforme de la protection sociale constitue un levier central de consolidation de l'État social et de la stabilité économique. La loi-cadre relative à la généralisation de l'Assurance Maladie Obligatoire (AMO) a permis d'étendre la couverture à près de 88 % de la population en 2025. Toutefois, des déséquilibres persistent, notamment en matière d'effectivité des droits et de soutenabilité financière, appelant à un pilotage renforcé.

L'AMO est désormais un pilier du financement du système de santé et contribue à réduire les renoncements aux soins, améliorer les trajectoires de santé et renforcer la productivité. En complément, les Aides Sociales Directes (ASD), appuyées sur le Registre Social Unifié (RSU), ciblent les ménages vulnérables et renforcent leur résilience face aux chocs économiques et sociaux. Ce socle est particulièrement stratégique dans un contexte marqué par un niveau élevé de jeunes en situation de NEET, posant des enjeux de cohésion sociale et d'insertion économique.

Par ailleurs, les défis de capital humain (indice de capital humain estimé à 0,5)[2] soulignent la nécessité d'une articulation étroite entre protection sociale, santé, éducation et emploi afin de générer des gains durables en productivité. La montée en charge rapide des dispositifs (RSU, RNP) met en évidence des enjeux de gouvernance, de coordination et de soutenabilité budgétaire, nécessitant un renforcement des mécanismes de pilotage.

Enfin, la vulnérabilité du Maroc aux chocs climatiques, notamment sécheresses récurrentes, inondations et dégradation des ressources naturelles, accentue les pressions sur les finances publiques et sur les systèmes de protection sociale, en augmentant les besoins d'allocations sociales d'urgence, de reconstruction et d'investissements compensatoires.

Dans ce contexte, la réforme s'inscrit dans les priorités du Pacte pour la Méditerranée en matière de développement humain, de cohésion sociale et de résilience économique. Elle contribue à la sécurisation des parcours de vie, au renforcement de l'employabilité et à la participation économique, en complément des dynamiques de développement du secteur privé.

[2] **Banque mondiale (2020).** *Human Capital Index (HCI)* – Morocco.

Les principaux défis portent sur l'inclusion effective des populations vulnérables, l'interopérabilité des systèmes (RSU, RNP, AMO, ASD), la soutenabilité financière, la clarification de la gouvernance et le renforcement des capacités territoriales. Enfin, des réformes du système judiciaire sont en cours afin d'améliorer l'accès aux droits, l'efficacité des procédures et la protection des libertés.

Volet amélioration de la gestion des Finances publiques

L'évaluation PEFA Agile Maroc 2024 a permis d'établir un diagnostic global du système de GFP, mettant en évidence à la fois des avancées significatives et certaines insuffisances persistantes. La réforme de la gestion des finances publiques (GFP) au Maroc présente un potentiel significatif pour renforcer encore la performance budgétaire, la transparence et la gouvernance, tout en soutenant la protection sociale et le climat des affaires. L'analyse SWOT permet de saisir les forces internes, les faiblesses structurelles, ainsi que les opportunités et défis externes.

Forces. Le Maroc dispose d'un cadre solide et progressif pour la réforme budgétaire, avec une approche participative et volontariste portée par le ministère de l'Économie et des Finances (MEF) et appuyée par les partenaires techniques et financiers (PTF). Un projet d'amendement de la Loi Organique des Finances (LOF) de 2015 est en cours de révision au Secrétariat Général du Gouvernement (SGG) avec pour objectifs principaux d'améliorer la performance de l'action publique avec notamment une meilleure intégration des établissements publics aux principes de la LOF, de renforcer la soutenabilité des finances publiques et d'accroître le rôle du Parlement. Dans la mobilisation des ressources, des avancées importantes ont été réalisées, notamment avec la loi-cadre 69-19 qui réforme l'Impôt sur les Sociétés (IS), l'Impôt sur le Revenu (IR) et la TVA, et introduit de nouvelles modalités de retenue à la source. La digitalisation progressive des opérations fiscales contribue à améliorer l'efficacité et la transparence. La gestion de la dette et du domaine public bénéficie de dispositifs modernes de contrôle interne et de cartographie des risques. Du côté de la commande publique et des investissements, le cadre réglementaire est opérationnel, avec des guides méthodologiques et un portail de marchés publics dématérialisé. La GFP intègre également des dimensions transverses, telles que le genre, le climat et la territorialisation, avec des initiatives de marquage budgétaire et une meilleure planification régionale des investissements.

Faiblesses. Malgré ces avancées, certaines faiblesses structurelles persistent. Le schéma de gouvernance de la LOF n'est opérationnel que partiellement, et la convergence des politiques publiques reste suboptimale. La coordination entre entités reste fragile, et la budgétisation est encore éclairée par la performance plutôt que véritablement informée par les résultats. L'intégration des établissements publics dans le budget demeure limitée et le nombre d'évaluations d'impact des programmes reste faible. Sur le plan macro-économique, le pays manque d'une vision holistique de recensement et de gestion des risques budgétaires, comme la gestion des actifs et des passifs publics. Les systèmes d'information sont nombreux et modernisés, mais leur interopérabilité reste insuffisante, et certaines définitions ou indicateurs ne sont pas uniformisés. Enfin, la reforme comptable reste incomplète tandis que la transparence et la reddition des comptes limitées, avec des rapports publiés de manière restreinte et des comptes non certifiés pour plusieurs années. La reddition des comptes des collectivités territoriales et leur publication sont limitées. La gestion Le contrôle externe budgétaire par le Parlement et dans une certaine mesure par la Cour est encore à` améliorer.

Opportunités. Des opportunités significatives existent pour renforcer encore la GFP. Le positionnement géopolitique du Maroc, ses traités de libre-échange, la stabilité politique et l'environnement des affaires favorable créent un cadre propice à la réforme. À cela s'ajoute la volonté politique pour les réformes GFP, une structure dédiée à la réforme au sein de la Direction du budget, et une volonté partagée parmi les partenaires internationaux actifs d'accroître la coordination et la complémentarité. L'intégration des EEP et la formalisation des critères de sélection des projets, y compris dans leurs dimensions genre et climat, permettent d'améliorer la commande publique, la planification et l'impact des investissements. La réflexion sur le marquage budgétaire sensible au climat, notamment par l'identification des dépenses liées aux objectifs climatiques, ouvre des perspectives pour une gestion des finances publiques alignée sur la Contribution Déterminée au Niveau National. Cela inclut l'intégration au sein des cadres budgétaires à moyen terme, permettant une cohérence avec les objectifs climat, le renforcement des instruments fiscaux "verts", et des investissements verts. De plus, la publication de rapports budgétaires dédiés au climat contribuera à une transparence accrue et à un suivi efficace des engagements environnementaux. Il convient également de mentionner que les phases précédentes de la politique de gestion des finances publiques a consacré le principe de Budgétisation Sensible au Genre (BSG). Malgré une avancée importante sur sa mise en œuvre en particulier au niveau central, les liens de collaboration, d'appui, de formation avec les ministères sectoriels doivent être renforcés car le ministère de l'Économie et des Finances (MEF) n'a pas de pouvoir contraignant. Le ministère de l'Intérieur, par le canal de la Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT) et dans le contexte de la régionalisation avancée, doit promouvoir l'institutionnalisation du genre et la BSG à l'échelon local.

Défis. Les défis externes et internes restent néanmoins nombreux. Les risques géopolitiques et économiques mondiaux peuvent affecter la croissance des exportations et provoquer des tensions dans les chaînes d'approvisionnement. Le volume significatif des restes à recouvrer et la difficulté à capturer l'exécution financière des EEP constituent des défis opérationnels. Des politiques tarifaires inadaptées peuvent également pénaliser la compétitivité du pays. Enfin, l'intégration des dimensions transverses (genre, climat, territorialisation) dans la budgétisation nécessite encore un renforcement des capacités et des méthodologies de suivi.

Volet Justice et appui aux instances constitutionnelles

Forces. A travers la Charte de la réforme du système judiciaire (2013), le Maroc a initié une profonde réforme visant à renforcer l'État de droit, l'indépendance de la justice, et à concourir au développement humain et la démocratie. L'Union européenne accompagne cette réforme de la justice depuis 2015.

À partir de mi-2025, une nouvelle impulsion a fait avancer plusieurs initiatives législatives et réglementaires, avec l'adoption de plusieurs textes majeurs, notamment la réforme des Codes de procédure civile et pénale, loi relative aux peines alternatives ainsi que la loi portant création d'une agence de protection de l'enfant . D'autres réformes d'envergure sont en cours ou envisagées, comme la loi organique fixant les conditions et procédures de l'exception d'inconstitutionnalité d'une loi, les lois réformant les professions judiciaires, le nouveau Code pénal, le Code de la famille (Moudawana) ou la révision de la loi relative aux violences faites aux femmes.**Opportunités**. Le secteur de la justice reste marqué par certains dysfonctionnements et faiblesses fonctionnelles, et une perception encore défavorable des justiciables à l'égard de l'indépendance et de l'efficacité de la justice. Ces nouvelles lois, devraient favoriser l'évolution tant attendue d'accroître l'efficacité et l'efficience de la justice et de rapprocher le système judiciaire du citoyen, en alignant les textes et leur application à la Constitution de 2011 et aux engagements internationaux du Maroc. De même, il sera opportun de continuer à appuyer le système de gouvernance par des actions ciblées aux instances qui augmentent redevabilité et l'accès aux droits humains.

Volet transparence, gouvernance locale et participation citoyenne

Forces. La Constitution de 2011 et ses lois organiques ont introduit des mécanismes novateurs en matière de participation citoyenne, offrant la possibilité aux citoyen.nes de contribuer directement à la gestion des affaires publiques, de les sensibiliser aux enjeux de la gestion locale, et de renforcer le dialogue entre les élus et les administré.es. Cette dynamique a été renforcée en 2018, lorsque le Maroc a rejoint l'Open Government Partnership et s'est engagé à des plans d'action concrets en matière de droit d'accès à l'information, de transparence budgétaire et de participation citoyenne. Le renforcement de la législation sur l'accès à l'information, sur la consultation publique et la modernisation des appels d'offres publics sont en effet au cœur des priorités et des réformes engagées par le Maroc pour stimuler la confiance et la compétitivité économique.
Faiblesses. Toutefois et plus d'une décennie après leur adoption, l'utilisation desdits canaux reste limitée, entravée par un manque d'information, des procédures complexes et une appropriation insuffisante par les acteurs concernés. La participation citoyenne au Maroc connaît une dynamique contrastée, mêlant un fort engagement numérique des jeunes (68% utilisent les réseaux sociaux pour des débats politiques/sociaux) à une méfiance institutionnelle, marquée par une défiance, voire une abstention de 50% chez les jeunes pour les pétitions (70% des jeunes se disent méfiants envers les institutions et 42% n'ont jamais participé à des mécanismes de démocratie participative) et une note de 5,56/10 en participation politique (2006-2020).
La participation citoyenne reste fragmentée, procédurale, faiblement financée et peu reliée à la décision publique, ce qui limite son impact sur la gouvernance, la confiance et la qualité des services publics. Une enquête réalisée en 2024 par le Conseil économique et sociale et environnemental révèle entre autres que les citoyen.nes ne savent pas comment s'y prendre, notamment en zone rurale, mais souhaiteraient pouvoir s'exprimer davantage sur des sujets liés au niveau local. Par ailleurs, la faible transparence administrative et une performance inégale des administrations publiques créent des obstacles entravant la confiance des citoyen.nes et des investisseurs.
Défis. Les mobilisations de la génération Z survenues fin 2025 ont mis en évidence une évolution qualitative des attentes des jeunes. Ultra-connectée, informée en temps réel et résolument tournée vers l'international, cette jeunesse marocaine exige davantage qu'une simple consultation symbolique. Ses revendications portent sur une participation effective aux décisions politiques, une justice sociale concrète, un accès équitable aux services publics et aux opportunités économiques, une égalité réelle entre les genres et, surtout, la reconnaissance de son rôle comme acteur central du changement. Face à des défis persistants – chômage endémique, système éducatif en retard sur les mutations du monde moderne – ces jeunes souhaitent porter des solutions par des canaux innovants et décentralisés.

Concernant la participation des femmes, grâce à l'instauration de quotas, la représentation féminine dans les instances décisionnelles marocaines a connu une avancée notable (avec 21,18 % de femmes au sein des conseils communaux et 37,61 % aux niveaux régionaux). Pourtant, ces chiffres restent en deçà des objectifs de parité, révélant un décalage entre les progrès quantitatifs et une égalité réelle. Si des politiques volontaristes ont permis une meilleure intégration des femmes dans les sphères publiques, leur participation se heurte encore à des obstacles culturels et structurels. Stéréotypes sexistes, normes patriarcales et attentes traditionnelles continuent de limiter leur engagement civique, leur accès aux postes décisionnels et leur influence dans les processus politiques.

Identification des principales parties prenantes et des questions institutionnelles et/ou organisationnelles correspondantes (mandats, rôles potentiels et capacités) à couvrir par l'action

Les parties prenantes principales concernées par le présent programme multi-sectoriel sont : la population marocaine dans toute sa diversité, les acteurs institutionnels tant au niveau central que local, les acteurs non étatiques (liste ci-dessous non-exhaustive, par volet principal).

SECTEURS ECONOMIQUES et DES FINANCES PUBLIQUES

Ministère de l'Économie et des Finances (pilotage macro-budgétaire, soutenabilité financière de l'État social, modélisation financière et budgétisation sensible au genre) ; Ministère de l'Investissement, de la Convergence et de l'Évaluation des Politiques Publiques (convergence des politiques publiques, suivi et évaluation des réformes) ; Cour des Comptes (contrôle de la gestion des finances publiques et évaluation des politiques) ; Commission des Finances du Parlement (examen du budget, contrôle de l'exécution budgétaire); Haut-Commissariat au Plan (production des statistiques nationales et élaboration des projections macro-économiques et sociales ; référence centrale pour le suivi des indicateurs de développement et l'évaluation des politiques publiques).

SECTEURS SOCIAUX

Ministère de la Santé et de la Protection Sociale (politique de santé et de protection sociale, planification territoriale et accès aux services) ; Caisse Nationale de Sécurité Sociale et Agence Nationale de l'Assurance Maladie (gestion opérationnelle et régulation de l'Assurance Maladie Obligatoire, digitalisation et interopérabilité) ; Agence Nationale du Soutien Social (mise en œuvre des Aides Sociales Directes, ciblage et suivi des bénéficiaires) ; Ministère de la Solidarité, de l'Insertion Sociale et de la Famille (politiques en faveur des populations vulnérables, accompagnement social) ; Ministère de l'Inclusion Économique, de la Petite Entreprise, de l'Emploi et des Compétences (emploi et insertion économique, articulation avec la protection sociale) ; Ministère de l'Éducation Nationale (maintien scolaire, articulation entre transferts sociaux et scolarisation) ; Ministère de l'Intérieur – Registre National de la Population et Registre Social Unifié (identification des bénéficiaires, qualité des données et ciblage socio-économique) ; Collectivités Territoriales et services déconcentrés (mise en œuvre locale des politiques sociales, accompagnement de proximité des bénéficiaires) ; Initiative Nationale pour le Développement Humain, Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences, Centres Régionaux d'Investissement (opérateurs territoriaux d'insertion et de développement social).

JUSTICE

Ministère de la Justice (pilotage et coordination de la réforme judiciaire) ; Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire et Présidence du Ministère Public (gouvernance du pouvoir judiciaire et du parquet) ; Institut Supérieur de la Magistrature et institutions de formation (renforcement des capacités des magistrats et professionnels du droit) ; Barreaux, avocats et professions judiciaires (experts judiciaires, notaires, greffiers — acteurs de la mise en œuvre opérationnelle de la réforme).

PARTICIPATION CITOYENNE ET GOUVERNANCE OUVERTE

Conseil Économique, Social et Environnemental (consultation sur les politiques publiques, dialogue social et démocratie participative) ; Direction de la Société Civile (coordination des relations avec la société civile, structuration des mécanismes de dialogue) ; Direction Générale des Collectivités Territoriales (régionalisation avancée, gouvernement ouvert et budgétisation sensible au genre au niveau territorial) et collectivités territoriales (régions et communes) ; Commission Nationale de Protection des Données Personnelles et Médiateur du Royaume (protection des données, accès aux droits et traitement des recours) ; Société civile et organisations féministes (transparence, redevabilité des réformes, accès équitable des groupes marginalisés, des jeunes et des femmes — en partenariat avec l'Open Government Partnership si nécessaire)

2.3. Enseignements tirés

Les programmes en protection sociale, finances publiques, justice et gouvernance locale constituent un levier clé de résilience économique et sociale, dont la complémentarité renforce la protection des populations, l'efficacité publique et l'accès aux droits. Ils offrent des enseignements essentiels pour consolider les acquis, corriger les limites et orienter les actions vers des approches plus intégrées et durables.

En matière de protection sociale, la mise en œuvre des programmes Karama I et II met en évidence que les réformes structurelles (AMO, ASD, RSU) requièrent un appui institutionnel de long terme, combinant cadres réglementaires solides et renforcement continu des capacités pour assurer leur opérationnalisation. Elle souligne également que la soutenabilité financière et opérationnelle doit être intégrée dès la conception, l'élargissement des dispositifs imposant un alignement étroit entre ambitions de couverture, capacités de gestion et ressources, afin de garantir la stabilité et la crédibilité du système.

Dans ce contexte, l'appui budgétaire constitue un levier central pour accompagner et stabiliser ces réformes, en soutenant leur financement, leur pilotage et leur ancrage institutionnel. Sa complémentarité avec l'appui complémentaire permet de renforcer les capacités techniques, d'accompagner la mise en œuvre opérationnelle et d'assurer une adaptation continue des dispositifs. Cette articulation favorise la transition vers une protection sociale plus intégrée, orientée vers l'autonomisation et l'inclusion productive, tout en consolidant la résilince du système, sa soutenabilité et l'accès équitable aux prestations.

En matière des réformes de gestion des finances publiques, les programmes Hakama I et II (2016–2024) offrent plusieurs enseignements pour le futur :

- Indicateurs. Les indicateurs doivent être clairs et réalistes. Ceux trop vagues ou les échéanciers ambitieux (ex. contrôle de gestion, contrôle interne) ont compliqué le suivi et retardé les décaissements. Il faut attribuer chaque indicateur à un acteur responsable et se concentrer sur des étapes stratégiques pour éviter une granularité inutile.

- Implication des parties prenantes. L'implication dès la conception des ministères sectoriels, de la Cour des Comptes et autres acteurs clés est cruciale. Elle permet de définir ensemble les cibles, méthodes de vérification et échéances, favorisant ainsi l'appropriation des réformes et la transparence des opérations.
- Flexibilité dans la mise en œuvre. Conditionner les décaissements à l'adoption de textes réglementaires a causé des retards. Il est préférable d'utiliser des jalons intermédiaires axés sur les résultats pour anticiper les obstacles et ajuster le rythme des réformes.
- Renforcement des capacités. Les formations continues, les échanges entre pairs, et les ministères pilotes ont permis d'améliorer la qualité des opérations et de réduire les risques lors de la généralisation des réformes.
- Dimensions transversales. Intégrer dès la conception les enjeux genre, climat et inclusion sociale permet un ciblage précis des bénéficiaires, une allocation efficace des ressources et une réduction des impacts négatifs sur les groupes vulnérables.

En matière de promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes, certains enseignements importants peuvent être tirés des programmes antérieurs :

- Le renforcement de l'alignement juridique entre la Constitution, les engagements internationaux et les lois sectorielles permettrait de renforcer l'efficacité des réformes sur les questions d'égalité.

- Le renforcement de l'implication des femmes et des organisations féministes dans les instances de décision stratégique en particulier au niveau local permettrait de s'assurer de l'adéquation des politiques publiques suivant leurs besoins.
- La territorialisation de la budgétisation sensible au genre en outillant les collectivités et en intégrant le genre dans tous les budgets permettra de répondre aux spécificités territoriales, notamment en milieu rural.
- La sécuriser des parcours judiciaires des femmes via des mécanismes de protection, un accompagnement juridique accessible et une justice plus rapide et accessible.

L'action s'appuiera également sur les apprentissages et réalisations des programmes régionaux de l'Union européenne, en particulier en appui à l'autonomisation économique des femmes (entreprenariat, inclusion financière et emploi), l'intégration des jeunes NEETs, l'économie sociale.

En matière de justice:

- Des diagnostics sectoriels approfondis dans le secteur de la justice devront permettre de mieux appréhender la complexité des mécanismes de changement et les réalités de terrain ainsi que les résistances au changement.
- L'appui devrait comporter un volet significatif d'acquisition par les acteurs judiciaires de connaissance de droit et d'administration comparés européen.
- Il faudra renforcer le dialogue sectoriel (définir clairement les objectifs du dialogue et des résultats escomptés), identifier des modes de coordination sectorielle (comme l'Instance commune de concertation entre le ministère de la Justice et le pouvoir judiciaire) et intersectorielle effective contrebalançant la fragmentation et le manque d'intégration des politiques publiques, sans quoi leur efficacité se trouve réduite. En effet, les risques de duplication ou de contradiction dans le secteur de la justice, nés de la planification et exécution en silo des plans sectoriels du pouvoir judiciaire et départements ministériels, devrait être palliés par une coordination effective.

En matière de participation citoyenne, transparence et gouvernance locale:

- Pour renforcer la participation citoyenne et légitimer l'action publique, une plus grande ouverture des institutions et une confiance accrue des citoyen.nes est nécessaire.
- La participation digitale est un levier puissant mais freiné par une forte fracture numérique, notamment dans les zones rurales, ce qui exclut une partie de la population.
- Malgré le renforcement de la transparence budgétaire au niveau local (budget citoyen), des améliorations sont nécessaires pour une meilleure visibilité budgétaire.
- La participation de la société civile et notamment les jeunes et les femmes sont identifiés comme des leviers clés pour une meilleure transparence et gouvernance locale.
- Le gouvernement ouvert est une voie qui n'est pas encore totalement explorée dans la culture administrative.

2.4. Autres domaines d'évaluation

2.4.1. Politique publique / Partenariat stratégique et global

En 2021, le Maroc a défini un Nouveau Modèle de Développement (NMD), une stratégie qui vise à transformer l'économie marocaine et à améliorer la qualité de vie des citoyens marocains. Il est basé sur des principes de développement inclusif et durable, et propose des mesures et des réformes pour atteindre les objectifs de réduction de la pauvreté, de promotion de l'emploi et de création d'entreprise, d'amélioration de la qualité de vie et de préservation de l'environnement.

Pour atteindre ces objectifs, le NMD propose une série de mesures et de réformes, notamment :

- Réforme de l'économie : le NMD propose des réformes pour améliorer la compétitivité de l'économie marocaine, renforcer l'innovation et promouvoir l'entrepreneuriat.
- Investissement dans les infrastructures : l'objectif est d'investir dans les infrastructures, en particulier dans les transports, l'énergie et les télécommunications.
- Développement des compétences : le NMD vise à développer les compétences des citoyens marocains, en particulier dans les secteurs de l'industrie, des services et de l'agriculture.
- Promotion de l'entrepreneuriat : l'objectif est de promouvoir l'entrepreneuriat, en particulier chez les jeunes et les femmes.
- Développement durable : mobiliser les ressources pour assurer une croissance économique respectueuse de l'environnement.
- Généralisation et renforcement de la protection sociale : extension de la couverture (notamment AMO) et amélioration de l'accès aux dispositifs pour l'ensemble de la population, y compris les travailleurs indépendants et informels.
- Amélioration de l'efficacité et de la soutenabilité du système : mise en place de mécanismes de ciblage (RSU), renforcement de la gouvernance et évolution vers un système plus intégré, équitable et financièrement viable.

Le Nouveau Modèle de Développement positionne la réforme de la protection sociale comme un chantier structurant pour la consolidation d'un État social au Maroc. Il met en évidence les limites d'un système historiquement fragmenté et inégal, caractérisé par la multiplicité des régimes, une couverture insuffisante des travailleurs indépendants et du secteur informel, ainsi que des mécanismes de solidarité peu ciblés. En réponse, la loi-cadre n° 09-21 relative à la protection sociale constitue le socle juridique de cette réforme, en fixant les principes et le calendrier de généralisation de la couverture sociale.

La réforme engagée s'articule autour de plusieurs axes : la généralisation de l'Assurance Maladie Obligatoire, notamment à travers l'intégration progressive des populations non couvertes ; le déploiement de l'Aide Sociale Directe, encadré par la loi n° 59-23 portant création de l'Agence Nationale du Soutien Social et appuyé sur le Registre Social Unifié institué par la loi n° 72-18 ; la convergence progressive des régimes de retraite ; ainsi que le renforcement de la gouvernance et des mécanismes de pilotage. Ces évolutions visent à améliorer la couverture et l'équité du système, renforcer sa soutenabilité financière et réduire les disparités territoriales, tout en soutenant l'intégration du secteur informel et la résilience face aux chocs économiques et sociaux.

La politique de réforme de la gestion des finances publiques (GFP) au Maroc s'inscrit autour de la nouvelle stratégie de réforme sectorielle qui a été adoptée par le MEF en mars 2026, et les plans d'action qui seront formulés dans le courant de 2026 lors d'ateliers auxquels participeront la Délégation de l'UE, SIGMA, et les autres partenaires techniques et financiers actifs dans le secteur (notamment la Banque Mondiale, la Banque

Africaine de Développement, l'AFD, la GIZ, et le FMI). En abordant directement les défis structurels, identifiés par des diagnostics comme le PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability), le TADAT (Tax Administration Diagnostic Assessment Tool) du FMI, et les rapports de la Cour des comptes, elle assure une approche ciblée et pertinente. Le processus de réforme des finances publiques au Maroc démontre une crédibilité réelle, soutenue par des progrès tangibles dans la refonte du cadre juridique et les capacités des institutions centrales. Bien que des défis périphériques demeurent, notamment concernant les ministères sectoriels et les services déconcentrés de l'Etat, ces aspects sont adressés efficacement. La stratégie de réforme des finances publiques s'intègre à une gouvernance de haut niveau politique, renforçant ainsi sa capacité à transformer et promouvoir la transparence et la performance de la gestion financière de l'Etat.

Ainsi, la réforme GFP au Maroc progresse concrètement sur plusieurs fronts, y compris la performance, la transparence, et la digitalisation. Ces avancées garantissent que les objectifs du présent programme d'appui budgétaire seront réalisés, permettant à la Commission de soutenir activement cette réforme dans le cadre du programme proposé.

En conclusion, la politique est suffisamment pertinente et crédible pour que les objectifs du contrat d'appui budgétaire soient largement atteints. Par conséquent, la Commission peut soutenir cette politique dans le cadre du contrat d'appui budgétaire proposé.

2.4.2. Politique macroéconomique

Le cadre macroéconomique du Maroc s'inscrit dans une trajectoire globalement solide, soutenue par la reprise de l'activité agricole, la poursuite des investissements en infrastructures et la mise en œuvre de réformes structurelles. La croissance du PIB réel devrait s'élever à 4,5 % en 2026 selon le ministère des finances *(4,9 % selon le FMI)*, après un niveau estimé à 4,8 % en 2025 *(4,9 % FMI)*. Cette dynamique repose en partie sur des hypothèses favorables concernant la production agricole, notamment une récolte céréalière significativement supérieure à celle de 2025. À moyen terme (2027–2028), la croissance devrait se stabiliser autour de 4 %, traduisant une normalisation progressive de l'activité économique.

L'inflation resterait contenue, à 2,0 % en 2026 *(1,8 % selon le FMI)*, avec une hausse temporaire liée notamment aux prix de l'énergie, avant une stabilisation autour de 2 % à moyen terme.

La trajectoire budgétaire s'inscrit dans une logique de consolidation progressive des finances publiques. Le déficit budgétaire est projeté à 3,0 % du PIB en 2026 *(3,3 % FMI)*, contre 3,5 % en 2025 *(3,8 % FMI)*.

Cette évolution reflète les efforts engagés en matière de mobilisation des recettes fiscales et de maîtrise des dépenses, dans un contexte de maintien des investissements publics et de montée en charge des dépenses sociales, notamment dans le cadre de la généralisation de la protection sociale.

Toutefois, la soutenabilité de cette trajectoire dépendra de la capacité à :

- consolider durablement les recettes fiscales,
- rationaliser les dépenses non prioritaires,
- et préserver des marges budgétaires pour les politiques sociales et d'investissement.

Le ratio de dette publique devrait s'élever à 65,8 % du PIB en 2026 *(66,6 % FMI)*, reflétant une stabilisation progressive après les niveaux élevés observés ces dernières années. Cette trajectoire repose sur des hypothèses de croissance nominale soutenue et de réduction graduelle du déficit. Elle reste globalement soutenable, bien que sensible aux évolutions du contexte macroéconomique et aux conditions de financement. À moyen terme, une baisse progressive du ratio d'endettement est attendue, sous réserve de la poursuite des efforts de consolidation budgétaire et de la réalisation des hypothèses de croissance.

Le cadre macroéconomique reste exposé à des risques externes significatifs, dans un contexte international marqué par une forte incertitude. Les principaux risques identifiés incluent :

- la volatilité des prix des matières premières, notamment énergétiques,
- les tensions géopolitiques (notamment au Moyen-Orient),
- le renforcement des barrières commerciales,
- et les perturbations des chaînes d'approvisionnement mondiales, susceptibles d'affecter la demande externe, en particulier en zone euro.

Dans le contexte du conflit au Proche-Orient, l'économie marocaine fait preuve d'une certaine résilience, soutenue par une vision stratégique de long terme, des fondamentaux macroéconomiques relativement solides et une dynamique d'investissement soutenue. Dans son *Regional Economic Outlook* d'avril 2026, le FMI a revu à la baisse ses prévisions de croissance pour la région MENA, en raison de l'impact du conflit au Moyen-Orient, notamment à travers la hausse des prix de l'énergie et le ralentissement de la demande externe. Dans ce contexte, la croissance du Maroc en 2026 resterait soutenue par une forte production agricole. Le conflit exerce toutefois un effet modérateur sur l'économie hors agriculture, sans toutefois compenser pleinement l'impact positif du rebond agricole exceptionnel de la dernière campagne, après plusieurs années de sécheresse. Les principaux canaux de transmission seraient les prix de l'énergie, des engrais et des produits alimentaires, qui renchérissent la facture d'importation du Maroc (énergie : 6,3 % du PIB en 2025 ; importations alimentaires : 5,5 % du PIB). En parallèle, certains effets positifs partiels existent via les exportations de phosphates et d'engrais (5,8 % du PIB), mais ceux-ci ne compensent pas totalement la hausse des coûts d'intrants. Les flux extérieurs (tourisme, transferts des MRE, IDE), largement liés à l'Europe, restent globalement exposés aux conditions économiques internationales plutôt qu'au seul Moyen-Orient.

Globalement, dans le dernier rapport Art. IV de mars 2026, le FMI souligne que le Maroc maintient un cadre macroéconomique solide et une gestion économique globalement saine, soutenus par des politiques économiques jugées « très robustes » et des fondamentaux institutionnels stables. Le pays continue de respecter les critères d'éligibilité au Flexible Credit Line (FCL), ce qui confirme la confiance du FMI dans la qualité de ses politiques macroéconomiques et de son cadre de gouvernance. L'accord FCL, a été approuvé en avril 2025 pour un montant de 3,45 milliards de DTS (environ 4,7 milliards de dollars américains). Ce dispositif est considéré comme un filet de sécurité préventif important, permettant au Maroc de faire face à des chocs externes dans un contexte d'incertitude élevée et de risques climatiques. Le FMI estime que, malgré une amélioration des réserves internationales (6 mois d'importation), les risques externes restent élevés, justifiant le maintien de l'accès actuel au FCL. Il souligne également que la stratégie économique du Maroc doit continuer à privilégier une croissance inclusive, créatrice d'emplois et plus verte, afin de renforcer l'emploi, la participation des femmes au marché du travail et la cohésion sociale.

La récente *DG ECFIN Overview* d'avril 2026 sur les pays MENA converge globalement avec l'analyse du FMI sur le diagnostic de l'économie marocaine. Elle met en avant une économie résiliente, soutenue par la demande intérieure, l'investissement et les secteurs des services et du tourisme, avec une croissance attendue autour de 4 à 4,5 % à moyen terme. L'inflation reste maîtrisée, tandis que les finances publiques poursuivent leur consolidation autour d'un déficit proche de 3 % du PIB et une dette globalement stable ou en légère baisse. Dans le même temps, l'économie demeure exposée aux chocs externes, notamment via l'énergie, la demande européenne et les tensions géopolitiques. La DG ECFIN met également l'accent sur les défis structurels et sociaux. Elle souligne le décalage persistant entre la performance macroéconomique et l'amélioration des conditions de vie, ainsi que les tensions sociales et les contraintes du marché du travail ; ce qui correspond précisément au champ d'intervention du programme envisagé.

En conclusion, les autorités mènent une politique macroéconomique axée sur la stabilité et le critère d'éligibilité est rempli.

2.4.3. Gestion des finances publiques

Tableau de comparaison des notes de l'évaluation PEFA 2016 et 2024

INDICATEUR DE PERFORMANCE DE LA GFP		NOTE 2016	NOTE 2024
Pilier I : Fiabilité du budget			
PI-1	Dépenses totales exécutées	A	A
PI-2	Composition des dépenses exécutées	B+	A
PI-3	Recettes exécutées	B+	B
Pilier II : Transparence des finances publiques			
PI-4	Classification du budget	A	A
PI-5	Documentation budgétaire	D	B
PI-6	Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers	B	A
PI-7	Transferts aux administrations infranationales	D+	C+
PI-8	Information sur la performance des services publics	B	B+
PI-9	Accès public aux informations budgétaires	C	C
Pilier III : Gestion des actifs et des passifs			
PI-10	Établissement de rapports sur les risques budgétaires	B	D+
PI-11	Gestion des investissements publics	C	C
PI-12	Gestion des actifs publics	B	C
PI-13	Gestion de la dette	C	C
Pilier IV : Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur les politiques publiques			
PI-14	Prévisions macroéconomiques et budgétaires	C	B
PI-15	Stratégie budgétaire	B	C+
PI-16	Perspectives à moyen terme de la budgétisation des dépenses	D+	B
PI-17	Processus de préparation du budget	A	A
PI-18	Examen des budgets par le parlement	B+	C+
Pilier V : Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget			
PI-19	Gestion des recettes	B	B
PI-20	Comptabilisation des recettes	B+	A
PI-21	Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses	A	A
PI-22	Arriérés de dépenses	D	A
PI-23	Contrôle des états de paie	B+	B+
PI-24	Gestion de la passation des marchés	B+	B+
PI-25	Contrôles internes des dépenses non salariales	A	A

PI-26	Audit interne	C	B+
Pilier VI : Comptabilité et reporting			
PI-27	Intégrité des données financières	B+	B+
PI-28	Rapports budgétaires en cours	D	C+
PI-29	Rapports financiers annuels	D+	D+
Pilier VII : Supervision et audit externes			
PI-30	Audit externe	B	C+
PI-31	Examen des rapports d'audit par le parlement	NA	C+

Depuis 2016, le Maroc a engagé une transformation profonde de son système de gestion des finances publiques, comme le confirme le rapport PEFA 2024. Les progrès sont notables dans des domaines clés : comptabilité publique modernisée, contrôle interne renforcé (référentiel COSO), budgétisation à moyen terme plus rigoureuse, et gestion de la dette plus transparente. Ces réformes ont permis de consolider la discipline budgétaire et d'améliorer l'allocation des ressources, tout en renforçant la transparence financière.

Cependant, des défis structurels persistent. L'évaluation PEFA 2024 révèle une amélioration sur 11 indicateurs (documentation budgétaire, prévisions macroéconomiques, audit interne), mais souligne aussi des lacunes :

- Gestion de la dette : absence de stratégie à moyen terme et retards dans la publication des rapports.
- Transparence limitée : non-consolidation des comptes des établissements publics avec ceux de l'État.
- Dérives budgétaires en période de crise (2020, 2022) dues à des dépenses imprévues.
- Transferts aux collectivités territoriales opaques, compliquant l'évaluation de leur impact.

Le suivi des risques reste incomplet : les garanties de l'État et les entreprises publiques ne sont pas systématiquement évaluées. Le contrôle externe (Cour des Comptes, Parlement) souffre de retards chroniques (18 mois pour les lois de règlement) et d'un suivi insuffisant des recommandations. Les rapports trimestriels, bien que détaillés, manquent d'analyses explicatives sur les écarts entre prévisions et réalisations, limitant l'évaluation des politiques publiques.

Les autorités ont lancé plusieurs initiatives pour moderniser la GFP :

- Loi Organique des Finances (LOF, 2025) : élargissement aux établissements publics et renforcement de la soutenabilité budgétaire.
- Réforme fiscale (depuis 2019) : simplification de l'IR, de l'IS et de la TVA, le marquage des produits pétroliers, lutte contre l'informel, la préparation d'une taxe carbone prévue pour 2026.
- Digitalisation : programme *Maroc Digital 2030* pour automatiser la comptabilité publique.
- Budgétisation sensible au genre (BSG) : rapports annuels sur l'impact des dépenses publiques sur l'égalité hommes-femmes. Ces réformes ont aidé à améliorer la soutenabilité du budget et la mobilisation des recettes. Cependant, les recettes non fiscales restent volatiles ; cette volatilité souligne la nécessité de diversifier les sources de financement et de renforcer la prévisibilité des recettes pour préserver la soutenabilité des finances publiques à moyen terme.

Grâce au soutien conjoint de l'Union européenne, de la Banque mondiale, de l'AFD et de la Banque africaine de développement, le ministère de l'Économie et des Finances a adopté en avril 2026 le Cadre stratégique de réforme de la gestion des finances publiques (CSR-GFP), visant à l'horizon 2032 à mettre la GFP au service des politiques publiques, y compris la protection sociale et la justice, afin de contribuer aux impacts de développement économique et social définis par le Nouveau Modèle de Développement. Un atelier est prévu en juin 2026 pour la formulation des plans d'action, suivi d'un atelier officiel de dissémination programmé pour aoûtmme vise à soutenir la mise en œuvre des plans d'action.En conclusion, la stratégie de réforme de la

gestion des finances publiques est suffisamment pertinente et crédible, y compris en ce qui concerne la mobilisation des recettes nationales, et le critère d'éligibilité est rempli.

2.4.4 Transparence et contrôle du budget

L'analyse suivante présente l'évolution de la situation pour le Maroc de l'enquête internationale sur le budget ouvert[3] entre la dernière évaluation de 2025 et les évaluations antérieures à partir de 2015. Le tableau suivant présente l'évolution des scores 2015–2025[4]

Dimension	2015	2017	2019	2021	2023	2025
Transparence	38	45	43	48	47	**51**
Participation	n.d.	n.d.	6	7	15	**24**
Surveillance	n.d.	n.d.	44	46	43	**51**

*Transparence***.**

Le Maroc affiche ici sa meilleure performance et sa dynamique la plus encourageante. En dix ans, le score est passé de 38 à 51, témoignant d'un effort réel et continu de modernisation de la publication budgétaire. Plusieurs documents phares atteignent ou dépassent largement le seuil de suffisance — le budget adopté (89), le budget des citoyens (84), les rapports en cours d'année (82) et le bilan de mi-année (67) — ce qui illustre une capacité institutionnelle réelle, notamment au MEF. La publication en ligne de la déclaration prébudgétaire, nouveauté de cette édition, confirme la tendance. Dans le contexte régional MENA, le Maroc se positionne au-dessus de la moyenne (30), devançant tous ses pairs à l'exception de la Jordanie ed de l'Egypte. Ce qui maintient le score sous le seuil de 61 tient cependant à deux lacunes précises et corrigeables : le rapport de fin d'année n'est toujours pas produit, et le rapport d'audit accuse un retard de deux ans. À cela s'ajoute une déclaration prébudgétaire encore trop superficielle sur les projections pluriannuelles et la viabilité de la dette, un point directement en lien avec les engagements futures Loi Organique des Finances sur la programmation budgétaire à moyen terme.

*Participation publique***.**

La dynamique pour la participation publique reste la plus encourageante en termes relatifs : de 6 à 24 en six ans, soit un quadruplement, même si le point de départ est quasi-nul. Cependant, le score de 24 reflète un modèle de gouvernance budgétaire encore très centré sur l'administration, où la société civile et le public disposent de très peu de voies formelles d'intervention. Le MEF a bien mis en place un dialogue social lors de la formulation et des consultations en ligne en phase d'exécution, et le Parlement a introduit des auditions publiques sur le budget annuel, autant d'éléments reconnus positivement par l'OBS. Mais ces mécanismes restent trop étroits pour peser sur le score global. Le signal le plus fort est le score de 0/100 de la Cour des comptes sur cet axe : aucun mécanisme formel n'existe pour associer le public ou la société civile aux travaux d'audit, ni à la définition du programme, ni aux enquêtes. C'est un angle mort institutionnel significatif, d'autant plus visible que la Cour joue un rôle central dans l'architecture de contrôle budgétaire marocaine. Le volet participation de ce programme essayera de mettre la participation des citoyens au centre du dialogue sur la GFP. Dans le contexte régional MENA, le Maroc se positionne au-dessus de la moyenne (11), devançant tous ses pairs à l'exception de l'Egypte.

*Surveillance***.**

La surveillance se situe au même niveau que la transparence, mais avec une architecture interne plus contrastée. Le Parlement assure un contrôle jugé adéquat en phase de planification (55/100), notamment à travers les auditions

[3] MAR_OBS 2025 https://internationalbudget.org/sites/default/files/country-surveys-pdfs/2025/open-budget-survey-morocco-2025-en.pdf

[4] La participation et la surveillance en tant que scores composites standardisés ont été introduits à partir de l'OBS 2019 pour la participation, et les données Maroc 2015–2017 ne sont pas disponibles de façon comparable.

publiques annuelles, ce qui constitue une base solide. Mais ce contrôle s'effrite en phase d'exécution, faute de commission législative qui examinerait formellement l'exécution en cours d'année et en publierait les conclusions, un manquement direct aux bonnes pratiques internationales. Du côté de la Cour des comptes (44/100), les faiblesses sont davantage institutionnelles : la nomination et la révocation de son directeur ne sont pas soumises à une approbation législative ou judiciaire indépendante, et ses processus d'audit ne font l'objet d'aucun examen externe. Plus structurellement, le Maroc ne dispose d'aucune institution financière indépendante, lacune explicitement signalée par l'OBS. Dans le contexte de la réforme LOF et des discussions en cours sur le rôle du HCP, c'est une entrée de dialogue politique directement mobilisable : le HCP est aujourd'hui l'institution la mieux positionnée pour combler ce vide, à condition que son indépendance analytique soit formellement consolidée.

En conclusion, grâce à la dynamique positive, également renforcée par les réformes prévues dans le nouveau cadre stratégique de réforme de la GFP, on peut considérer que le critère d'éligibilité est rempli.

3. DESCRIPTION DE L'ACTION

3.1. Objectifs et produits escomptés

Objectif général/ impact de cette action :

Promouvoir la résilience sociale et la prospérité économique du Maroc centrée sur un Etat social moderne et une gouvernance publique efficace, transparente et inclusive.

Objectifs spécifiques / réalisations de cette action sont :

1. Contribuer à la transformation économique et sociale du Maroc et au renforcement de l'État de droit, par la poursuite de réformes structurelles et inclusives.

2. Optimiser la gestion des finances publiques et assurer une gouvernance transparente, intégrant l'égalité de genre et les aspects climatiques.

Pour l'appui budgétaire :

- **Les produits induits par le volet appui budgétaire de cette action, contribuant aux objectifs spécifiques correspondants, sont les suivants :**

  1.1 Contribuant à la réalisation 1 (ou à l'Objectif Spécifique 1) : L'accès effectif, inclusif, de qualité et l'accompagnement des populations vulnérables aux dispositifs de l'État social sont renforcés

  1.2 Contribuant à la réalisation 1 (ou à l'Objectif Spécifique 1) : La gouvernance et la soutenabilité du système de protection sociale est consolidée.

  2.1 Contribuant à la réalisation 2 (ou à l'Objectif Spécifique 2) : La performance du processus de budgétisation intégrant les enjeux transverses est améliorée.

  2.2 Contribuant à la réalisation 2 (ou à l'Objectif Spécifique 2) : La convergence des politiques publiques est améliorée.

  2.3 Contribuant à la réalisation 2 (ou à l'Objectif Spécifique 2) : La transparence de la gestion des finances publiques est renforcée.

- **Les produits directs de cette action, contribuant aux produits induits correspondants, sont les suivants:**

1.3 Contribuant à la réalisation 1 (ou à l'Objectif Spécifique 1) : Des outils, processus et capacités institutionnelles pour mise en œuvre plus efficiente et de meilleure qualité des réformes sont consolidés.

1.4 Contribuant à la réalisation 1 (ou à l'Objectif Spécifique 1) : Les mécanismes de gouvernance, de coordination et de pilotage financier sont opérationnalisés

2.4 Contribuant à la réalisation 2 (ou à l'Objectif Spécifique 2) : La soutenabilité macro-budgétaire intégrant une mobilisation des ressources publiques accrue et mieux coordonné est assurée.

Pour la modalité de projet :

- **Les produits de cette action contribuant aux objectifs spécifiques correspondants sont les suivants :**

1.5 Contribuant à l'objectif spécifique 1) L'accès effectif et efficace à la justice pour garantir une jouissance effective des citoyen.nes aux droits économiques et sociaux est renforcé.

2.5 Contribuant à l'objectif spécifique 2) Une gouvernance transparente, inclusive et participative, est renforcée.

3.2. Activités indicatives

Activités liées au **produit 1.1** - L'accès effectif, inclusif, de qualité et l'accompagnement des populations vulnérables aux dispositifs de l'État social sont renforcés

- Appui au développement et opérationnalisation de dispositifs intégrés d'information, d'orientation et d'accompagnement des populations vulnérables aux mécanismes de l'État social.
- Appui au renforcement des mécanismes d'intégration et de suivi social des bénéficiaires.

Activités liées au **produit 1.2 -** La gouvernance et la soutenabilité du système de protection sociale est consolidée.

- Appui au renforcement de la capacité de pilotage, de la coordination et de la gouvernance.
- Appui à l'élaboration et mise en œuvre de cadres de financement, d'outils de modélisation financière et de scénarios budgétaires visant à améliorer la prévisibilité et la soutenabilité des dépenses sociales.

Activités liées au **produit 1.3** - Des outils, processus et capacités institutionnelles pour mise en œuvre plus efficiente et de meilleure qualité des réformes sont consolidés.

- Appui à l'amélioration de l'efficience et de la qualité des services de protection sociale.
- Appui au renforcement des capacités des institutions et des acteurs territoriaux pour la mise en œuvre de dispositifs intégrés d'accompagnement socio-économique.

Activités liées au **produit 1.4 -** Les mécanismes de gouvernance, de coordination et de pilotage financier opérationnalisés.

- Appui au renforcement des mécanismes de gouvernance et de coordination interinstitutionnelle et intersectorielle.
- Appui au renforcement des capacités de pilotage, de planification et de suivi financier.

Activités liées au **produit 1.5 -** L'accès effectif et efficace à la justice pour garantir une jouissance effective des citoyen.nes aux droits économiques et sociaux est renforcé

- Appui à la mise en œuvre des réformes législatives portant élargissement de la protection judiciaire, des droits et des libertés dans toute la chaîne pénale et civile par l'appui législatif et procédural et un appui à l'analyse de données, mesure et élaboration politiques fondées sur les données probantes
- Appui à l'amélioration de l'accès au droit et à la justice devant contribuer à un meilleur accès et protection des droits de l'homme et des libertés individuelles.
- Appui à la protection judiciaire de personnes en situation de vulnérabilité (y compris les femmes et d'enfants en contact avec la loi)
- Appui à l'amélioration de l'administration de la justice, y compris le déploiement de la stratégie digitale dans le respect des principes du procès équitable.

Activités liées au **produit 2.1** - La performance du processus de budgétisation intégrant les enjeux transverses est améliorée.

- Renforcer la budgétisation axée sur les résultats, les coûts et les scénarios pour en améliorer la performance, en prenant en compte les enjeux liés au genre, au climat et à la territorialisation.
- Elargir le périmètre de la GFP pour inclure les EEP

Activités liées au **produit 2.2** - La convergence sectorielle et territoriale des politiques publiques est améliorée.

- Instaurer un système coordonné pour la priorisation, le suivi et l'évaluation des projets d'investissement, à travers la mise en œuvre complète de la plateforme ISTITHMAR, et par la désignation d'une entité responsable
- Renforcer les mécanismes de gouvernance interministériels, de coordination et de suivi des programmes budgétaires transversaux ainsi que la mise en œuvre d'une approche ascendante dans l'élaboration de la programmation budgétaire a` travers la détermination des besoins territoriaux.

Activités liées au **produit 2.3 -** La transparence de la gestion des finances publiques est améliorée.

- Par des outils communs, renforcer la transparence budgétaire en intégrant divers acteurs, tels que les fonctionnaires, les journalistes, la société civile, l'académie pour une meilleure compréhension du processus budgétaire.
- Renforcer les capacités des autorités de contrôle interne et externe et la Commission des Finances du parlement pour un meilleur exercice du contrôle budgétaire.

Activités liées au **produit 2.4 -** La soutenabilité macro-budgétaire intégrant une mobilisation des ressources publiques accrue et une gestion des dépenses plus efficiente est assurée.

- Accroître les recettes publiques via des mesures spécifiques (notamment meilleur recouvrement, contrôles fiscaux renforcés, un élargissement de l'assiette fiscale, etc.);
- Améliorer la programmation budgétaire, le suivi infra-annuel de l'exécution intégrant la gestion des risques et l'élaboration des scénarios d'atterrissage, et le pilotage à moyen terme fondé sur des objectifs et des résultats visant la préservation des équilibres macroéconomiques.

Activités liées au **produit 2.5 -** Renforcement d'une gouvernance transparente, inclusive et participative

- Renforcement de la participation citoyenne, notamment digitale et l'inclusion au niveau institutionnel.
- Développement des capacités pour enrichir la culture participative et promotion de l'égalité dans les collectivités territoriales.
- Promotion de l'engagement et le leadership inclusif au niveau local, notamment des jeunes et des femmes.
- Renforcement du dialogue et de la collaboration entre les acteurs locaux et les citoyen.nes.
- Facilitation de la transparence et l'engagement pour un développement local social et économique durable et résilient au climat.

- Développement de dispositifs de consultation intégrant les enjeux de transition écologique et de résilience climatique.

3.3. Intégration des questions transversales

Protection de l'environnement, changement climatique et biodiversité

La présente action contribuera à l'intégration progressive de la protection de l'environnement et du changement climatique dans les finances publiques. Elle accompagnera les autorités marocaines dans la mise en place d'un cadre de gestion des finances publiques capable de prendre en compte les risques climatiques (sécheresse, inondations, dégradation des ressources naturelles) et leurs impacts sociaux, en cohérence avec le Plan Climat National 2030, la Stratégie Bas Carbone à Long Terme et la CDN actualisée. L'action s'efforcera de promouvoir le développement d'outils de budgétisation verte et de fiscalité environnementale, ainsi que l'intégration des enjeux climatiques et environnementaux dans la programmation budgétaire (e.g. PEFA-Climat), les systèmes de suivi-évaluation et le dialogue avec les parties prenantes, y compris au niveau territorial. En renforçant la transparence et la redevabilité sur les dépenses climatiques et environnementales, elle contribuera à optimiser l'allocation des ressources publiques, à limiter les coûts budgétaires futurs liés aux aléas climatiques et catastrophes et à soutenir une trajectoire de développement durable et inclusive.

Une attention particulière sera accordée à l'adaptation, en renforçant la capacité des autorités à programmer et suivre des dépenses visant à réduire la vulnérabilité des ménages et des territoires aux chocs climatiques (par exemple par la protection sociale adaptative, les filets sociaux réactifs aux crises, ou le soutien à des services publics résilients au climat).

Une évaluation environnementale stratégique (EES), une évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) et une évaluation des risques climatiques (ERC) ne sont pas nécessaires dans le cadre de cette fiche d'action. En revanche, la prise en compte de l'environnement et des changements climatiques dans les programmes de gestion des finances publiques et de participation citoyenne est essentielle.

Égalité entre les hommes et les femmes et autonomisation des femmes et des filles

Conformément aux codes du CAD sur l'égalité entre les hommes et les femmes de l'OCDE mentionnés à la section 1.1, cette action porte la mention G1. Cela implique que le programme vise à contribuer à l'égalité femme-homme à travers une approche fondée sur les droits humains et transformatrice dans la mesure où elle cherche à contribuer à s'attaquer aux causes structurelles de l'inégalité de genre.

La présente action repose sur une analyse genre menée par la DUE (profil genre de la DUE au Maroc) en 2021. L'action repose sur les constats de cette analyse genre et sur une identification menée avec les acteurs clés de l'égalité au Maroc (détenteurs d'obligation, titulaires de droits, société civile en particulier des organisations en défense des droits des femmes, secteur privé, etc.).

L'action se situe dans le prolongement des différents appuis de l'UE au Plan Gouvernemental pour l'Egalité au Maroc et s'inscrit dans la mise en œuvre du Plan d'Action sur l'Égalité de genre 2021-2027 de l'UE (GAP III). Elle contribuera concrètement aux domaines spécifiques « Promouvoir les droits économiques et sociaux et garantir l'autonomisation des filles et des femmes » et « Garantir l'absence de toute forme de violence de genre » et « Favoriser la participation et le leadership sur un pied d'égalité ».

L'action s'attachera à produire des données désagrégées par sexe/âge et handicap et faire le suivi des indicateurs sensibles au genre (notamment ceux du GAP III).

Droits de l'Homme

L'action se déploie à travers une approche fondée sur les droits humains, contribuant ainsi au renforcement des principes de l'application de tous les droits, de la participation, de la transparence, de la redevabilité et de la non-discrimination. Cela implique un renforcement des acteurs institutionnels pour qu'ils répondent à leurs engagements en matière d'égalité de genre (approche transversale et ciblée) mais également le renforcement des capacités des titulaires de droits y compris les femmes et les jeunes pour qu'ils puissent connaitre, revendiquer et jouir de leur droit.

L'action adoptera ainsi l'approche « ne laisser personne pour compte » et celle de « ne pas nuire »

Handicap

Conformément aux codes du CAD de l'OCDE sur le handicap mentionnés dans la section 1.1, cette action est étiquetée comme D0. Cela implique que les personnes avec handicap pourront être ciblées au niveau des contrats spécifiques dérivant de cette action, mais pas dans la totalité.

Démocratie

La Constitution marocaine affirme le principe de la démocratie et toutes les institutions d'un système démocratique sont en place. Les défis auxquels le pays a été confronté en matière de gouvernance consiste dans une faiblesse en matière des mécanismes de redevabilité des engagements du gouvernement marocain sur ces questions, ce qui a contribué aux critiques des organisations de la société civile engagées sur l'égalité de genre. Dans ce contexte, l'inclusion et la consultation des organisations de la société civile (y compris les organisations de défense des droits des femmes et des droits d'autres personnes vivant dans des conditions vulnérables telles que les personnes avec un handicap) dans les décisions politiques sont d'autant plus importantes.
Cette action contribuera à consolider la pratique inclusive des consultations des parties prenantes dans les décisions politiques et administratives au niveau local. Elle renforcera également la territorialisation de la gouvernance et de la gouvernance du genre en leur fournissant davantage d'outils et ressources aux acteurs locaux pour exercer leur rôle.

Sensibilité aux conflits, paix et résilience

En appuyant des réformes inclusives et transparentes pour un État social résilient et un État de droit effectif, le programme atténue les risques de fragilité socio-institutionnelle. L'amélioration de la gouvernance publique (intégrant genre et climat) et l'extension de la protection sociale réduisent les déséquilibres économiques et territoriaux, tandis que le renforcement de la transparence et de la participation citoyenne consolide la stabilité. Ces actions conjuguées créent les conditions d'un développement pacifique et durable, ancré dans la justice sociale et la confiance collective.

Réduction des risques de catastrophe

En combinant réformes structurelles inclusives et gouvernance publique moderne, ce programme réduit les vulnérabilités aux catastrophes (climatiques, sanitaires, économiques). L'allocation ciblée de ressources vers des infrastructures résilientes et des mécanismes de protection sociale adaptatifs, couplée à une coordination renforcée entre acteurs, permet d'atténuer les risques et d'accélérer la réponse aux crises. L'intégration systématique des dimensions genre et climat dans les politiques publiques (ex. : budgets locaux, plans d'urgence) garantit une préparation équitable et proactive, essentielle pour une résilience collective.

3.4. Risques et hypothèses externes

Catégorie	Risques	Probabilité (Haute/ Moyenne/ Faible)	Impact (Haut/ Moyen/ Faible)	Mesures d'atténuation
Environnement externe	Volatilité économique internationale pouvant affecter les financements ou les prévisions budgétaires, comme par exemple les prix des matières premières et les taux de change.	**Haute**	**Haut**	Suivre attentivement les indicateurs économiques globaux pour une anticipation proactive des impacts sur le projet. Maintenir un dialogue économique régulier Prioriser les réformes qui assurent une utilisation efficace des ressources publique
Environnement externe	Instabilité politique dans la région ou changements soudains de politiques internes, menaçant la continuité du soutien aux réformes.	**Faible**	**Haut**	Engager le dialogue avec toutes les parties politiques pour assurer un consensus sur les réformes, surtout après les élections du septembre 2026
Environnement externe	Résistances culturelles ou opposition sociétale aux changements perçus dans la gestion des ressources publiques.	**Moyen**	**Moyen**	Impliquer la société civile dans la conception et l'évaluation des réformes. Sensibiliser le public pour expliquer les bénéfices des réformes et réduire les résistances.
Planning, processus et systèmes	Résistance aux nouvelles procédures opérationnelles et lenteurs dans l'adoption de processus innovants.	**Moyen**	**Haut**	Former le personnel aux nouvelles technologies et prévoir un soutien technique constant. Standardiser et simplifier les processus lorsque cela est possible. Adapter les processus aux besoins locaux tout en respectant les standards internationaux.

Communications et informations	Insuffisance dans la communication interne et externe, empêchant un soutien et une compréhension totale des objectifs de la réforme.	**Moyen**	**Moyen**	Élaborer une stratégie de communication efficace et cohérente, incluant une plateforme d'échange d'informations accessible. Utiliser des outils de communication modernes pour atteindre efficacement les parties prenantes.

Hypothèses externes :

- **Stabilité économique régionale et internationale :** La stabilité des économies et des marchés internationaux est maintenue, permettant d'éviter des perturbations majeures qui pourraient affecter les performances budgétaires et financières.
- **Continuité de l'engagement politique :** Le soutien politique au niveau national reste constant, garantissant que les réformes mises en œuvre bénéficient d'un appui et d'un suivi adéquats.
- **Infrastructure technologique adéquate :** La disponibilité et la fiabilité des infrastructures technologiques et la préparation des experts sont suffisantes pour soutenir les nouveaux systèmes d'information nécessaires à la gestion des finances publiques.
- **Soutien des partenaires internationaux et régionaux :** Les partenaires internationaux continuent de fournir un soutien technique et financier pour les réformes, rendant possible une mise en œuvre efficace de l'action.

3.5. Logique d'intervention

Si les activités prévues sont mises en œuvre - renforcement des capacités institutionnelles (P.1.3, P.1.4), amélioration de la budgétisation et de la mobilisation des ressources (P.2.1–P.2.4), appui à l'accès à la justice et à la gouvernance participative (P.1.5, P.2.5) — et que la stabilité politique se maintient et que l'engagement des administrations partenaires est assuré, alors les produits attendus seront atteints réalisés.

Si ces produits sont disponibles et que les résistances institutionnelles restent limitées grâce à une communication efficace sur les objectifs des réformes, alors les deux objectifs spécifiques seront atteints : d'une part, la résilience de l'État social sera renforcée et l'État de droit consolidé — notamment par l'amélioration de l'accès effectif des citoyens à la justice et le renforcement des garanties liées aux droits économiques et sociaux — et, d'autre part, la gouvernance financière sera améliorée (transparence budgétaire, convergence des politiques publiques, rigueur des finances publiques). Les résultats des programmes d'appui budgétaire antérieurs de l'UE au Maroc attestent de la capacité du gouvernement à conduire des réformes structurelles durables lorsqu'accompagnées d'un dialogue politique soutenu.

Si ces réalisations sont obtenues et que la stabilité macroéconomique est préservée malgré la volatilité internationale, alors l'action contribuera à l'impact visé — résilience sociale et prospérité économique centrées sur un État social moderne et une gouvernance publique efficace, transparente et inclusive — parce que des réformes sociales inclusives adossées à un État de droit effectif et à une gestion rigoureuse des finances publiques renforcent la confiance citoyenne, améliorent l'allocation des ressources et consolident la soutenabilité budgétaire. L'intégration systématique du genre, du climat et de la territorialisation, ainsi que le dialogue avec les parties prenantes non gouvernementales, garantissent l'appropriation et la pérennité des réformes.

3.6. Matrice indicative du cadre logique

Modalité de projet

Résultats	Chaîne des résultats : principaux résultats attendus (10 au maximum)	Indicateurs : (au moins un indicateur par résultat escompté)	Valeurs de référence (valeurs et années)	Étapes/cibles (valeurs et années)	Sources de données	Hypothèses
Impact 1	Promouvoir la résilience sociale et la prospérité économique du Maroc centrée sur un Etat social moderne et une gouvernance publique efficace, transparente et inclusive.	1 - Renforcement de la transparence et la confiance entre l'administration et le citoyen 2 - World Justice Project (WJP)	1 - 74% (2025) 2 - 91ème/145 dans l'Indice sur l'état de droit 2025 Score 0,48	1 - 90% (2030) 2 - Amélioration indice et score	1 - Ministère de la Transition Numérique et de la Réforme de l'Administration 2 - World Justice Project (WJP)	*Pas applicable*

Réalisation 1	Contribuer à la résilience de l'État social et au renforcement de l'État de droit, par la poursuite de réformes structurelles et inclusives.	1.1 Niveau de confiance des citoyens dans la Justice (y compris les tribunaux) 1.2 Accès à l'aide juridictionnelle 1.3 Exécution des jugements	1.1 (2025) 73% des sondés déclarent aujourd'hui faire «beaucoup confiance» ou «quelque peu confiance» au système judiciaire 1.2 Beneficiares de l'aide juridictionnel (2025) 1.3 Pourcentage d'exécution des jugements	Augmentation du score	Mesuré à travers des enquêtes périodiques (Afrobarometer) et l'observatoire national de la criminalité (ONC)	

Réalisation 2	Optimiser la gestion et la transparence de la gouvernance et des finances publiques, intégrant l'égalité de genre et les aspects lié au climat.	2.1 - Institutionnalisation de l'ouverture au niveau des collectivités territoriales 2.2 - Amélioration de la transparence budgétaire intégrant l'égalité de genre au niveau local	2.1 (2025) À déterminer 2.2 (2026) À déterminer	2.1 (2030) +20% 2.2 (2030) À déterminer	2.1 - Ministère de l'Intérieur - Direction Générale des Collectivités Territoriales 2.2 - DGCT	
Produit 1 lié à la réalisation 1	1.5 L'accès effectif et efficace à la justice pour garantir une jouissance effective des citoyen.nes aux droits économiques et sociaux est renforcé	1.5.1 Taux de réalisation des réformes conforme aux nouveaux plans stratégiques du CSPJ et de la PMP. 1.5.2 Indice de Déploiement des TIC (cet indice mesure la disponibilité des outils technologiques au sein du système judiciaire)	1.5.1 NA (nouveaux plans adoptés en 2026) 1.5.2 A déterminer, (les données ne sont pas disponibles)	À déterminer	Les données détaillées seront consultables à travers le Ministère de la Justice, l'ONC, le CSPJ, ou bien la PMP	

Produit 1 lié à la réalisation 2	2.5 Une gouvernance transparente, inclusive et participative, avec l’approche basée sur les droits humains est renforcée	2.5.1 - % de citoyen.ne.s participant à des mécanismes de participation citoyenne 2.1.2 - Nombre de mécanismes de la participation citoyenne adoptés 2.2.3 - % de collectivités territoriales publiant leur budget intégrant le genre 2.2.4 - % de citoyen.ne.s connaissant leurs droits d’accès à l’information	2.5.1 (2026) 20% 2.5.2 (2026) 30% 2.5.3 (2026) 40% 2.5.4 (2026) 20%	2.5.1 (2030) 50% 2.1.2 (2030) 60% 2.5.3 (2030) 60% 2.5.4 (2030) 60%	DGCT DRSC Portail de l’OGP	

Modalité d'appui budgétaire telle qu'elle ressort de la politique publique nationale/sectorielle ou du partenariat stratégique et global bénéficiant d'un soutien.

Résultats	Chaîne des résultats	Indicateurs (15 au maximum)	Valeurs de référence (valeur et année)	Étapes/cibles à l'horizon de la fin du contrat d'appui budgétaire (valeur et année)	Sources de données (1 par indicateur)
Impact indicatif de la politique	Promouvoir la résilience sociale et la prospérité économique du Maroc centrée sur un Etat social moderne et une gouvernance publique efficace, transparente et inclusive.	a.Taux de pauvreté multidimensionnelle b.Indice de Gini c.Indice de développement humain	a.6.8% (2024) b.40.5 (2024) c.0.710 (2023)	a.<3% (2032, NMD) b.<35 (2032) c.>0.78 (2032)	a.Rapport HCP b.Rapport HCP c.Rapport PNUD
Réalisation 1	Contribuer à la résilience de l'État social et au renforcement de l'État de droit, par la poursuite de réformes structurelles et inclusives.	Les indicateurs faisant référence aux réalisations attendues de la politique (indicateurs de tranche variable et tout autre indicateur pertinent) seront définis ultérieurement	A définir	A définir	Stratégie/politique du partenaire et rapports
Réalisation 2	Optimiser la gestion et la transparence de la gouvernance et des finances publiques, intégrant l'égalité de genre et les aspects climat.	Les indicateurs faisant référence aux réalisations attendues de la politique (indicateurs de tranche variable et tout autre indicateur pertinent) seront définis ultérieurement	A définir	A définir	Stratégie/politique du partenaire et rapports

Produits induits	1.1 L'accès effectif, inclusif, de qualité et l'accompagnement des populations vulnérables aux dispositifs de l'État social sont renforcés 1.2 La gouvernance et la soutenabilité du système de protection sociale est consolidée. 2.1 : La performance du processus de budgétisation intégrant les enjeux transverses est améliorée. 2.2 La convergence des politiques publiques est améliorée. 2.3 La transparence de la gestion des finances publiques est améliorée	Les indicateur(s) faisant référence aux produits induits du contrat d'appui budgétaire (à titre indicatif, un indicateur pour chacun des quatre intrants de l'appui budgétaire de l'UE: transferts financiers, dialogue sur les politiques, évaluation de la performance, renforcement des capacités) seront définis ultérieurement	À définir	À définir	Stratégie/politique du partenaire et rapports
Produits directs	1.3 Des outils, processus et capacités institutionnelles pour mise en œuvre plus efficiente et de meilleure qualité des réformes sont consolidés 1.4 Les mécanismes de gouvernance, de coordination et	Les indicateur(s) faisant référence aux produits directs du contrat d'appui budgétaire (à titre indicatif, un indicateur pour chacun des quatre intrants de l'appui budgétaire de l'UE: transferts financiers, dialogue sur les politiques, évaluation de la performance, renforcement des capacités) seront définis ultérieurement	À définir	À définir	Stratégie/politique du partenaire et rapports

	de pilotage financier sont opérationnalisés 2.4 La soutenabilité macro-budgétaire est assurée intégrant une mobilisation des ressources publiques augmentée et mieux coordonnée				

4. MODALITÉS DE MISE EN OEUVRE

4.1. Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le Royaume du Maroc.

4.2. Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, durant laquelle les activités décrites à la section 3 seront réalisées et les contrats et conventions correspondants mis en œuvre, est de 72 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.
La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision, ainsi que les contrats et les accords concernés.

4.3. Mise en œuvre de la composante relative à l'appui budgétaire

4.3.1. Justification des montants alloués à l'appui budgétaire

Le montant alloué à l'appui budgétaire est de 80 000 000 EUR et celui alloué à l'appui complémentaire est de 32 000 000 EUR. Ce montant repose sur une analyse des besoins en termes d'appui technique et de la capacité d'absorption nécessaire pour la réalisation de l'action sur la durée considérée.

4.3.2. Critères de décaissement de l'appui budgétaire

a) Conditions
Les conditions générales applicables au décaissement de toutes les tranches sont les suivantes :

- Progrès satisfaisants dans la mise en œuvre des réformes du Nouveau Modèle de Développement, particulièrement en lien avec la gestion des finances publiques et la protection sociale, ainsi que le maintien de la crédibilité et de la pertinence des politiques et plans d'action associés.
- Maintien d'une politique macroéconomique fondée sur la stabilité, crédible et pertinente, ou réalisation de progrès en vue de rétablir les principaux équilibres,
- Progrès satisfaisants dans la mise en œuvre des réformes visant à améliorer la gestion des finances publiques (considérant notamment les systèmes de contrôle interne/d'audit), y compris la mobilisation des recettes nationales, et maintien de la crédibilité et de la pertinence du programme de réforme,
- Progrès satisfaisants concernant la mise à disposition du public d'informations budgétaires fiables, exactes et exhaustives.

b) Les indicateurs de performance pour les décaissements susceptibles d'être utilisés pour les tranches variables peuvent se concentrer sur les priorités stratégiques suivantes : la mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement, la protection sociale, les reformes de la gestion des finances publiques, le secteur de la bonne gouvernance, le développement territorial, la participation citoyenne, les dimensions transversales genre et climat.

c) Modifications

Modification de la matrice politique. Les étapes/cibles ne peuvent pas être modifiés. Néanmoins et de manière exceptionnelle, une étape/cible peut être modifiée pour des raisons objectives (par exemple des raisons indépendantes de la responsabilité du pays partenaires et/ou qui ne pouvaient pas être anticipées). La modification correspondante de la convention de financement, qui n'implique pas une modification substantielle de la décision de financement, doit être conclue, au moyen d'un échange de lettres entre le pays partenaire et la Commission, au plus tard 9 mois avant l'échéance initiale de l'étape/cible à modifier (par exemple, si l'étape/cible doit être atteinte le 31 décembre 202X, l'échange de lettre doit être conclu au plus tard le 31 mars 202X).

d) Valeurs fondamentales
En cas de dégradation sensible des valeurs fondamentales, les décaissements au titre de l'appui budgétaire peuvent être suspendus, réduits ou annulés, conformément aux dispositions pertinentes de la convention de financement.

4.3.3. Détails de l'appui budgétaire

Le calendrier et le profil de décaissement effectifs seront établis dans la convention de financement et peuvent rester sujets à modification.
L'appui budgétaire est fourni sous la forme d'un appui budgétaire direct non ciblé au Trésor public, des tranches variables sont prévues de manière indicative en années N+1, N+2, N+3 et N+4.
L'opération de crédit des virements en euros décaissés en Dirhams Marocains sera exécutée aux taux de change applicables, conformément aux dispositions pertinentes de la convention de financement.

4.4. Modalités de mise en œuvre

La Commission veillera au respect des règles et procédures pertinentes de l'Union pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'Union[5].

4.4.1. Gestion directe (subventions)

4.4.1.1 Subventions

a) Objet de la (des) subvention(s)
Contribuer à atteindre les objectifs spécifiques suivants :
OS2 - Optimiser la gestion et la transparence de la gouvernance et des finances publiques, intégrant l'égalité de genre et les aspects climat.

b) Type de demandeurs visés

Etre une personne morale et appartenir à une de catégories suivantes : Autorités locales, opérateurs du secteur public, operateurs semi publics ou privés, organisations non gouvernementales, organisations de la société civile, coopératives, organisations professionnelles.

[5] Voir EU Sanctions Map. La carte des sanctions est un outil informatique permettant d'identifier les régimes de sanctions. La source des sanctions provient des actes juridiques publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site web, c'est la version du JO qui prévaut.

4.4.1.2 Subventions de jumelage

(a) Objet de la subvention.

Contribution aux 2 objectifs mentionnés en section 3. 1

(b) Type de demandeurs visés

Les demandeurs doivent être des administrations des États membres de l'UE ou leurs organismes mandatés.

4.4.2. Gestion directe (marchés publics)

Les marchés publics contribueront à réaliser les 2 objectifs spécifiques mentionnés dans la section 3.1

4.4.3. Gestion indirecte avec une entité ayant fait l'objet d'une évaluation des piliers[6]

Une partie de la présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec une ou plusieurs entité(s) qui sera(ont) sélectionnée(s) par les services de la Commission au moyen des critères suivants :

- Expérience récente de l'organisation dans la mise en œuvre d'actions comparables au Maroc et, le cas échéant, dans des pays de la région.
- Expérience avérée et capacité opérationnelle dans la gestion et la mise en œuvre des actions en rapport avec les résultats correspondants.
    - La compétence et l'expertise techniques en ce qui concerne les résultats pertinents.
    - La capacité administrative et l'expérience nécessaire à la mise en œuvre de ce type d'intervention.
    - La nature du mandat international de l'entité (le cas échéant).

La mise en œuvre par cette(ces) entité(s) implique(nt) de contribuer à la réalisation de l'ensemble des objectifs spécifiques décrits au point 3.1 de l'action, notamment en ce qui concerne le renforcement des capacités de l'administration publique, l'amélioration de l'accès à la justice, la participation citoyenne.

4.4.4. Passage de la gestion indirecte à la gestion directe (et vice versa) en raison de circonstances exceptionnelles

Si la modalité de mise en œuvre en gestion indirecte telle que définie à la section 4.4.3 ne peut être mise en œuvre en raison de circonstances indépendantes de la volonté de la Commission, la modalité de mise en œuvre en gestion directe sera utilisée conformément à la section 4.4.1 par des subventions ou conformément à la section 4.4.2 par des marchés publics.

Si la modalité de mise en œuvre en gestion directe telle que définie à la section 4.4.1 (subventions) et/ou 4.4.2 (marchés publics) ne peut être mise en œuvre en raison de circonstances indépendantes de la volonté de la Commission, la modalité de mise en œuvre en gestion indirecte avec une entité ayant fait l'objet d'une évaluation par pilier sera utilisée conformément à la section 4.4.3.

[6] La signature d'un accord de contribution avec l'entité choisie est conditionnée à la réalisation préalable de l'évaluation nécessaire des piliers.

4.5. Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable sous réserve des dispositions suivantes.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique sur la base de l'urgence ou de l'indisponibilité des services sur les marchés des pays ou territoires concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés où l'application des règles d'éligibilité rendrait impossible ou excessivement difficile la réalisation de cette action (article 28, paragraphe 10, du règlement IVCDCI - Europe dans le monde).

4.6 Budget indicatif

Composantes budgétaires indicatives	**Contribution de l'UE en 2026 (en EUR)**	**Contribution indicative de tiers EUR**
Appui budgétaire - cf. Section 4.3	80 000 000	
Modalités de mise en œuvre — cf. section 4.4	32 000 000	
Réalisation 1 - Contribuer à la résilience de l'État social et au renforcement de l'État de droit, par la poursuite de réformes structurelles et inclusives.	12 600 000	
Subventions (gestion directe) — cf. section 4.4.1	PM	
Passation de marchés (gestion directe) — cf. section 4.4.2	PM	
Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution — cf. section 4.4.3	10 000 000	
Réalisation 2 Optimiser la gestion et la transparence de la gouvernance et des finances publiques, intégrant l'égalité de genre et les aspects climat.	19 000 000	
Subventions (gestion directe) — cf. section 4.4.1	PM	
Passation de marchés (gestion directe) — cf. section 4.4.2	PM	
Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution — cf. section 4.4.3	15 000 000	
Subventions — enveloppe totale de la section 4.4.1	**4 500 000**	N.A.
Passation de marchés — enveloppe totale de la section 4.4.2	**2 100 000**	N.A.
Évaluation — cf. section 5.2 **Audit** — cf. section 5.3	**400 000**	N.A.

Communication stratégique et diplomatie publique — cf. section 6	sera couvert par une autre décision	N.A.
Provision pour dépenses imprévues	N.A.	N.A.
Totaux	**112 000 0000**	

4.7. Structure organisationnelle et responsabilités

Le suivi du programme s'effectuera au cours d'un comité spécifique organisé sous la présidence du Ministère de l'Economie et des finances et, si pertinent, les services du Chef du Gouvernement au nom des bénéficiaires de l'action, auquel seront invités les représentants des différents ministères sectoriels concernés, les principaux responsables des groupes de travail qui auront été établis ainsi que les opérateurs ciblés par des appuis techniques. Si approprié, les réunions pourront être élargies avec la participation d'autres acteurs comme ceux du secteur privé ou société civile.

Ce comité de pilotage réuni au moins une fois par an et autant que de besoin, permettra de faire le point sur i) l'opérationnalisation des différentes réformes, ii) le dialogue sur la modalité d'appui budgétaire en général et sur les décaissements (tranches fixes et variables) réalisés au titre du programme en particulier et iii) l'état de la mise en œuvre de l'aide complémentaire dans son ensemble.

La Délégation de l'UE au Maroc assurera le suivi opérationnel de la mise en œuvre du programme pour le compte de la Commission.

Dans le cadre de ses prérogatives en matière d'exécution budgétaire et de sauvegarde des intérêts financiers de l'Union, la Commission peut participer aux structures de gouvernance susmentionnées mises en place pour la mise en œuvre de l'action.

5. MESURE DES PERFORMANCES

5.1. Suivi et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en œuvre. À cette fin, le partenaire chargé de la mise en œuvre met en place un système permanent de suivi interne, technique et financier de l'action et élabore régulièrement des rapports d'avancement (au moins annuels) et des rapports finaux. Chaque rapport rend compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements introduits, ainsi que du degré de réalisation de ses produits et de sa contribution à la réalisation de ses réalisations et, si possible au moment de l'établissement du rapport, de la contribution à la réalisation de ses impacts, mesurée par des indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique (pour la modalité du projet) et la liste des stratégies, politiques ou plans d'action de réforme du partenaire (pour l'appui budgétaire).

Pour moderniser la GFP, le MEF a mis en place une gouvernance à quatre niveaux. Au sommet, le Comité interministériel, piloté par le Ministre Délégué, fixe les grandes orientations et valide les rapports annuels. En appui, le Comité technique, dirigé par le Directeur du Budget, analyse les avancées et propose des ajustements. Au quotidien, une Cellule de suivi assure la coordination, actualise le Plan d'action triennal et anime les groupes de travail. Enfin, le Groupe conseil en GFP fédère partenaires et institutions pour renforcer les réformes par des études ciblées. L'ensemble s'appuie sur des indicateurs clés, dont ceux du PEFA 2024, pour mesurer les progrès.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par son propre personnel ou par des consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

Évalué en décembre 2025 par Eurostat et le bureau danois des statistiques, le système marocain – piloté par le Haut-Commissariat au Plan (HCP) – se distingue par son approche décentralisée efficace et sa transformation numérique exemplaire. Avec des initiatives comme le recensement 100 % digital de 2024, le pays se positionne en tête de l'Open Data Inventory 2024, premier en Afrique pour la transparence et la disponibilité des données. Reconnu et respecté, le HCP incarne une référence nationale et internationale, ses statistiques saluées par médias et utilisateurs. Pourtant, deux faiblesses structurelles freinent son potentiel : Un cadre légal obsolète (décret de 1968), inadapté aux enjeux actuels et le comité clé pour l'innovation statistique, inactif depuis 2005. Les 25 recommandations issues de la revue par les pairs tracent une feuille de route : moderniser la gouvernance, relancer la coordination, et aligner le système sur les standards internationaux.

Pour cette action spécifique, la priorité sera donnée aux statistiques disponibles dans le système officiel, accompagnée d'une vérification supplémentaire des données, de visites sur le terrain, de missions d'examen externe, du renforcement des capacités des systèmes statistiques ou de suivi (si nécessaire), et de la participation des organisations de la société civile. Il est envisagé d'alimenter ces données statistiques et d'analyse de transparence budgétaire au niveau local à travers les dispositifs de consultations et de gouvernance participative relatifs aux produits 2.5, et ce en coordination avec le programme régional MEDSTAT.

5.2. Évaluation

Compte tenu de la nature de l'action, une/des évaluation(s) à mi-parcours et finale(s) pourra(ont) être effectuée(s) pour la présente action, ou une de ses composantes dans le cadre d'un contrat conclu par la Commission.

Une évaluation à mi-parcours pourrait être réalisée à des fins de résolution de problèmes et d'apprentissage, en particulier en ce qui concerne l'efficience de la mise en œuvre de l'action dans les différents domaines.

Une évaluation finale sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris la révision des politiques), en tenant compte en particulier du fait qu'il y ait une obligation de rendre des comptes et de tirer des enseignements à plusieurs niveaux (y compris pour une révision de la politique menée.

Pour l'appui budgétaire : l'évaluation à mi-parcours et/ou finale de la présente action peut être réalisée individuellement ou dans le cadre d'une évaluation stratégique conjointe des opérations d'appui budgétaire réalisée avec le pays partenaire, d'autres prestataires d'appui budgétaire ou des parties prenantes concernées. Il s'agira d'une évaluation basée sur le cadre PEFA. Au-delà de l'évaluation standard, le programme PEFA a développé des cadres complémentaires et des orientations spécifiques pour intégrer des enjeux transversaux essentiels : le climat, le genre et la dimension territoriale (ou infranationale).

La Commission informera le partenaire de mise en œuvre au moins 1 mois avant les dates envisagées pour l'exercice d'évaluation et les missions. Le partenaire chargé de la mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, et notamment leur fournira l'ensemble des informations et des documents nécessaires et leur assurera l'accès aux locaux et aux activités du projet.

Les rapports d'évaluation peuvent être communiqués au pays partenaire et aux autres principales parties prenantes, en application des bonnes pratiques en matière de communication des évaluations[27]. Le partenaire chargé de la mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et, le cas échéant, en accord avec le pays partenaire, décideront conjointement des actions de suivi à entreprendre et de toute adaptations nécessaires, y compris la réorientation du projet si cela est indiqué.
Un ou plusieurs marchés de services d'évaluation peuvent être conclus.

5.3. Audit et vérifications

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

6. COMMUNICATION STRATÉGIQUE ET DIPLOMATIE PUBLIQUE

Toutes les entités mettant en œuvre des actions extérieures financées par l'UE ont l'obligation contractuelle d'informer les publics concernés du soutien apporté par l'Union à leurs travaux en affichant l'emblème de l'UE et, le cas échéant, une brève déclaration de financement sur tous les supports de communication liés aux actions concernées. À cette fin, ils doivent se conformer aux instructions fournies dans le document «Communiquer et accroître la visibilité de l'UE: orientations pour les actions extérieures», publié en 2022 (ou tout document qui lui succédera).

Cette obligation s'appliquera de la même manière, que les actions concernées soient mises en œuvre par la Commission, les prestataires de services, les bénéficiaires de subventions ou les entités mandatées ou déléguées, telles que les agences des Nations Unies, les institutions financières internationales et les agences des États membres de l'UE. Dans chaque cas, une référence aux obligations contractuelles correspondantes doit être incluse dans la convention de financement, la passation de marchés et les contrats de subvention respectifs, ainsi que dans les conventions de contribution.

Afin de renforcer la visibilité de l'UE et sa contribution à la présente action, la Commission peut signer ou conclure des déclarations conjointes ou des communiqués conjoints, dans le cadre de ses prérogatives en matière d'exécution budgétaire et pour protéger les intérêts financiers de l'Union. Les mesures de communication et de visibilité devraient également promouvoir la transparence et la responsabilité concernant l'utilisation des fonds. L'efficacité des activités de communication sur la sensibilisation à l'action et à ses objectifs ainsi que sur le financement de l'action par l'UE devrait être mesurée.

Les partenaires chargés de la mise en œuvre tiendront la Commission et la Délégation/le Bureau de l'UE pleinement informés de la planification et de la mise en œuvre d'activités spécifiques de visibilité et de communication avant la mise en œuvre. Les partenaires chargés de la mise en œuvre assureront une visibilité adéquate du financement de l'UE et rendront compte des actions de visibilité et de communication ainsi que des résultats de l'action globale aux comités de suivi compétents.

Pour l'appui budgétaire, les activités de communication et de visibilité dans le cadre de la présente action seront coordonnées, toutes les fois que cela est pertinent et possible, avec la communication du pays partenaire sur la politique elle-même et/ou ses résultats.

Ces actions seront complémentaires du Projet d'appui à la communication de l'UE au Maroc, en préparation, qui visera des actions de visibilité et communication transversales des actions de l'UE au Maroc à l'adresse du grand public.

Annexe 1 : IDENTIFICATION DU NIVEAU D'INTERVENTION PRIMAIRE POUR LES RAPPORTS DANS OPSYS

Une intervention primaire (projet/programme) est un ensemble cohérent de résultats, structurés dans un cadre logique, visant à apporter des changements ou des progrès en matière de développement.

L'identification du niveau de l'intervention primaire permettra de :

- ✓ Différencier ces actions ou ces contrats de ceux qui ne produisent pas des résultats directs et identifiables en matière de développement, définis comme des entités de soutien (c'est-à-dire les audits, les évaluations);
- ✓ Articuler les actions et/ou les contrats selon une chaîne commune de résultats attendus, ce qui permettra de réaliser un suivi et un compte-rendu en matière de performance plus efficaces et agrégés;
- ✓ Disposer d'une cartographie complète et exhaustive de toutes les actions et contrats porteurs de résultats.

Le niveau d'intervention pour la présente action est indiqué comme:

Option 1: Niveau de l'action (appui budgétaire, financement mixte…)		
☐	Single action	Présente action: tous les contrats pour cette action
Option 2: Niveau du groupe d'actions (i. les cas complémentaires, ii. les deuxième, troisième…phases d'un programme)		
☐	Groupe d'actions	
Niveau du contrat (subventions, conventions de contribution ou tout cas pour lequel les engagements juridiques individuels identifiés dans le budget font partie du même document d'action mais auront des cadres logiques différents).		
☐	Contrat individuel 1	
☐	Contrat individuel 2	
☐	Contrat individuel 3	
	(…)	
Niveau Groupe de contrats (i. cas pour lesquels un document d'action prévoit de nombreux engagements juridiques individuels (par exemple quatre contrats, dont un contrat d'assistance technique, et un contrat d'assistance technique et une convention de contribution, qui ont les mêmes objectifs et se complètent), ii. contrats de suivi qui partagent le même cadre logique que le contrat initial).		
☒	Groupe de contrats	- Appui budgétaire - Conventions de contribution

		- Appels d'offre, y compris jumelages - Appels à proposition