



FR

CETTE ACTION EST FINANCEE PAR L'UNION EUROPEENNE

ANNEXE I

de la décision d'exécution de la Commission relative au financement de la mesure particulière en faveur du Royaume du Maroc pour 2025

Document d'action relatif au Climat des Affaires et investissements durables 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 particulière au sens de l'article 23, paragraphe (3) du règlement IVCDI - Europe dans le monde.

1. SYNTHÈSE

1.1. Tableau récapitulatif de l'action

1. Titre OPSYS Acte de base	Climat des Affaires et investissements durables au Maroc Mesure particulière en faveur du Royaume du Maroc pour 2025 Référence opérationnelle OPSYS : ACT-63374 Numéro SUMMA Funds reservation : JAG.SUM.2067631 Financé au titre de l'instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (IVCDI - Europe dans le monde)
2. Plan Économique et d'Investissement (PEI)	Oui Développement économique
Initiative phare du PEI	Oui : Flagship 5 – Connected economies
3. Initiative «Équipe Europe» (ou “Team Europe”)	Non
4. Bénéficiaire(s) de l'action	L'action sera menée au Royaume du Maroc
5. Document de programmation	Document de programmation en cours de négociation
6. Lien avec les objectifs/résultats	Document de programmation en cours de négociation

attendus du (des) PIP concernés				
DOMAINES PRIORITAIRES ET INFORMATIONS SECTORIELLES				
7. Domaine(s) prioritaire(s), secteurs	Entreprises et autres services (250); Politique commerciale et réglementation (331); Gouvernement et société civile (général)			
8. Objectifs de développement durable (ODD)	Principal ODD (1 uniquement): ODD 1 – Pas de pauvreté Autres ODD importants (jusqu'à 9) et, le cas échéant, objectifs de dépense : ODD 5 - Egalités entre les sexes ODD 10 - Inégalités réduites ODD 13 – Action climatique ODD 16 – Paix, justice et institutions efficaces ODD 17- Partenariats pour la réalisation des objectifs			
9. Code (s) CAD	250 – Entreprises et autres services <ul style="list-style-type: none"> • 25010 – Politique commerciale et administration • 25030 – Business Development services 331 – Politique commerciale et réglementation <ul style="list-style-type: none"> • 33110 – Politique commerciale et gestion administrative • 33120 – Facilitation du commerce • 33150 – Ajustement lié au commerce 151 – Gouvernement et société civile (Général) <ul style="list-style-type: none"> • 15110 – Politiques publiques et gestion administrative • 15112 – Décentralisation et soutien aux administrations infranationales • 15185 – Administration publique locale 15130 - Développement des services légaux et judiciaires			
10. Principal canal d'acheminement	Institutions du secteur public – 10000			
11. Objectifs de dépenses	<input type="checkbox"/> Migration <input checked="" type="checkbox"/> Climat <input checked="" type="checkbox"/> Inclusion sociale et développement humain <input checked="" type="checkbox"/> Égalité de genre <input type="checkbox"/> Biodiversité <input checked="" type="checkbox"/> 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	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Marqueurs internes et balises

Égalité entre les hommes et les femmes et autonomisation des femmes et des filles	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Réduction des risques de catastrophe	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Inclusion des personnes handicapées	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nutrition	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Marqueurs de la convention de Rio	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
Diversité biologique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lutte contre la désertification	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atténuation du changement climatique	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adaptation au changement climatique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectifs stratégiques	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
PEI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Initiatives phares du PEI	OUI <input checked="" type="checkbox"/>		NON <input type="checkbox"/>
Balises	OUI		NON
transport	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
énergie	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
environnement et résilience climatique	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
numérique	<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
développement économique (y compris le secteur privé, le commerce, le soutien macro-économique)	<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
développement humain (y compris le capital humain et la jeunesse)	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
résilience en matière de santé	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
migration et mobilité	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
agriculture, sécurité alimentaire et développement rural	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
	<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

État de droit, gouvernance et réforme de l'administration publique autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Transformation numérique	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Balises	OUI	NON
connectivité numérique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
gouvernance numérique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
entrepreneuriat numérique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
compétences numériques	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
services numériques	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Connectivité	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Balises	OUI	NON
connectivité numérique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
énergie	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
transports	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
santé	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
éducation et recherche	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Migration	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Réduction des inégalités	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
COVID-19	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

INFORMATIONS RELATIVES AU BUDGET

14. Montants concernés	<p>Ligne budgétaire (ligne et poste budgétaire): E.14020110 Voisinage méridional</p> <p>Coût total estimé: 77 000 000 EUR</p> <p>Montant total de la contribution du budget de l'UE 77 000 000 EUR dont 40 000 000 EUR au titre de l'appui budgétaire et 37 000 000 EUR au titre de l'appui complémentaire</p>
-------------------------------	--

GESTION ET EXÉCUTION

15. Modalités de mise en œuvre (mode de gestion et méthodes)	<p>Gestion directe par:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Appui budgétaire: contrat d'appui aux performances des réformes sectorielles – Subventions – Marchés publics <p>Gestion indirecte entité(s) à sélectionner conformément aux critères énoncés à la section 4.4.3</p>
---	---

1.2. Résumé de l'action

Cette action vise à contribuer à une croissance économique durable et inclusive au Maroc, en améliorant le climat des affaires, en facilitant les investissements (intra-marocains et avec l'Union européenne) ainsi que l'intégration des chaînes de valeurs régionales.

L'intervention prendra pour appui les politiques de commerce et d'investissement durables pour favoriser un climat d'investissement attrayant et inclusif. L'action prévoit une contribution de l'UE à la réalisation des piliers 1 et 4 de la Feuille de route stratégique pour l'amélioration de l'environnement des affaires à l'horizon 2026. Elle se base sur les priorités économiques et commerciales de l'UE, notamment la 'boussole pour la compétitivité' et la volonté d'établir des partenariats pour le commerce et investissement durables.

Ainsi, l'action visera l'appui aux réformes réglementaires, la promotion du dialogue public - privé, la facilitation des échanges commerciaux, le renforcement de la sécurité juridique ainsi que le soutien à la participation des femmes à la croissance économique et l'augmentation des investissements. Et ce, à travers plusieurs volets :

- i) L'amélioration du cadre réglementaire et de la gouvernance publique pour ; faciliter l'acte d'entreprendre ; optimiser et numériser les procédures commerciales, contractuelles et douanières ; et améliorer une concurrence fondée sur des règles équitables, y compris dans la gestion des marchés publics.
- ii) Le renforcement de l'écosystème commercial et l'accompagnement des entreprises, dans le but de faciliter l'accès au marché et promouvoir le commerce international et l'intégration de chaînes de valeurs durables, en particulier avec l'Union européenne.
- iii) Le renforcement de la sécurité juridique pour les entreprises ainsi que du déploiement de la justice commerciale.
- iv) La promotion de l'égalité de genres et la participation des femmes dans le monde économique au Maroc, en renforçant les politiques et les écosystèmes d'entreprises et en créant un environnement propice à l'entrepreneuriat féminin.

Cette action vise à contribuer à la stabilité et la prospérité du Maroc, notamment par la création d'emplois durables. Elle agit en complémentarité avec l'action « Compétences, innovation et développement humain », ainsi que les investissements promus dans le cadre de la Facilité d'investissement pour le Voisinage, puisqu'elles contribuent conjointement à créer les conditions pour le développement au Maroc de chaînes de valeur innovantes, vertes et inclusives, en abordant les défis réglementaires, financiers, infrastructurels et humains.

1.3. Bénéficiaire(s) de l'action

L'action sera mise en œuvre au Royaume du Maroc qui est inclus dans la liste des bénéficiaires de l'APD.

2. JUSTIFICATION

2.1. Contexte

Le Royaume du Maroc est un **partenaire clé de l'UE du point de vue politique, économique et commercial**. Sa localisation géographique en fait une plateforme prometteuse pour les investisseurs qui souhaitent accéder davantage aux marchés subsahariens ou se positionner sur le marché de l'UE. Il revêt également une importance stratégique pour les objectifs de l'UE en matière de sécurisation de ses chaînes d'approvisionnement, en intégrant les entreprises dans les chaînes de valeur régionales et européennes durables. Enfin, le pays partage les ambitions de l'UE en matière de lutte contre le changement climatique, en soutenant la décarbonation de son industrie et les investissements verts. C'est également un partenaire potentiel important dans des domaines stratégiques tels que le numérique, la santé, l'éducation, les transports, le climat et l'énergie, qui sont prioritaires pour la stratégie « Global Gateway ».

L'organisation de la Coupe d'Afrique des Nations (CAN) en 2025 et la Coupe du Monde de Football en 2030 (conjointement avec le Portugal et l'Espagne) ouvrent des opportunités importantes pour le Maroc, en termes de créations d'emploi et de retombées économiques. En effet, ils offrent des perspectives particulièrement intéressantes de partenariats et d'investissement pour les entreprises européennes mais qui nécessitent un environnement des affaires qui soit fiable, performant, compétitif, inclusif et durable.

La transformation de l'économie vers une **économie plus diversifiée, productive et compétitive**, propre à générer davantage de croissance inclusive en créant des emplois de qualité et en intégrant les femmes et les jeunes, est l'une des réformes prioritaires du gouvernement marocain, tel qu'énoncé dans le [Rapport du Nouveau Modèle de Développement \(NMD\)](#) en 2021. Parmi les acteurs clés, le secteur privé marocain est considéré comme essentiel pour parvenir à une transformation économique inclusive. En effet, le NMD encourage la création de conditions favorables pour accroître les investissements privés nationaux et étrangers — l'un de ses objectifs stratégiques consiste notamment à atteindre 50 milliards d'euros d'investissements privés d'ici à 2026 et à créer 500 000 emplois. Dans ce contexte, le gouvernement a apporté une série de modifications juridiques et institutionnelles au cadre de la politique d'investissement, avec l'adoption d'une nouvelle **Charte de l'investissement** en 2022. Cette charte vise à établir un cadre transparent et structuré pour les investisseurs, qui présente de nouveaux mécanismes de soutien à l'investissement, des plans d'action visant à améliorer le climat des affaires et des efforts visant à promouvoir à la fois des investissements unifiés et régionalisés grâce à des responsabilités accrues des Centres régionaux d'investissement (CRI), répondant à une volonté de stimuler une répartition équitable des investissements sur le territoire.

Une autre priorité claire du Maroc est la **création d'emplois de qualité et l'inclusion des plus vulnérables**, y compris les femmes et les jeunes. En effet, le taux d'activité est de 43.6 % au Maroc (2023, source : HCP), pour une part très faible d'actifs occupés dans le formel par rapport aux personnes en âge de travailler. La participation des femmes est d'ailleurs essentielle pour atteindre les objectifs de croissance que le NMD s'est fixé. Toutefois, le marché du travail s'est détérioré et demeure entravé par la ségrégation entre les sexes, la marginalisation des jeunes et l'informalité. Les femmes au Maroc font face à une série de défis qui entravent leur participation pleine et entière au monde des affaires. Elles sont confrontées à une sous-représentation dans les postes de décision, un accès limité au financement, aux réseaux professionnels et aux opportunités de croissance, ainsi qu'à des stéréotypes et des discriminations persistantes. De plus, elles doivent faire face à des difficultés pour équilibrer leur vie professionnelle et personnelle, et sont exposées à des risques de harcèlement et de violence dans le lieu de travail. Or, sans la participation active des femmes au marché du travail, le Maroc ne peut pas espérer d'atteindre les objectifs établis par le NMD.

Un système de gouvernance publique fonctionnel est essentiel pour établir un climat des affaires favorable. Une gouvernance transparente, bien coordonnée et responsable permettra au pays de fournir des services publics plus efficaces aux citoyens et aux entreprises, et de favoriser l'acte d'entreprendre, tout en assurant la protection de l'environnement et les respects des droits sociaux, ainsi que favoriser les investissements nécessaires pour les transitions verte et numérique.

La stratégie **Maroc Digital 2030**, lancée en 2024, établit les priorités pour la transformation numérique du Royaume. La vision de cette stratégie est au centre de priorités nationales, et vise à faire du Maroc un Hub Digital pour accélérer le développement social et économique du Royaume. La stratégie a deux objectifs clairs : 1) la numérisation des services publics pour faciliter l'accès, réduire les délais et minimiser les déplacements pour les services publics, et 2) dynamiser l'économie de numérique y inclus de créer 240 000 emplois directs, digitaliser l'économie, promouvoir Maroc auprès des entreprises internationales (notamment Européennes), et de mettre en place une politique Tech en faveur des Startups et PME.

Une **justice commerciale efficace, transparente et prévisible est essentielle pour garantir la sécurité juridique et la protection des droits des entreprises et des investisseurs**. La justice commerciale, de création récente (1997), apparaît aujourd'hui comme légitime dans le paysage judiciaire marocain. La capacité

des 8 tribunaux de commerce et 3 cours d'appel existants à traiter les 45,000 litiges annuels liés au commerce et aux affaires est ainsi jugée généralement satisfaisante. Cependant, les coûts de recouvrement des créances (26%) et les délais moyens de traitement des affaires commerciales (510 jours) sont supérieurs à la moyenne des pays de l'OCDE à revenu élevé. Comme soulevé dans le rapport "Business Ready 2024" de la Banque mondiale sur le règlement des litiges (43.67/100), la qualité, célérité et exécution des décisions de justice commerciale ou administrative doivent encore s'améliorer. Le climat des affaires pâtit également des retards pris dans la fonctionnalisation du nouveau cadre de l'arbitrage international et de la médiation conventionnelle ainsi que des résultats mitigés du volet répressif de la stratégie nationale de lutte contre la corruption 2016-2025.

La situation actuelle se caractérise donc par un environnement légal et institutionnel des affaires globalement satisfaisant mais nécessitant des ajustements pour en améliorer l'attractivité, au premier rang desquels le renforcement des capacités des mécanismes d'adjudication des litiges commerciaux, la gestion plus performante des recours juridictionnels en matière de concurrence et de crime environnemental, la protection de la propriété intellectuelle, la meilleure fonctionnalité des mécanismes alternatifs de règlement des différends incluant l'arbitrage et, la moralisation de l'environnement administratif des affaires.

Dans ce contexte, **la présente action propose de contribuer à la création d'un cadre propice à l'investissement privé, à la croissance inclusive et durable et à la création d'emplois.** Elle propose de le faire en concentrant l'action sur 3 niveaux : i) soutenir les réformes en faveur d'un environnement économique, réglementaire, tributaire et juridique plus favorable aux affaires, aussi bien au niveau national que régional ; ii) soutenir les investissements privés, européens ou marocains, en particulier les investissements durables qui favorisent l'intégration économique UE-Maroc et la création d'emplois ; iii) promouvoir l'inclusion et la durabilité du tissu entrepreneurial au Maroc.

Cette action combinera l'appui aux réformes à des investissements concrets, par le biais de la Plateforme d'investissement pour le voisinage et la collaboration avec les Institutions Financières européennes. Elle stimulera aussi la collaboration avec tous les Etats membres de l'UE, notamment dans les activités de diplomatie commerciale.

2.2. Analyse des problèmes

Brève analyse des problèmes

Dans le cadre du Nouveau Modèle de Développement, et en s'appuyant notamment sur la Charte de l'investissement, le Royaume du Maroc prévoit d'attirer les investissements (intérieurs et étrangers) et de favoriser une croissance et une compétitivité durables et inclusives, avec des réformes structurelles portant notamment sur la réduction des subventions à la consommation, la promotion de la production intérieure, la numérisation de l'économie, la facilitation fiscale et les subventions aux investissements, les PPP et le partage des risques.

Selon le rapport « Business Ready 2024 » de la Banque mondiale, le Maroc dispose d'un cadre réglementaire solide pour le commerce international et d'une gestion efficace des risques à ses frontières.

Toutefois des défis persistent pour réaliser le plein potentiel de croissance économique fiable, durable et inclusif.

Jusqu'à présent, **les investissements au Maroc ont été majoritairement publics, représentant près des deux tiers du total des investissements.** La Charte des investissements de 2022 vise à inverser la tendance à un tiers seulement des investissements publics. Le Fonds Mohammed VI pour l'investissement, que l'UE appuie, est le véhicule financier destiné à attirer davantage d'investissements privés.

Avec **un chômage qui a dépassé les 13% en début d'année**, la création d'emplois formels est une priorité absolue du gouvernement. Le chômage concerne disproportionnellement les femmes, les jeunes et l'emploi rural. Il est source d'exode rural, de migration et potentiellement d'instabilité sociale.

Le **climat des affaires est affecté par des obstacles** tels que les barrières non tarifaires pour les opérateurs européens, l'accès limité au financement et au foncier, les retards de paiement, la concentration des richesses, la faiblesse du système judiciaire, la faible adoption des technologies par les entreprises, la position dominante des Entreprises et établissements publics (EEPs) dans des secteurs stratégiques, et certaines pratiques anti-concurrentielles qui entravent le fonctionnement des marchés, bloquent la croissance des PME et continuent de freiner l'investissement privé. Ainsi, alors que 99 % des entreprises privées sont des micro, petites et moyennes entreprises, qui contribuent à 74 % de l'emploi, on estime qu'elles ne représentent que 35,7 % du PIB. Dans ce sens, le cadre opérationnel de **l'Economie Sociale et Solidaire (ESS)** doit encore être structuré pour devenir un véritable levier de création de richesse et d'emplois dans les territoires.

L'intégration dans les chaînes de valeurs mondiales est entravée par la lourdeur des procédures et la faible numérisation, les barrières techniques au commerce, les coûts élevés et l'insuffisance des infrastructures. Les PME marocaines restent confrontées à d'importants défis pour importer et exporter, notamment des coûts logistiques élevés, des retards aux frontières et aux douanes, des normes de qualité strictes sur les marchés étrangers et une pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Les opérateurs européens rencontrent aussi des difficultés pour accéder au marché marocain, qui pénalisent également les opérateurs marocains qui ont du mal à assurer leur besoins d'importation.

L'autonomisation économique des femmes reste faible. Depuis 2000, le Maroc fait face à une baisse constante du taux d'activité féminin (femmes qui travaillent ou cherchent un emploi), chutant de manière significative de 28,1% en 2014 à seulement 19% en 2023, selon le Haut-Commissariat au Plan. Cependant, les femmes qui restent exclues du marché du travail ont tendance à avoir une éducation supérieure. Le taux d'activité féminine cache d'ailleurs le haut niveau d'informalité parmi les femmes qui travaillent. Ceci se traduit en une ~~perte de productivité~~ et croissance potentielle pour l'économie marocaine, ce qui représente une barrière pour atteindre la croissance de 6% préconisée par le NMD.

Une grande proportion (41,5%) des femmes exerce dans le secteur agricole, souvent dans des emplois précaires et non rémunérés, ce qui contribue à leur vulnérabilité économique. Les femmes sont sous-représentées dans les postes de décision, notamment dans les secteurs public et privé. En 2024, elles occupent seulement 12,1% des postes de direction dans les entreprises marocaines. Par ailleurs, les normes socioculturelles et les responsabilités familiales pèsent lourdement sur les femmes, réduisant leur temps et leurs opportunités pour intégrer le marché du travail, de même que des conditions de travail inadaptées aux besoins spécifiques des femmes (ex. horaires non flexibles, harcèlement, difficulté à concilier emploi salarié et responsabilités familiales). L'écart salarial reste notable: les femmes marocaines, gagnent en moyenne 20% de moins que les hommes pour un travail équivalent, et des freins subsistent dans l'accès à l'emploi. Les obstacles à la création d'entreprises sont dissuasifs, allant de la complexité des réglementations et la bureaucratie à un accès limité au financement et à l'information, en passant par le manque de réseaux et de soutien et les préjugés de genre. L'indice d'égalité juridique entre les sexes au Maroc est de 75.6 en 2024¹⁸. L'entrepreneuriat féminin reste très faible : seul 16,2% d'entreprises est dirigées par des femmes selon l'Observatoire Marocain de la TPME (2021).

Il est également essentiel de s'attaquer aux disparités entre les sexes dans le commerce : des réformes **et des appuis ciblés**, telles que des incitations pour les femmes à rejoindre des programmes **d'accompagnement à l'export** et la **digitalisation** des formalités commerciales, favoriseront l'inclusion.

La corruption arrive en tête de la liste des obstacles à l'investissement identifiés par l'Indice de compétitivité du Forum économique mondial (classé 66e/141 pays), devant la bureaucratie, l'accès au financement, les impôts et l'éducation. L'intégrité, la transparence et l'accès à l'information sont cruciaux pour renforcer la confiance dans les institutions marocaines. Le gouvernement du Maroc a adopté une Stratégie nationale de lutte contre la corruption qui comprend des dispositions visant à accroître la transparence dans le secteur public et à améliorer l'intégrité des entreprises. Néanmoins, des lacunes subsistent.

Le cadre juridique ne facilite pas la résolution des disputes et la sécurité juridique : Le droit commercial marocain souffre de l'obsolescence de certaines lois (incluant le nouveau code de procédure civile). Les qualités et prévisibilité du jugement commercial restent perfectibles, à cause de carences de formation des magistrats, amplifiées par l'accès insuffisant des magistrats d'instance aux jurisprudences des juridictions supérieures, dont découlent des risques de disparité de jugements et d'imprévisibilité juridique. La célérité de la justice commerciale est ralentie par la carence des voies d'exécution. Les juridictions administratives sont insuffisamment outillées pour traiter les litiges opposant les investisseurs à l'État, également dans le cas d'atteintes à l'environnement. Le foisonnement, l'imprécision ou la contradiction de nombreux règlements administratifs intéressant l'investissement sont source de nombreux différends avec les administrations centrales ou locales puis de recours devant les juridictions administratives. Le nouveau régime d'arbitrage et de médiation conventionnelle (2022) n'est pas pleinement fonctionnel car il est tributaire de la mise en cohérence de son environnement législatif et d'un renforcement des capacités de ses acteurs, au premier rang desquels les arbitres, médiateurs et magistrats.

En matière de **capacités institutionnelles, humaines et financières**, bien que les institutions publiques disposent d'un cadre réglementaire structuré, la complexité des procédures administratives et le manque de coordination entre les différents acteurs, tant au niveau national que local, freinent encore les investissements et l'essor des entreprises. D'un point de vue humain, le manque de formation spécialisée limite l'efficacité des administrations et la capacité des entrepreneurs à naviguer dans un environnement réglementaire en constante évolution. Les organismes comme Maroc PME, les Chambres de Commerce et la Confédération Générale Des Entreprises Du Maroc (CGEM) travaillent activement à combler ces lacunes en proposant des formations et un accompagnement ciblé. Cependant, il reste essentiel de renforcer l'expertise technique et managériale au sein des institutions et du secteur privé. Sur le plan financier, l'accès au financement demeure un défi majeur, notamment pour les startups et les PME. Malgré la mise en place de dispositifs de soutien, les conditions d'accès aux crédits restent souvent contraignantes, limitant le potentiel de croissance des entreprises. Afin de surmonter ces obstacles, le Maroc a engagé plusieurs réformes réglementaires visant à renforcer la transparence, simplifier les procédures et améliorer l'attractivité économique du pays.

Il convient de souligner les efforts et progrès de la CGEM et de tout le secteur financier au Maroc, en faveur de l'intégration des changements climatiques dans leurs stratégies. La Banque Al Maghrib, le régulateur des marchés financiers, les banques telles qu'Attijariwafa Bank et la Caisse Générale des dépôts sont fortement impliquées dans la finance verte, et requièrent encore des appuis pour progresser sur des enjeux vitaux par une économie fortement touchée par les changements climatiques et la raréfaction de la ressource en eau.

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 les plus concernées comprennent :

La **Commission Nationale de l'Environnement des Affaires (CNEA)** porte la feuille de route 2023-2026 pour l'amélioration du climat des affaires, en coopération avec le **Ministère de l'Investissement (MICEEP)**. Présidé par le chef du gouvernement, la CNEA existe depuis 2010, et est constituée de quatre chargés de mission, qui rapportent directement au chef du gouvernement. Lancée en mars 2023, cette feuille de route

comporte 46 initiatives, dont une partie est coordonnée par le Ministère de l'investissement et une autre (30) par le CNEA. Elle demeure une priorité pour le gouvernement et devrait être ajournée après 2026.

Le Ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC) pilote les politiques industrielles et commerciales du Maroc. Sa mission consiste à faciliter l'investissement, la compétitivité des entreprises et l'amélioration du climat des affaires à travers des réformes réglementaires et des incitations aux entreprises.

L'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations (AMDIE) est chargée de promouvoir l'investissement et l'exportation, elle accompagne les investisseurs et entreprises marocaines dans leur développement à l'international et facilite les procédures d'investissement au Maroc.

Maroc Export soutient les entreprises marocaines dans l'exportation de leurs produits et services en fournissant assistance, financement et opportunités de mise en réseau à l'international.

Le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF) coordonne la politique économique et budgétaire du pays. Il met en place des réformes structurelles pour améliorer le climat des affaires et la gouvernance publique, notamment en matière de fiscalité, de financement et de gestion de la dette.

La Commission Nationale de la Commande Publique (CNCP) veille à la transparence et à l'efficacité des marchés publics. Elle joue un rôle clé dans la modernisation des procédures de passation de marchés et dans l'amélioration de l'environnement des affaires.

L'Administration des Douanes facilite les échanges commerciaux en modernisant les procédures douanières et en mettant en place des mécanismes de facilitation des importations et exportations pour un environnement des affaires plus attractif.

Le Ministère de la Transition Numérique et de la Réforme de l'Administration (MTNRA) met en œuvre la digitalisation et la simplification administrative pour rendre l'environnement des affaires plus efficace et attractif pour les investisseurs.

L'Agence de Développement du Digital (ADD) est chargée de mettre en œuvre la stratégie de l'État en matière de développement du digital et de promouvoir des outils numériques et le développement de leur usage auprès de l'administration, des entreprises et des citoyens.

Le Ministère de l'inclusion économique et de la petite entreprise (MIEPPEC) est un ministère clé pour créer un environnement favorable au développement des petites entreprises et à l'inclusion économique, en élaborant et en mettant en œuvre des politiques et des législations.

Le Ministère du Tourisme, Artisanat et Economie Sociale et Solidaire (MTAESS) est en charge de la préparation et la mise en œuvre de la stratégie pour le développement et la promotion de l'ESS en partenariat avec les acteurs sur les territoires, visant notamment à augmenter la part de l'ESS dans le PIB national et la création d'emploi.

Le Ministère de l'Intérieur (MOI) joue un rôle essentiel dans la décentralisation et l'amélioration de la gouvernance locale. Il veille à la modernisation des services publics et à la simplification des démarches administratives pour faciliter l'investissement au niveau territorial. Les Walis sont responsables de la coordination de l'action territoriale aux niveaux des régions. La **Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT)** est une structure clé du MOI: elle accompagne les collectivités locales dans la mise en place d'un environnement attractif pour les entreprises, notamment en facilitant l'accès au foncier, en améliorant les infrastructures et en renforçant la gouvernance locale.

Les **collectivités territoriales (CT)**, notamment les Conseils Régionaux, ont des compétences propres et partagées avec l'Etat, en développement économique, promotion de l'emploi, attractivité de l'investissement et marketing territorial. A travers les Plans de Développement Régional, les régions planifient des actions visant à mettre en place des fonds d'appui à l'investissement privé, l'accompagnement des TPME, la création et l'aménagement des Zones Industrielles et des Zones d'Activité Economique, l'incubation des start-up, la promotion de l'économie sociale et solidaire.

Les **Centres Régionaux d'Investissement (CRI)**, sous la tutelle du **Ministère de l'Investissement, de la Convergence et de l'Evaluation des Politiques Publiques (MICEPP)** sont chargés d'accompagner les investisseurs au niveau régional. Leur gouvernance et fonctionnement a subi plusieurs réformes dans les dernières années, visant à surmonter les obstacles qui ont entravé les politiques de gestion décentralisée des investissements mises en place en 2002. Les **Commissions régionales unifiées de l'investissement (CRUI)** permettent de traiter de manière intégrée et harmonisée, les dossiers d'investissement et les demandes d'autorisation au niveau régional. Malgré les réformes, des duplications subsistent avec les mandats des Conseils régionaux.

Le **Haut-commissariat au Plan (HCP)** produit des statistiques et analyses économiques qui permettent d'éclairer les décisions stratégiques en matière d'amélioration du climat des affaires.

Le **Cour des Comptes** joue un rôle de contrôle et d'audit des finances publiques pour garantir une meilleure gouvernance et transparence dans la gestion économique du pays.

Parmi les **acteurs non-étatiques de la société civile, les Chambres de Commerce, d'Industrie et de Services (CCIS)** sont des intermédiaires entre le secteur privé et les pouvoirs publics. Elles appuient les entreprises à travers la formation, l'accompagnement administratif et la représentation des intérêts du secteur privé. La **CGEM** est la porte-parole du secteur privé, elle contribue activement à l'élaboration des politiques économiques et propose des réformes pour améliorer la compétitivité des entreprises, y compris les TPMEs, et attirer les investissements.

La **diaspora marocaine** joue un rôle clé dans l'investissement et le développement économique du pays via les transferts de fonds, l'entrepreneuriat et la participation à des projets innovants au Maroc.

En plus, la **société civile**, en partenariat avec l'Open Government Partnership si nécessaire, peut jouer un rôle clé dans la transparence et le suivi du programme d'amélioration du climat des affaires en veillant à la mise en œuvre effective des réformes et à la bonne gestion des fonds publics. Les **organisations féminines et féministes** jouent un rôle essentiel au Maroc pour la promotion de l'égalité et l'autonomisation économique et décisionnelle des femmes.

Les acteurs du secteur conduisant la réforme judiciaire: le Ministère de la Justice; le Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire (**CSPJ**); la Présidence du Ministère Public (**PMP**); l'Institut Supérieur de la Magistrature (**ISM**) et autres institutions de formation du secteur; les barreaux et associations d'avocats ainsi que toutes les professions judiciaires (experts judiciaires, notaires, etc). De plus, pour l'arbitrage et la médiation: Arbitres nationaux et internationaux et des médiateurs. Ordre et chambre d'arbitrages

Citons également les instances constitutionnelles et d'**autres institutions étatiques** comme le Conseil de la Concurrence, le Médiateur du Royaume, l'Instance nationale de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption (**INPPLC**) du Maroc, d'agences et d'autorités de lutte contre la corruption, secteur privé et de la société civile.

Enfin, le **Parlement** adopte les lois et réformes ayant un impact direct sur l'environnement des affaires, en facilitant l'investissement et en réduisant les contraintes bureaucratiques.

2.3. Enseignements tirés

Sur la base de i) la mise en œuvre de plusieurs interventions (notamment d'aide budgétaire) au Maroc ces dernières années dans des domaines immédiatement connexes à cette Action, ii) d'une veille constante des activités mises en œuvre par d'autres bailleurs de fonds au Maroc dans des domaines voisins (consultation d'études, rapports, évaluations, etc.), et iii) de ses propres observations dans le cadre des nombreux dialogues

sectoriels en cours, la Délégation de l'UE au Maroc retient, pour la mise en œuvre de cette Action, les enseignements suivants:

- Selon la CGEM, un des leviers pour améliorer le climat des affaires et encourager l'entrepreneuriat au Maroc est **la simplification des procédures de créations d'entreprise** tout en améliorant l'accompagnement des TPME.
- Dans la lignée de la transition numérique engagée au Maroc et de la Stratégie nationale "Maroc Digital 2030", **la digitalisation est un levier de développement économique et social** pour le pays; d'une part par la dynamisation de l'économie numérique et la création d'emplois, d'autre part par la digitalisation de l'administration et des procédures des services publics
- Les projets dans le secteur de la justice ont démontré l'importance du dialogue sectoriel, et d'une **coordination sectorielle et intersectorielle effective**, contrebalançant la fragmentation entre les acteurs et le manque d'intégration des initiatives.
- Pour favoriser l'insertion des femmes sur le marché du travail, **des réformes juridiques sont nécessaires pour éradiquer les discriminations légales** et favoriser un cadre législatif (code du travail pour lutter contre la discrimination et les inégalités salariales, renforcer les lois sur la protection contre le harcèlement sexuel et moral au travail mais aussi l'élaboration des politiques de congé parental plus flexibles et équitables, qui encouragent les hommes à partager les responsabilités familiales, permettant ainsi aux femmes de mieux concilier vie professionnelle et vie familiale) en faveur de l'égalité professionnelle et salarial¹⁹.
- L'adoption de réformes de l'environnement des affaires tenant compte de **la dimension de genre est essentielle** afin de déclencher le potentiel de tous et toutes les Marocains de contribuer au développement du pays.
- **Diplomatie commerciale** : le Maroc héberge tous les ans plusieurs salons, dans lesquels la présence européenne est souvent limitée, pour des questions logistiques ou budgétaires. Il existe portant une forte demande des Etats membres d'avoir plus de présence européenne, conjointe, lors de ces salons. Une représentation commune de l'UE avec les Etats membres et leurs entreprises pourrait renforcer la visibilité et la diplomatie commerciale.

2.4. Autres domaines d'évaluation

2.4.1. Politique publique

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.

La **Stratégie Nationale de Développement Durable** (SNDD) vise la consolidation de l'ensemble des politiques publiques en matière de développement durable. Elle prévoit notamment de modifier le comportement des agents économiques et orienter la consommation et la production vers un marché durable ainsi que de financer la transition vers une économie verte, notamment par une refonte des finances publiques et par les opportunités offertes par la finance climatique. Une nouvelle version de la SNDD a fait l'objet d'une vaste consultation parmi les parties prenantes, et devrait être adoptée avant la fin 2025.

En accord avec les recommandations du NMD, en 2022 le Maroc s'est doté d'une **Charte d'Investissement**, un cadre réglementaire qui vise à promouvoir et à faciliter les investissements au Maroc. Elle s'articule sur trois axes, dont l'amélioration du climat des affaires, qui prévoit notamment la simplification des procédures administratives. La Charte propose des mesures pour améliorer la transparence et la prévisibilité du cadre réglementaire, en simplifiant les procédures d'investissement et en réduisant les délais et les coûts associés. Elle prévoit aussi des incitations fiscales et financières pour les investisseurs, notamment des exonérations d'impôts, des subventions et des prêts à taux préférentiels.

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

Maroc : Indicateurs économiques sélectionnés, 2020-2030 (FMI, Rapport Art. IV, mai 2025)

Morocco: Selected Economic Indicators, 2020–30											
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Population: 36.8 million; 2024											
Quota: SDR 894.4 million											
Main exports: automobiles, phosphate and derivatives; 2023											
Key export markets: France and Spain (42% of total trade); 2023											
Per capita GDP: \$3,817; 2023											
Poverty rate: 4.8 percent; 2013											

Output (annual percent change)											
Real GDP growth	-7.2	8.2	1.5	3.4	3.2	3.9	3.7	3.6	3.6	3.6	3.6
Real nonagricultural GDP growth	-7.2	7.0	3.2	3.6	4.1	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7
Employment (percent)											
Unemployment	11.9	12.3	11.8	13.0	13.3	13.2	12.9	12.4	12.1	11.9	11.8
Prices											
Inflation (end of period)	-0.3	3.2	8.3	3.4	0.7	2.1	2.2	2.2	2.1	2.0	2.0
Inflation (period average)	0.7	1.4	6.6	6.1	0.9	2.2	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0
Central government finances (percent of GDP) 1/											
Revenue	27.0	25.1	28.4	27.9	30.1	30.4	29.4	28.1	28.1	28.1	28.1
Expenditure	34.1	31.0	33.8	32.3	34.2	34.3	32.8	31.4	31.3	31.2	31.2
Fiscal balance	-7.1	-5.9	-5.4	-4.5	-4.1	-3.9	-3.4	-3.3	-3.2	-3.1	-3.1
Public debt	72.2	69.4	71.5	69.5	70.0	68.9	67.7	66.8	66.2	65.6	65.1
Money and credit (annual percent change)											
Broad money	8.4	5.1	8.0	4.0	7.9	4.6	4.6	4.6	4.6	4.6	4.6
Claims to the economy 2/	4.9	3.8	7.1	5.3	6.9	4.5	4.1	4.2	4.2	4.2	4.2
Balance of payments											
Current account (percent of GDP)	-1.2	-2.3	-3.5	-0.6	-1.5	-2.0	-2.2	-2.6	-2.9	-3.1	-3.3
Exports of goods (in U.S. dollars, annual percent change)	-4.4	34.4	15.1	-0.5	8.6	6.6	7.3	6.9	6.8	6.7	6.7
Imports of goods (in U.S. dollars, annual percent change)	-12.0	32.1	21.9	-2.6	8.0	8.1	7.5	7.4	7.3	6.4	6.2
Merchandise trade balance (percent of GDP)	-12.8	-14.0	-20.2	-17.3	-17.3	-17.8	-18.0	-18.3	-18.6	-18.6	-18.5
FDI (percent of GDP)	0.8	1.1	1.2	0.2	0.7	1.4	1.5	1.6	1.6	1.7	1.7
Gross reserves (months of imports)	7.2	5.8	5.3	5.4	5.2	5.2	5.2	5.2	5.1	5.1	5.2
External Debt (percent of GDP)	54.2	45.5	46.9	50.2	47.8	49.2	50.0	50.9	50.2	54.0	57.3
Exchange rate											
REER (annual average, percent change)	1.4	1.6	-3.2	0.9
Memorandum Items:											
Nominal GDP (in billions of U.S. dollars)	121	142	131	144	155	166	177	188	199	212	225
Net imports of energy products (in billions of U.S. dollars)	-5.3	-8.4	-15.1	-12.0	-11.5	-12.1	-12.3	-12.8	-13.2	-13.7	-14.1
Local currency per U.S. dollar (period average)	9.5	9.0	10.2	10.1	9.9
Sources: Moroccan authorities; and Fund staff estimates.											
1/ Include grants.											
2/ Includes credit to public enterprises.											

Situation macroéconomique

Le Maroc, malgré une confluence de chocs économiques sévères, a fait preuve d'une résilience remarquable, soutenue par un cadre macroéconomique solide et une réponse proactive du gouvernement.

En 2024, bien que des tensions telles que la sécheresse prolongée affectent l'économie, le pays prévoit un renforcement du PIB non agricole, soutenu par des secteurs comme l'exportation, la construction, et la demande intérieure, avec une inflation en baisse. Les prévisions du MEF pour 2025 prévoient une croissance économique de 4,6 % (3,9% selon le FMI), soutenue par la reprise de l'activité agricole, notamment un rebond de la valeur ajoutée agricole à 11 %, après une année 2024 marquée par des rendements agricoles négatifs. Le secteur non agricole devrait continuer à croître, avec des performances solides dans les phosphates, l'industrie manufacturière orientée vers l'exportation et la construction. L'inflation, qui a atteint 6,1 % en 2023 mais est redescendue à 0,9% en 2024, devrait se stabiliser autour de 2 % en 2025, grâce à la baisse des prix des produits

alimentaires mondiaux. L'impact de la récente hausse des prix du pétrole, liée aux tensions entre Israël et l'Iran, devrait rester modéré et de courte durée, sous l'hypothèse d'un cessez-le-feu durable. Les dépenses publiques, notamment celles consacrées à l'investissement, devraient atteindre 128,5 milliards de dirhams en 2025, avec un accent mis sur les infrastructures, la reconstruction après le tremblement de terre et les événements sportifs majeurs, comme la Coupe d'Afrique des Nations 2025 et la Coupe du Monde 2030. Toutefois, le faible taux d'investissement privé et les obstacles à la compétitivité des entreprises marocaines restent des défis à surmonter pour garantir une croissance économique durable à moyen terme.

La lutte au chômage reste la grande priorité du pays. Le taux de chômage est passé de 13% en 2023 à 13,3% en 2024 au niveau national, de 16,8% à 16,9% en milieu urbain et de 6,3% à 6,8% en milieu rural. Il reste plus élevé parmi les jeunes de 15 à 24 ans (36,7%), les diplômés (19,6%) et les femmes (19,4%). Les conditions météorologiques défavorables à répétition (sécheresse et stress hydrique) ont fortement impacté le taux d'activité dans le secteur agricole.

En 2024, la pauvreté au Maroc (6,6%) continuait à descendre (7,1% en 2023)¹, tandis que les inégalités sociales et spatiales se creusaient. Avec un indice de Gini de 40,5 %, le pays affiche la plus forte disparité de la région. Cependant, la hausse du PIB par habitant et la baisse de l'inflation, notamment alimentaire, ont probablement contribué à une légère réduction de la pauvreté. Cette tendance devrait se poursuivre grâce à une économie plus dynamique, une inflation maîtrisée et le déploiement d'un programme de transferts monétaires atténuant l'impact de la sécheresse en milieu rural. À long terme, la réduction de la pauvreté et des inégalités dépendra de la levée des contraintes structurelles pesant sur le secteur privé et la création d'emplois.

L'analyse « economic overview » de la DG ECFIN de mars 2025 confirme que, en 2024, l'économie marocaine a maintenu une croissance modérée (3 %), portée par le dynamisme du secteur non agricole et le tourisme, mais pénalisée par une contraction de la production agricole. Malgré une reprise partielle du marché de l'emploi, le chômage, notamment des jeunes, reste élevé. Le gouvernement poursuit une stratégie d'investissement ciblé, soutenue par des avancées notables dans la transition énergétique (45 % de capacité renouvelable). L'inflation a nettement ralenti (0,9 %), permettant un assouplissement monétaire. Les finances publiques se sont consolidées (déficit réduit à 3,9 % du PIB), et les IDE ont progressé malgré un creusement du déficit commercial. Les perspectives pour 2025 restent favorables mais incertaines, en raison des risques climatiques, sociaux et externes.

Sources potentielles d'instabilité et vulnérabilité au chocs externes :

Malgré la stabilité macroéconomique, plusieurs facteurs pourraient mettre en péril la persistance de la croissance économique à moyen terme. Le Maroc reste vulnérable aux chocs externes et endogènes, notamment les fluctuations des prix des matières premières et des produits énergétiques, qui pourraient entraîner une inflation importée et des hausses de coûts de production.

De plus, la dépendance du pays à l'égard de l'agriculture, particulièrement en période de sécheresse, expose l'économie aux risques liés au changement climatique, comme le stress hydrique et les mauvaises récoltes. Le secteur agricole, déjà affecté par la sécheresse en 2024, reste particulièrement vulnérable en raison de sa forte dépendance à la pluviométrie et aux ressources en eau. Une nouvelle année de sécheresse pourrait sérieusement compromettre les projections économiques à court terme.

D'autre part, le contexte géopolitique constitue un facteur de risque additionnel pour la stabilité macroéconomique.

Politiques macroéconomiques et budgétaires :

¹ Source: World Bank <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/65cf93926fdb3ea23b72f277fc249a72-0500042021/related/mpo-mar.pdf>

Le gouvernement marocain continue de mettre en œuvre des politiques économiques visant à stabiliser les finances publiques et à soutenir la croissance. Le ratio d'endettement public reste soutenable, avoisinant 70 % du PIB en 2024, et devrait progressivement diminuer pour atteindre 66,8 % en 2027, soutenu par une politique budgétaire visant à réduire le déficit à 3,5 % du PIB en 2025 (3,9% pour le FMI).

Le Gouvernement s'engage à maintenir une trajectoire soutenable des finances publiques. Dans le cadre de la Loi de Finances 2025, il mettra en œuvre plusieurs réformes, y compris :

- La réforme de la Loi Organique relative à la loi de Finances, visant à adopter une nouvelle règle budgétaire basée sur un objectif d'endettement à moyen terme, élargir son champ d'application aux établissements publics non marchands, et rationaliser la gestion des ressources pour augmenter les recettes de l'Etat.
- La rationalisation des dépenses publiques et le renforcement des ressources de l'Etat, avec l'amélioration de la gestion du portefeuille public, la réforme des Etablissements et Entreprises Publics, et la dynamisation des investissements publics et privés grâce à la revitalisation du secteur des constructions, soutenu par un nouveau programme d'aide aux primo-accédant et la baisse des taux d'intérêt, ainsi que par la reconstruction post-séisme et la préparation de grands événements sportifs (Coupe d'Afrique des Nations 2025 et Coupe du Monde 2030).
- La consolidation budgétaire avec la réduction progressive du déficit budgétaire, visant un déficit de 4% du PIB en 2024, 3,5% en 2025 et 3% en 2026, tout en maintenant l'endettement sous 69% du PIB d'ici 2026.

Toutefois, l'investissement privé intérieur reste faible, et des réformes supplémentaires seront nécessaires pour stimuler l'investissement privé et créer davantage d'emplois de qualité, en particulier pour les jeunes et les femmes.

Mobilisation des recettes

Le gouvernement marocain met l'accent sur la mobilisation des recettes nationales, principalement à travers une fiscalité plus efficace avec la réforme de la fiscalité qui a été adoptée en 2019. La réduction à moyen terme de la dépendance à l'égard des recettes non fiscales et l'amélioration de la collecte fiscale devraient soutenir les finances publiques et contribuer à la réduction du déficit.

Entre 2025 et 2027, l'État marocain s'attend à une amélioration de ses recettes, avec une hausse notable en 2025 (+9,7 %) suivie d'une progression plus modérée en 2026 (+4,5 %), avant une stabilisation en 2027. Cette croissance repose sur l'évolution des recettes fiscales et non fiscales, alimentées par les impôts, les droits de douane et diverses sources de financement public. Les recettes fiscales devraient atteindre 320,1 milliards de dirhams, représentant 19,5 % du PIB, grâce aux réformes fiscales engagées depuis 2019. En 2025, elles connaîtront une augmentation significative de 12 %, portée par plusieurs ajustements de l'impôt sur le revenu (IR).

Par ailleurs, dans une démarche de transition énergétique, le gouvernement prévoit une hausse de la Taxe Intérieure de Consommation (TIC) sur les énergies fossiles, rendant plus coûteux l'usage du fuel-oil lourd et des houilles. Une taxe carbone est également à l'étude pour 2026, renforçant ainsi les efforts du pays pour réduire sa dépendance aux énergies polluantes.

Enfin, du côté des recettes non fiscales, une augmentation est attendue en 2025 et 2026 grâce aux revenus des entreprises publiques, mais une baisse en 2027 est anticipée en raison d'importants investissements.

Relations avec le FMI

Le Maroc bénéficie du soutien financier du FMI, qui a octroyé une ligne de crédit modulable en avril 2023 et a approuvé en septembre 2023 un programme de facilité de résilience et de durabilité pour un montant de 1,3 milliard USD.

Le FMI a visité le pays en février 2025 pour la mission sur l'Art IV. Le FMI estime que l'économie marocaine est sur une trajectoire de croissance accélérée, portée par une demande intérieure robuste et un nouvel élan d'investissement. Il prévoit une croissance de 3,2 % en 2024 et 3,9 % en 2025, soutenue par la reprise agricole et l'expansion des secteurs non agricoles. Sur le plan budgétaire, le processus de consolidation est encourageant grâce aux réformes fiscales qui ont permis d'augmenter les recettes, réduisant le déficit à 4,1 % du PIB en 2024, mieux que prévu. Le FMI encourage toutefois une gestion prudente des finances publiques, en suggérant d'épargner une partie des recettes exceptionnelles pour renforcer les réserves budgétaires et accélérer la réduction de la dette publique. Côté monétaire, la politique actuelle est jugée appropriée, avec une inflation maîtrisée autour de 2 %.

En matière de réformes structurelles, l'accent est mis sur la création d'emplois via un meilleur soutien aux PME, la réforme du Code du travail et la réduction des freins réglementaires à la croissance des entreprises. Le Fonds Mohammed VI pour l'Investissement est salué pour son rôle dans le financement des PME. Enfin, le FMI insiste sur la nécessité de renforcer la neutralité concurrentielle entre le public et le privé dans le cadre de la réforme des Entreprises Publiques (SOE), tout en intégrant les risques climatiques dans la gestion budgétaire à moyen terme.

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

INDICATEUR DE PERFORMANCE DE LA GFP		NOTE 2016	NOTE 2024
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+

Résumé de l'évaluation de la GFP au Maroc

Le système de gestion des finances publiques (GFP) au Maroc a récemment été évalué à travers le rapport PEFA 2024, mettant en évidence des progrès significatifs dans plusieurs domaines par rapport à l'évaluation 2016. Ces avancées concernent notamment la comptabilité publique, le contrôle interne, la budgétisation à moyen terme, la gestion de la dette et l'utilisation des informations de performance pour la prestation des services. L'amélioration de ces aspects vise à renforcer la discipline budgétaire et la transparence financière tout en garantissant une allocation plus efficace des ressources publiques.

Performance de la GFP

L'évaluation PEFA 2024 indique une amélioration de onze indicateurs, notamment en matière d'exhaustivité de la documentation budgétaire, de prévisions macroéconomiques et d'audit interne. Cependant, la gestion de la dette demeure perfectible, en raison de l'absence d'une stratégie d'endettement à moyen terme et de la publication tardive des rapports financiers. L'absence d'une consolidation des comptes des établissements publics avec ceux de l'État limite également la transparence financière.

La discipline budgétaire reste globalement respectée, sauf durant les années de crise (2020 et 2022), où des dépassements ont été observés en raison de dépenses imprévues liées aux chocs économiques. L'exécution budgétaire montre une relative stabilité des recettes et dépenses, mais les transferts aux administrations

infranationales manquent de transparence, rendant difficile l'évaluation de l'impact de ces transferts sur les collectivités territoriales.

Faiblesses et défis restants

Des lacunes persistent dans la gestion des actifs et passifs pour ce qui concerne les documents financiers et budgétaires qui ne contiennent pas d'informations détaillées sur les transferts et cessions (PI-12.3). La supervision externe (par exemple il existe des règles d'ajustement budgétaires claires qui sont appliquées dans la plupart des cas, mais qui peuvent autoriser d'importantes réaffectations administratives, ainsi qu'une augmentation du total des dépenses, dans l'approbation législative – PI-18.4) et la transparence des finances publiques. Le suivi des risques budgétaires n'est pas systématiquement consolidé dans un rapport, et l'analyse des risques macroéconomiques reste incomplète, même si des progrès sont notés dans la Loi des finances 2025. L'identification et l'évaluation des risques budgétaires, notamment ceux liés aux entreprises publiques et aux garanties de l'État, nécessitent une meilleure formalisation à travers un cadre réglementaire spécifique.

Le contrôle externe (PI 30), assuré par la Cour des Comptes et le Parlement, souffre d'un retard dans la reddition des comptes et d'un suivi insuffisant des recommandations. Les derniers projets de loi de règlement ont été transmis avec un retard moyen de 18 mois, ce qui limite la portée des analyses ex post. Les rapports trimestriels sur l'exécution budgétaire, bien que détaillés, manquent d'analyses explicatives sur les écarts entre prévisions et réalisations, ce qui rend difficile l'évaluation de l'efficacité des politiques publiques.

Principaux axes de la réforme budgétaire

L'implémentation de la loi organique relative aux lois de finances (LOF) constitue l'axe central des réformes budgétaires. Depuis son entrée en vigueur en 2016, elle est mise en œuvre progressivement pour permettre une meilleure assimilation par les gestionnaires publics. Cette mise en œuvre a été accompagnée d'un encadrement réglementaire et méthodologique sous forme de circulaires et de directives du Chef du Gouvernement, permettant d'accompagner les gestionnaires dans cette transition.

Parmi les initiatives entreprises, il faut citer l'adoption d'un nouveau décret sur les marchés publics en 2023, visant à renforcer la transparence et la préférence nationale, en instaurant un référentiel unique applicable aux différents acteurs publics. En parallèle, l'introduction d'un système de comptabilité patrimoniale à travers la mise en place du système d'information permet d'améliorer la traçabilité des flux financiers et la fiabilité des comptes publics. Le contrôle interne a également été amélioré avec un dispositif basé sur le référentiel international COSO (<https://www.coso.org/>), en cours d'ajustement pour intégrer les budgets des établissements publics et renforcer la reddition des comptes.

Crédibilité et efficacité des réformes

Bien que la volonté politique soit affirmée, la coordination et le suivi des résultats sont à renforcer. Les efforts entrepris restent crédibles, en attente d'un plan d'action suite au dernier exercice PEFA. Le gouvernement a lancé plusieurs initiatives, telles que la stratégie Maroc Digital 2030, visant à améliorer la performance et la transparence de l'administration publique, y compris la GFP, ainsi que à la simplifier et digitaliser. Ces programmes sont soutenus par des financements de partenaires internationaux comme l'Union européenne (Hakama I et II, Islah) et la Banque mondiale (Ennajaa).

La budgétisation sensible au genre (BSG) est un autre axe majeur des réformes depuis 2002, avec l'appui de l'UE, avec des rapports annuels qui sont annexe à la Loi de finance permettant d'analyser l'impact des dépenses publiques sur l'égalité hommes-femmes. Ces rapports mettent en évidence les écarts existants et proposent des stratégies pour une meilleure intégration des aspects relatifs à l'égalité des genres dans l'allocation budgétaire.

Mobilisation des ressources

La politique fiscale a contribué à la consolidation budgétaire, avec un déficit ramené à 4,4% du PIB en 2023 (c'était 7,1% en 2020). Le Maroc s'engage depuis 2019 dans une réforme majeure de son système fiscal (IR, IS, TVA), soulignant une volonté nationale de modernisation et d'adaptation aux exigences économiques et sociales contemporaines. L'amélioration des performances fiscales a été soutenue par l'introduction de nouvelles mesures comme la retenue à la source pour certains impôts et la suppression progressive de certaines dépenses fiscales jugées inefficaces.

Des réformes sont en cours pour renforcer le recouvrement, élargir l'assiette fiscale et intégrer le secteur informel, notamment à travers la mise en place d'un dispositif de marquage des produits pétroliers et le lancement de la taxe carbone. La révision du barème de l'impôt sur le revenu en 2025 est également envisagée pour améliorer l'équité fiscale.

Réformes en cours et perspectives d'avenir

Le gouvernement marocain poursuit activement plusieurs réformes visant à renforcer la gestion des finances publiques. Parmi les mesures en cours, la révision de la LOF inclura l'élargissement de son périmètre aux établissements publics non marchands, la consolidation de la soutenabilité des finances publiques et le renforcement du rôle du Parlement dans la préparation et l'exécution des lois de finances. Une meilleure intégration des établissements publics dans le cadre budgétaire général est envisagée afin de garantir une gestion plus homogène et transparente des finances publiques : il s'agit d'étendre l'approche performance ainsi que de réduire les risques macroéconomiques. Ces réformes seront accompagnées par l'UE et la BM.

D'autres réformes portent sur l'amélioration du contrôle interne, avec l'objectif de moduler les contrôles selon les types de dépenses et d'uniformiser les pratiques de suivi budgétaire en élargissant le champ aux EPs. Le gouvernement prévoit également l'accélération de la digitalisation des processus financiers, notamment à travers l'automatisation des opérations de gestion et de comptabilité, en s'appuyant sur des systèmes modernes de gestion intégrée. Pour ce qui concerne l'audit externe, l'UE est en train de lancer un jumelage pour accompagner la certification des comptes. Un parcours vers la budgétisation verte a été lancé avec le soutien des plusieurs organisations internationales y compris l'UE.

L'amélioration de la transparence budgétaire reste une priorité, avec un effort accru sur la prompt publication des données financières et la mise en place de rapports détaillés sur les risques budgétaires et macroéconomiques. Enfin, la réforme du cadre fiscal, incluant l'introduction d'une fiscalité verte (taxe carbone, appuyée par l'UE et autres organisations internationales) et l'élargissement de l'assiette fiscale, devrait permettre une mobilisation accrue des ressources domestiques et une meilleure résilience budgétaire face aux chocs économiques).

Le Maroc a réalisé des avancées notables dans la gestion de ses finances publiques, mais des efforts restent à fournir pour améliorer la transparence, le contrôle interne et la gestion des risques budgétaires. L'instauration d'une stratégie globale avec des cibles précises permettrait d'optimiser l'impact des réformes en cours et de renforcer la crédibilité du cadre budgétaire à moyen terme.

À la suite de l'atelier de dissémination du rapport PEFA 2024, tenu en septembre 2024, le Gouvernement a sollicité l'appui des Partenaires Techniques et Financiers pour l'élaboration d'une stratégie consolidée de réforme de la gestion des finances publiques (GFP). Dans ce cadre, une mission conjointe menée par la Banque mondiale, la BAD, l'UE et l'AFD s'est déroulée à Rabat du 12 au 30 mai 2025. Cette mission a visé à analyser le contexte, consulter les parties prenantes et échanger sur les axes stratégiques et les modalités de pilotage de la réforme GFP en vue de finaliser une stratégie pour la période 2026-2032 avant la fin de l'année.

En conclusion, la stratégie de réforme de la gestion des finances publiques est suffisamment pertinente et crédible, notamment en ce qui concerne la mobilisation des recettes nationales, et le critère d'éligibilité est rempli.

2.4.4. Transparence et contrôle du budget

Le tableau suivant présente l'évolution de la situation pour le Maroc de l'enquête internationale sur le budget ouvert (<https://internationalbudget.org/sites/default/files/country-surveys-pdfs/2023/open-budget-survey-morocco-2023-fr.pdf>) entre la dernière évaluation de 2023 et les deux évaluations antérieures de 2021 et de 2019.

Documents	2019	2021	2023
Rapport préalable au budget	●	●	⊘
Projet de budget de l'exécutif	●	●	●
Budget approuvé	●	●	●
Budget des citoyens	●	●	●
Rapport en cours d'exercice	●	●	●
Revue de milieu d'année	⊘	●	●
Rapport de fin d'année	●	●	●
Rapport d'audit	●	●	●

Le score de l'indice de transparence du Maroc dans l'enquête sur le budget ouvert 2023 est de 47/100, proche de celui de 2021 (48/100), ce qui classe le pays 69ème sur 125 pays, légèrement au-dessus de la moyenne mondiale (47) et parmi les trois meilleurs pays de la région. Concrètement, cela signifie que certaines informations budgétaires sont accessibles, mais de manière incomplète. Par exemple, si le budget approuvé et le budget citoyen sont bien publiés, d'autres documents essentiels, comme le Rapport de fin d'année et le Rapport d'audit sont publiés avec du retard. Cette situation limite la possibilité pour les citoyens et les experts d'analyser l'usage des fonds publics et d'engager un débat éclairé sur la gestion budgétaire du pays.

Concernant encore la transparence, au-delà des indicateurs de l'enquête internationale, le rapport PEFA souligne un aspect positif et un aspect négatif :

- En ce qui concerne le premier point, les départements ministériels se sont inscrits dans le réforme de la LOF et publient annuellement les projets de performance qui présentent le contexte et les orientations stratégiques, les objectifs et les principaux indicateurs de performance en termes de produits et de résultats attendus ; ainsi que des rapports de performance sur les résultats réalisés des politiques ou des programmes, ainsi que le niveau de performance dans l'atteinte desdits résultats.
- Sur l'aspect négatif, le rapport souligne l'absence d'un dispositif permettant aux administrations infranationales d'obtenir des informations sur les transferts annuels dans le cadre du calendrier budgétaire normal, bien que les communes et régions connaissent la majorité de leurs transferts au moins quatre semaines avant la préparation de leur budget. Il recommande que l'affectation horizontale des transferts soit régie par des mécanismes transparents et des règles légales, et que les informations sur les transferts soient accessibles dans le cadre du calendrier budgétaire, ce qui n'est pas encore en place au Maroc.

Du côté de la participation du public, le constat est plus préoccupant : avec un score de 15/100, le Maroc se situe tout juste dans la moyenne mondiale, qui reste elle-même faible. Toutefois, il occupe la deuxième position dans la région, loin devant la troisième (4/100), ce qui témoigne des efforts en cours, notamment grâce au programme Open Government. En d'autres termes, les citoyens ont peu d'opportunités pour influencer les décisions budgétaires. Si quelques consultations en ligne existent au moment de l'élaboration du budget, elles restent limitées, et le public n'a pratiquement aucun moyen d'intervenir pendant l'exécution du budget ou lors des audits.

Enfin, sur le plan du contrôle budgétaire, le Maroc obtient 43/100, un score qualifié de "limité". Le Parlement joue un rôle important en amont, mais son suivi pendant l'année budgétaire reste insuffisant.

Pour progresser, le rapport recommande trois axes d'amélioration majeurs :

- Une transparence renforcée : publier tous les documents budgétaires en temps voulu, notamment les rapports d'audit et de fin d'année.
- Une participation citoyenne accrue : élargir les consultations publiques, inclure davantage les organisations de la société civile et les populations vulnérables dans les discussions budgétaires.
- Un contrôle budgétaire plus rigoureux : renforcer l'indépendance de la Cour des Comptes et garantir un suivi plus approfondi de l'exécution du budget par le Parlement.

En somme, si le Maroc a fait des progrès en matière de transparence budgétaire, de nombreux efforts restent à fournir pour permettre une véritable participation du public. Une gestion budgétaire plus ouverte et inclusive serait un pas décisif vers une gouvernance plus responsable et au service des citoyens. Le prochain programme de l'UE en soutien à la gouvernance appuiera cet axe.

En conclusion, la documentation budgétaire pertinente a été publiée et le critère d'éligibilité est rempli.

3. DESCRIPTION DE L'ACTION

3.1. Objectifs et produits

L'Objectif Général (impact) de cette action est de **contribuer à une croissance économique fiable, durable et inclusive au Maroc**

Les Objectifs Spécifiques/Réalisations de cette action sont :

2. **(Climat des affaires)** Les conditions structurelles d'investissement et d'entrepreneuriat sont améliorées, notamment en termes de réglementation, de réformes, numérisation, simplification de procédures, politique commerciale et accès à l'information
3. **(Justice et intégrité)**. Les capacités du secteur de la justice et l'arbitrage de régler les différends commerciaux et lutter contre la corruption sont renforcées
4. **(Appui au secteur privé)** La compétitivité, la productivité et les investissements du secteur privé avec un potentiel de contribution à la croissance durable et à la création d'emplois sont renforcés.
5. **(Autonomisation économique des femmes)** La participation des femmes à l'économie et à la création de croissance est renforcée

Pour la modalité d'appui budgétaire :

Les **Produits Induits** de cette action sont les suivants (contribuant à la réalisation / Objectif Spécifique 1) :

- 1.1: Réformes nationales pour améliorer le climat des affaires

Les **Produits Directs** de cette action, contribuant aux Produits Induits correspondants, sont les suivants:

1.1.1 Appui financier aux réformes nationales (contribuant au Produit Induit 1.1)

Pour la modalité de projet:

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

Contribuant à la réalisation / Objectif Spécifique 1 :

Produit 1.2: Renforcement de la facilitation du commerce, de l'intégration aux chaînes de valeur et de la réduction des barrières d'accès au marché, simplification des procédures administratives et leur numérisation, compréhension des normes environnementales européennes

Produit 1.3. : Renforcement des capacités de l'autorité de la concurrence marocaine

Contribuant à la réalisation / Objectif Spécifique 2 :

Produit 2.1: La qualité et prévisibilité de la justice commerciale et administrative sont renforcées.

Produit 2.2: L'éthique, l'intégrité et la prévention de /la lutte contre la corruption dans l'environnement des affaires et financier sont renforcés.

Contribuant à la réalisation / Objectif Spécifique 3:

Produit 3.1 Stimuler l'intégration des PME marocaines dans les chaînes de valeurs durables et numériques du Maroc et de l'UE

Produit 3.2. Attractivité du Maroc promue pour un engagement du secteur privé et investissement durable et numérique, notamment à l'égard des acteurs économiques européens, accompagnés par une diplomatie commerciale assertive.

Produit 3.3 Renforcement des entreprises créatrices d'emplois, y compris les entreprises technologiques, sociales et solidaires, et respectueuses de l'environnement.

Contribuant à la réalisation /Objectif Spécifique 4 :

Produit 4.1 : Renforcer les politiques et les écosystèmes d'entreprises pour favoriser la participation des femmes au commerce national et international

Produit 4.2 : Faciliter la création d'entreprise pour les femmes et l'accès des femmes aux postes de décision au Maroc

Produit 4.3 : Favoriser l'égalité des chances entre les hommes et les femmes sur le marché du travail

3.2. Activités indicatives

Les activités indicatives sont les suivantes :

*** Les activités ci-dessous seront complétées par des activités financées par la Plateforme d'investissement (NIP)***

Activités liées à OS 1 - - Climat des affaires

- Promouvoir le dialogue public-privé et privé-privé pour identifier les priorités et soutenir les initiatives visant à améliorer l'environnement des affaires et le climat d'investissement, entre autres pour alimenter les politiques publiques ;
- Appuyer les réformes du cadre réglementaire qui pourraient couvrir notamment - mais pas exclusivement : le commerce numérique, la transition climatique/la durabilité, la promotion des

marchés publics écologiques, ouverts et transparents, ainsi que les questions relatives aux délais de paiement, aux procédures administratives, à la sécurité juridique et informatique (en particulier dans le 5G), le droit de la concurrence et la propriété intellectuelle.

- Renforcer le cadre de la concurrence à travers des analyses sectorielles dans les domaines prioritaires et pertinents pour l'amélioration du climat des affaires
- Renforcer la numérisation des services public pour faciliter l'accès et réduire les délais pour améliorer le climat des affaires et pour obtenir un inter-opérabilité avec les services public de l'UE.
- Renforcer la facilitation du commerce entre le Maroc et l'UE, en : développant les capacités des acteurs publics et privés de répondre aux exigences commerciales, réglementaires et environnementales de l'UE, y compris par l'adoption de normes conformes à celles de l'UE; soutenant la transparence et la simplification des démarches commerciales et la digitalisation des procédures douanières ; renforçant le dialogue sur les obstacles techniques et sanitaires afin de réduire les barrières d'accès au marché, notamment pour les entreprises de l'UE.

Activités liées à **OS 2 - Secteur de la justice et l'intégrité**

- Renforcer les capacités de monitoring des juridictions commerciales et administratives
- Améliorer le curricula de formation commerciale et spécialisée des magistrats.
- Réformer du cadre juridique et institutionnel de la profession d'expert judiciaire et d'huissier de justice
- Moderniser le droit processuel administratif
- Moderniser et numériser le régime juridique des voies d'exécution des jugements commerciaux et administratifs
- Renforcer les capacités du Médiateur du Royaume à traiter des plaintes et doléances formées par les investisseurs contre des actes ou décisions administratifs
- Appuyer les structures juridiques et institutionnelles des cadres de prévention et lutter contre la corruption tout en promouvoir une culture d'intégrité et déontologie professionnelle
- Cartographie de risques des activités et les intérêts susceptibles de présenter un conflit d'intérêts des agents publics
- Lutte contre la criminalité financière
- Améliorer la gestion des avoirs criminels saisis

Activités liées à l'**OS 3 – Appui au secteur privé**

- Echanges et de dialogues réguliers sur les accords commerciaux entre l'UE et le Maroc ("Business dialogues"), y compris avec la diaspora marocaine en Europe.
- Sensibilisation et assistance technique des PME marocaines exportatrices dans le respect des normes environnementales et sociales UE
- Événements commerciaux et d'investissement (incluant des rencontres B2B), pour, entre autres, encourager l'investissement privé (y inclus UE), mettre en avant les technologies numérique et durables européennes, et fournir des informations sur les opportunités offertes par l'UE, via des outils comme l'Euromed Trade Helpdesk, etc. et in fine soutenir les chaines de valeurs UE-Maroc
- Participation à des salons et foires sur base d'études de marché et de veille économique pour renforcer la diplomatie commerciale européenne au Maroc, en alignement avec les conseillers commerciaux des Etats membres.
- Appui au développement de chaines de valeurs stratégiques pour l'UE, en appui à la transition numérique et verte, la création d'emploi et les intérêts mutuels.
- Appui à la mise en œuvre de la Stratégie d'accompagnement et de promotion des entreprises sociales et solidaires

Activités liées à l'**OS 4 - - Autonomisation économique des femmes :**

- Formation des décideurs politiques pour formuler et mettre en œuvre des politiques qui tiennent compte de la dimension de genre dans les politiques, lois et réglementations commerciales,
- Formalisation de chaînes de valeurs et développer la création d'emplois commerciaux pour les femmes
- Renforcer du soutien de l'écosystème aux entreprises dirigées par des femmes pour développer leur activité commerciale et d'exportation (utilisation des technologies numériques)
- Facilitation et accompagnement dans les formalités pour les entreprises féminines, pour leur permettre de se concentrer sur leur développement et leur croissance.
- Campagnes de sensibilisation et de promotion pour encourager les femmes à créer leur propre entreprise, et pour promouvoir les réussites des femmes entrepreneurs au Maroc.
- Amélioration de la législation concernant le harcèlement sexuel sur le lieu du travail et les conditions de travail
- Programmes de formation et de sensibilisation pour les employeurs et les employés sur l'importance de l'égalité des sexes et de la participation des femmes au marché du travail.
- Réseau de femmes qui occupent des postes de décision pour faciliter l'accès à l'information et aux opportunités

3.3. Intégration des questions transversales

Protection de l'environnement et changement climatique

Résultats de l'examen préalable de l'évaluation environnementale stratégique (EES) (pertinents pour l'appui budgétaire et les interventions au niveau stratégique)

Il ressort de l'examen préalable de l'évaluation environnementale stratégique (EES) que les principaux aspects liés à l'environnement et au climat doivent être pris en considération au cours de la conception.

Résultats de l'examen préalable de l'évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) (pertinents pour les projets et/ou les interventions spécifiques dans le cadre d'un projet)

L'examen préalable de l'évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) a classé l'action en tant que catégorie B (ne nécessitant pas d'EIE, mais pour laquelle les aspects environnementaux seront pris en considération au cours de la conception)].

Résultats de l'examen préalable de l'évaluation des risques climatiques (ERC) (pertinents pour les projets et/ou les interventions spécifiques dans le cadre d'un projet)

Il ressort de l'examen préalable de l'évaluation des risques climatiques (ERC) que cette action est à risque faible ou nul (aucune évaluation complémentaire n'est nécessaire).

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 du Programme d'appui de l'UE au PGE 23-26 et s'inscrit dans la mise en œuvre du Plan d'Action sur l'Égalité de genre 2021-2025 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 ».

Droits de l'Homme

L'action prend en compte les droits de l'homme dans la méthodologie, les activités de formation et de sensibilisation, l'accessibilité des outils numériques. L'action s'alignera sur les principes et les valeurs des droits de l'homme, conformément aux priorités nationales. Elle concerne en particulier l'amélioration de l'accès au financement, aux réseaux professionnels et aux opportunités de croissance, droit et justice, et création d'emplois de qualité et l'inclusion des plus vulnérables, y compris les femmes et les jeunes.

L'action vise à générer davantage de croissance inclusive en créant des emplois de qualité et en intégrant les femmes et les jeunes, est l'une des réformes prioritaires du gouvernement marocain, comme le prévoit le Nouveau Modèle de Développement (NMD) de 2021. La sensibilisation du public et la facilitation des procédures d'accès à l'information, technologie, marché et la justice visant les groupes les plus vulnérables. Le projet recherchera activement l'implication des citoyens et des professionnels, avec un accent particulier sur des réformes structurelles sont indispensables, notamment en ce qui concerne l'automatisation des processus, la transparence des coûts, l'amélioration des infrastructures logistiques et l'inclusion des PME et des femmes dans le commerce international.

Handicap

Conformément aux codes du CAD sur l'invalidité/le handicap de l'OCDE mentionnés à la section 1.1, cette action porte la mention 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

L'action vise à améliorer la transparence et la responsabilité dans la prestation de services et cible spécifiquement la lutte contre la corruption. Une attention particulière est accordée à la mise en place de mécanismes visant à améliorer la fourniture de services publics aux citoyens et aux entreprises grâce à la modernisation, la simplification et la numérisation des processus administratifs et budgétaires, y compris leur transparence et leur intégrité accrues. Également et de manière complémentaire, l'efficacité des procédures administratives et judiciaires, permettrait d'introduire des contrôles plus rigoureux sur le travail des tribunaux. D'une façon générale, l'action contribuera à améliorer les mécanismes judiciaires et donc à construire un état de droit résilient, conforme aux engagements internationaux du Royaume du Maroc.

Sensibilité aux conflits, paix et résilience

Cette action contribue à la stabilité politique du Maroc et de la région Maghreb, par la facilitation des investissements et la dynamisation du tissu économique, ce qui va contribuer à la création d'emploi dans un pays où le chômage est actuellement à 13%, et concerne en grande partie les jeunes qui ne travaillent pas ni étudient.

Réduction des risques de catastrophe

Par la promotion d'un modèle de développement durable et la priorisation d'investissements verts, cette action contribue à développer au Maroc une infrastructure résiliente face aux événements extrêmes causés par le

changement climatique. En développant le secteur privé au Maroc, elle contribue aussi à réduire le poids relatif du secteur agricole dans l'économie marocaine, et permet ainsi au pays de réduire sa vulnérabilité face aux sécheresses récurrentes.

3.4. Risques et hypothèses

Catégorie	Risques	Probabilité (Élevée/ Moyenne/ Faible)	Impact (Élevé/ Moyen/ Faible)	Mesures d'atténuation
Environnement externe	Refroidissement des relations entre le Maroc et l'UE	F	F	L'expérience récente montre que des crises politiques ont été évitées grâce à la solidité du partenariat. Les tensions dans les relations n'ont, jusqu'à présent, jamais arrêté la mise en œuvre de la coopération.
	Choc(s) exogène(s) ou conjoncturel(s) lié(s) par exemple à la guerre en Ukraine ou à une catastrophe naturelle (sécheresse)	M	M	L'action renforce l'écosystème de l'entrepreneuriat marocain et donc sa résilience aux chocs externes.
Planning, processus et systèmes	Des difficultés de coordination entre les acteurs ralentissent le rythme des réformes	M	M	Promotion d'une amélioration de la coordination et/ou soutien à la création d'une entité de pilotage du climat des affaires ; engagement du secteur privé.
Légalité et régularité	L'attribution des marchés publics répond à des logiques politiques	M	H	L'action renforcera la justice commerciale, l'accès à l'information et la transparence dans la gestion publique.

Hypothèses externes :

Le succès de cette action sera influencé par la stabilité du cadre macroéconomique global. Vu sa dépendance du marché européen, le Maroc est extrêmement sensible aux chocs externes que le contexte géopolitique pourrait produire. Cette action se base sur l'hypothèse d'un cadre économique stable à l'international et en particulier de la capacité des acteurs économiques européennes de continuer à investir au Maroc.

3.5. Logique d'intervention

La logique d'intervention sous-jacente à cette action se fonde sur le contexte et l'analyse des problèmes décrits à la section 1 du présent document.

Si les activités prévues, à travers les différentes composantes de l'écosystème des investissements durables et favorisant le climat des affaires sont mises en œuvre efficacement selon les axes définis, notamment **l'appui aux réformes des cadres juridiques règlementaires ; ; l'appui à la formalisation des chaînes de valeur ; l'optimisation des procédures y compris leur digitalisation et leur sécurisation ; la création de cadres d'échange, réseaux et partenariats public-privé et privé-privé, nationaux et internationaux ;** et que les hypothèses associées telles que la stabilité du cadre macroéconomique global et la capacité des acteurs économiques européens à investir au Maroc sont rencontrées, alors les produits attendus seront fournis dans le respect des normes sociales et environnementales.

Si les produits attendus sont fournis, notamment **que les réformes nationales dans les domaines prioritaires sont appuyées ; que les stratégies visant l'attractivité notamment régionales et la promotion des investissements sont appuyées, déployées et suivies ; que les procédures commerciales d'accès au marché et d'intégration aux chaînes de valeurs sont facilitées ; que l'attractivité du Maroc est promue pour des investissements privés durables notamment par une accentuation de la diplomatie commerciale ; que la productivité et la compétitivité des acteurs économiques sont améliorées grâce à la technologie durable y compris l'intelligence artificielle ; que les capacités des autorités de la concurrence sont renforcées ; que la justice commerciale et administrative connaît une consolidation de sa qualité et sa prévisibilité, parallèlement à un renforcement de l'éthique, de l'intégrité et de la lutte contre la corruption ; que la participation des femmes à des postes de décision, au commerce national et international et à la création d'entreprises est renforcée ;** et que les hypothèses à ce niveau se vérifient, alors les réalisations correspondant à ces produits seront obtenues.

Si les réalisations sont obtenues, à savoir que **les conditions structurelles d'investissement et d'entrepreneuriat sont améliorées; que les capacités du secteur de la justice en matière de différends commerciaux et de lutte contre la corruption sont renforcées ; que les investissements du secteur privé avec un potentiel de contribution à la croissance et à la création d'emplois sont renforcés ; ; que la participation des femmes à l'économie et à la création de croissance est renforcée** et que les hypothèses externes se vérifient, alors l'Action contribuera à l'impact souhaité de contribuer à la croissance économique durable et inclusive du Maroc.

L'action est construite sur base des enseignements tirés des précédents programmes, notamment d'aide budgétaire, des dialogues sectoriels, des échanges d'expertise d'autres bailleurs de fonds ont montré l'effet de levier de ces aspects sur le climat des affaires et des investissements, notamment la simplification des procédures, la coordination sectorielle et intersectorielle, les réformes juridiques contre les malversations et discriminations, ou encore l'intégration essentielle de la dimension genre.

3.6. Matrice indicative du cadre logique

Modalité du projet

Résultats	Chaîne des résultats (e): Principaux résultats attendus (10 au maximum)	Indicateurs (e): (au moins un indicateur par résultat attendu)	Valeurs de référence (valeurs et années)	Valeurs cibles (valeurs et années)	Sources de données	Hypothèses
Impact 1	Contribuer à une croissance économique durable et inclusive au Maroc	1. Croissance économique annuelle 2 Croissance du PIB 3. PIB par habitant	1- + 3.4% (2025) 2- +5% (2025) 3. 35363 Dhs (2021)	1 - +3.7% 2	1- HCP 2- OCDE 3- HCP	<i>Not applicable</i>
Réalisation 1	1. Les conditions structurelles d'investissement et d'entrepreneuriat sont améliorées, notamment en termes de réglementation, de réformes, simplification de procédures, politique commerciale et accès à l'information	1.1 Score Business Ready (Banque mondiale) 1.2 Effet de levier des investissements et effet multiplicateur obtenu (NDICI8)	1.1 Cadre réglementaire: 68.92/100; Services publics: 58.66/100; Efficacité opérationnelle: 59.66/100 1.2. Investissements privés: 39% de l'investissement total	1.1. A définir 1.2. Investissements privés: 550 Milliards de dhs (2026); 50% de l'investissement total (2026); 65% investissement total (2035)	1.1. Banque Mondiale 1.2. MICEPP ; MEF; NMD	
Réalisation 2	2. Les capacités du secteur de la justice et l'arbitrage à régler les différends commerciaux et lutter contre la corruption sont renforcées.	2.1. Score WJP (NDICI1) 2.2. Nombre de régulations renforçant la justice commerciale et administrative mises en place avec le soutien de l'UE 2.3. Nombre de professionnels du droit formés par l'action à aux nouveaux règlements en matière de justice commerciale et administrative	2.1. 92/142 (2024) 2.2. A définir 2.3. A définir	2.1. A définir 2.2. A définir 2.3. A définir	2.1. WJP 2.2. Rapports de suivi et d'évaluation des projets 2.3. Rapports de suivi et	

					d'évaluation des projets	
Réalisation 3	3. La compétitivité, la productivité et les investissements du secteur privé avec un potentiel de contribution à la croissance et à la création d'emplois sont renforcés	<p>3.1. Effet de levier des investissements et effet multiplicateur obtenu (NDICI8)</p> <p>3.2. Nombre de PME primo-exportatrices appuyées dans les chaînes de valeur UE-Maroc, ventilé par secteur et par sexe du dirigeant de la PME</p> <p>3.3. Nombre d'entreprises ou d'individus soutenus dans les démarches pour répondre aux normes et aux standards techniques de l'UE (ventilé par sexe, âge et taille de l'entreprise)</p>	<p>3.1. Investissements privés: 39% de l'investissement total</p> <p>3.2. A définir</p> <p>3.3. A définir</p>	<p>3.1. Investissements privés: 550 Milliards de dhs (2026); 50% de l'investissement total (2026); 65% investissement total (2035)</p> <p>3.2. A définir</p> <p>3.3. A définir</p>	<p>3.1. MICEPP ; MEF; NMD</p> <p>3.2. Etudes sur les chaînes de valeur et rapports des projets</p> <p>3.3. Rapports de suivi et évaluation des projets</p>	
Réalisation 4	4. La participation des femmes à l'économie et à la création de croissance est renforcée.	<p>4.1. Taux d'activité des femmes</p> <p>4.2. Degré de remise en question des normes de genre afin d'améliorer l'accès des femmes aux postes de direction (GAPIII)</p> <p>4.3. Nombre de pratiques visant à éliminer les obstacles qui empêchent les femmes d'accéder au marché, à l'investissement et au développement des entreprises (FPI RF)</p>	<p>4.1. 19.1% (2024)</p> <p>4.2. 0.7 (moyenne nationale – 2014)</p> <p>4.3. 15% (2024)</p>	<p>4.1. 30% (2030)</p> <p>4.2. 0.85 (2035)</p> <p>4.3. 20% (2030)</p>	<p>4.1. Rapport du HCP</p> <p>4.2. NMD ONDH</p> <p>4.3. OMT PME</p>	
Produit 2 lié à la réalisation 1	1.2 La facilitation du commerce, de l'intégration aux chaînes de valeur et de la réduction des barrières d'accès au marché est	1.2.1. Nombre de parcours usagers simplifiés; par type d'entreprise, par propriétaire de l'entreprise (notamment dirigée par des femmes)	<p>1.2.1</p> <p>1.2.1.</p>	<p>1.2.1</p> <p>1.2.2</p>	<p>1.2.1</p> <p>1.2.2</p>	

	renforcée, y compris par la digitalisation des procédures	1.2.2. Nombre moyen de jours pour se conformer à la réglementation commerciale; par type d'entreprise, par propriétaire de l'entreprise (dirigée par des femmes)				
Produit 3 lié à la réalisation 1	1.3. Les capacités de l'autorité marocaine de la concurrence sont renforcées	1.3.1 A définir au niveau du jumelage				
Produit 1 lié à la réalisation 2	2.1. La qualité et prévisibilité de la justice commerciale et administrative sont renforcées	2.1.1 Statut du système monitoring des juridictions commerciales et administratives. 2.1.2 Le régime juridique et institutionnel d'exécution des jugements commerciaux et administratifs est réformé et les délais de signification réduits	2.1.1	2.1.1	2.1.1 Rapports de suivi et évaluation des projets	
Produit 2 lié à la réalisation 2	2.2 L'éthique, l'intégrité et la prévention et lutte contre la corruption dans l'environnement des affaires et financier sont renforcés	2.2.1. Nombre de professionnels du secteur judiciaire qui ont reçu une formation de prévention, lutte contre la corruption et crimes économiques et financiers et qui peuvent démontrer ces capacités accrues dans ces domaines (ventilé par type et genre) 2.2.2 Statut des mécanismes du règlement des litiges commerciaux	2.2.1	2.2.1	2.3.1. Rapports de suivi et évaluation des projets 2.2.1 Rapports de suivi et évaluation des projets	

Produit 1 lié à la réalisation 3	3.1. L'intégration des PME marocaines dans les chaînes de valeurs durables du Maroc et de l'UE est stimulée	3.1.1. Indices de participation aux chaînes de valeur mondiales 3.1.2. GERF 2.6: Nombre de PME appliquant les pratiques de production et consommation durables, avec le soutien de l'UE			3.1.1. Rapports de suivi et évaluation des projets	
Produit 2 lié à la réalisation 3	3.2. L'attractivité du Maroc est promue pour un engagement du secteur privé et investissement durable, notamment à l'égard des acteurs économiques européens, accompagnés par une diplomatie commerciale assertive.	3.2.1 Niveau des investissements internationaux et notamment européens au Maroc				
Produit 3 lié à la réalisation 3	3.3. Les entreprises créatrices d'emplois, notamment les entreprises sociales sont renforcées	3.3.1 GERF 2.13: Nombre de (a) postes d'emploi et (b) emplois verts soutenus ou maintenus par l'UE 3.3.2. GERF 2.6/EURF 2.20 Nombre de micro, petites et moyennes entreprises (MPME) soutenues par l'UE déclarant avoir adopté des pratiques de consommation et de production durables (CPD), ventilé par sexe et groupe d'âge du ou de la propriétaire, et par taille de l'entreprise (OPSYS core indicator)				
Produit 1 lié à la réalisation 4	4.1. L'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des stratégies régionales visant à renforcer l'attractivité régionale et la promotion des investissements sont appuyées 3.4. Les entreprises créatrices d'emplois, notamment les entreprises sociales sont renforcées	4.1.1. Nombre de stratégies régionales élaborées et/ou mises en œuvre avec le soutien de l'UE			4.1.1. Rapports de suivi et évaluation des projets	

Produit 2 lié à la réalisation 4	4.2. L'écosystème d'entreprise locale, y compris de l'économie sociale et solidaire est appuyé et accompagné	4.2.1. Nombre de représentant.e.s d'institutions, d'organisations et d'entreprises impliquée·e·s dans des mécanismes de coordination institutionnelle sur l'Économie sociale et solidaire Verte Inclusive (EVI) établis avec le soutien de l'intervention financée par l'UE, ventilé par sexe et par secteur (OPSYS core indicator)			4.1.1. Rapports de suivi et évaluation des projets	
Produit 3 lié à la réalisation 4	4.3 L'égalité des chances entre les hommes et les femmes sur le marché du travail est favorisée	4.3.1. Nombre d'acteurs incités à adopter des processus visant à améliorer l'autonomisation économique des femmes ou à supprimer les obstacles à l'accès au marché pour les femmes (FPI RF) 4.3.2. Nombre de femmes bénéficiaires qui ont enregistré leur propre entreprise, y compris les entreprises sociales	4.3.1. 16.2% de TPME dirigées par des femmes (2021) 4.3.2. 12.1% de postes de direction occupés par des femmes (2024)		4.3.1. Observatoire marocain de la TPME 4.3.2. Ministère de l'économie et des finances du Maroc 4.1.1. Rapports de suivi et évaluation des projets	

Modalité d'appui budgétaire telle qu'elle ressort de la politique publique nationale/sectorielle bénéficiant d'un soutien

Résultats	Chaîne des résultats	Indicateurs (15 au maximum)	Valeurs de référence (valeur et année)	Valeurs 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	Contribuer à une croissance économique durable et inclusive au Maroc	1. Croissance économique annuelle 2 Croissance du PIB 3. PIB par habitant	1- + 3.4% (2025) 2- +5% (2025) 3. 35363 Dhs (2021)	1- +3.7% 2-	Rapports 1- HCP 2- OCDE 3- HCP
Réalisations attendues de la politique	1. Les conditions structurelles d'investissements et d'entrepreneuriat sont améliorées, notamment en termes de réglementations, de réformes, de performance et intégrité de l'administration publique, d'accès à l'information	1.1 Score Business Ready (Banque mondiale) 1.2 Effet de levier des investissements et effet multiplicateur obtenu (NDICI8)	1.1 Cadre réglementaire: 68.92/100; Services publics: 58.66/100; Efficacité opérationnelle: 59.66/100 1.2. Investissements privés: 39% de l'investissement total	1.1 1.2. Investissements privés: 550 Milliards de dhs (2026); 50% de l'investissement total (2026); 65% investissement total (2035)	1.1. Banque Mondiale 1.2. MICEPP;MEF; NMD
Produits induits	1.1. Les réformes nationales pour améliorer le climat des affaires dans les domaines prioritaires identifiés sont appuyées	Nombre de réformes du cadre réglementaire améliorant le climat des affaires mises en œuvre avec le soutien de l'UE	1.1.1 1.1.2	1.1.1 1.1.2	1.1.1 Publications officielles du gouvernement ; Rapports de suivi et évaluation de l'UE
Produits directs	1.1.1. Les réformes nationales dans les domaines prioritaires sont appuyées financièrement	1.1.1. 1.	1.1.1.	1.1.1.1	1.1.1.1

4. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

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 EUR 40 000 000 et celui alloué à l'appui complémentaire est de EUR 37 000 000. 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 du Nouveau Modèle de Développement et des réformes liées au climat des affaires (notamment la feuille de route éponyme) et maintien de la crédibilité et de la pertinence de celle-ci ou de la politique ultérieure;
- 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, dont 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: le climat des affaires, l'intégration des chaînes de valeurs, la facilitation du commerce, les investissements verts et porteurs d'emplois, l'autonomisation économique des femmes, l'élimination des barrières à l'accès au marché marocain, la pleine mise en œuvre de l'Accord d'Association Maroc-UE .

c) Modifications

Les indicateurs de performance et les objectifs retenus pour le décaissement des tranches variables s'appliqueront pendant toute la durée de l'action. Cependant, dans des circonstances dûment justifiées, le pays partenaire et la Commission peuvent convenir la modification des indicateurs ou la révision à la hausse ou à la baisse des valeurs cibles. Ces modifications doivent être autorisées par écrit ex ante, au plus tard à la fin du premier trimestre de la période sous revue applicable aux indicateurs et aux valeurs cibles.

Dans des cas exceptionnels et/ou dûment justifiés, par exemple lorsqu'il y a des événements imprévus, des chocs externes ou des circonstances changeantes qui rendent l'indicateur ou la valeur cible non pertinent et ne pouvaient être anticipés, un indicateur de tranche variable peut être abandonné. Dans ce cas, le montant correspondant pourrait soit être réaffecté aux autres indicateurs de la tranche variable dans la même année, soit être transféré à la tranche variable de l'année suivante (conformément à la pondération initiale des indicateurs). Il peut également être convenu de réévaluer, au cours de l'exercice suivant, un indicateur par rapport à la valeur cible initiale, si une tendance positive a été observée et si les autorités n'ont pas atteint la valeur cible fixée en raison de facteurs indépendants de leur volonté. L'utilisation de cette disposition est demandée par le pays partenaire et approuvée par écrit par la Commission.

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 décaissements ci-dessous sont indicatifs. Le calendrier et le profil de décaissement seront établis dans la convention de financement et pourront être sujets à modification.

L'appui budgétaire est fourni sous la forme d'un appui budgétaire direct non ciblé au Trésor public. 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 applicable à l'appui complémentaire à un appui budgétaire

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'UE².

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 :

OS1 (Climat des affaires) Les conditions structurelles d'investissement et d'entrepreneuriat sont améliorées, notamment en termes de réglementation, de réformes, simplification de procédures, politique commerciale et accès à l'information.

OS2 (Justice et intégrité). Les capacités du secteur de la justice et l'arbitrage à régler les différends commerciaux et lutter contre la corruption sont renforcées.

² [EU Sanctions Map](#). La carte des sanctions est un outil 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.

OS3 (Appui au secteur privé) La compétitivité, la productivité et les investissements du secteur privé avec un potentiel de contribution à la croissance et à la création d'emplois sont renforcés

OS4 (Autonomisation économique des femmes) La participation des femmes à l'économie et à la création de croissance est renforcée.

b) Type de demandeurs visés

Personne morale appartenant à une de catégories suivantes : Autorités locales, opérateurs du secteur public, opérateurs semi publics ou privés, organisations non gouvernementales, organisations de la société civile, coopératives, organisations professionnelles, chambres de commerce.

4.4.1.2. Jumelages

a) Objet de la subvention:

Contribution aux objectifs mentionnés en section 3.1

b) Type de demandeurs visés :

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

4.4.2. Gestion directe (marchés publics)

Les marchés publics contribueront à réaliser les 4 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

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 entité implique 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'engagement du secteur privé, la sécurité juridique, la participation économique des femmes, entre autre.

4.4.4. Passage d'un mode de gestion indirecte à une 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

- par des subventions conformément à la section « 4.4.1 » ou
- par des marchés publics conformément à la section "4.4.2" ou
- par des subvention conformément à la section « 4.4.1.3» suivante :
-

Subventions (participation aux programmes de l'UE)

a) Objet de la/des subvention (s)

Les subventions contribueront à la réalisation de objectifs et résultats escomptés, décrits à la section 3.

Ce soutien à la participation du Royaume du Maroc aux programmes de l'Union prend la forme d'un remboursement partiel (jusqu'à un maximum de 99% pour la période 2025-2027) des redevances versées par le pays partenaire pour la participation aux programmes de l'UE.

b) Type de demandeurs visés

Les demandeurs visés sont les autorités publiques compétentes du pays partenaire, conformément aux accords bilatéraux signés entre la Commission et le pays partenaire pour chaque programme de l'UE.

c) justification d'une subvention directe

Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, la subvention peut être octroyée sans appel à propositions aux autorités publiques compétentes du pays partenaire invitées à participer aux secteurs connexes des programmes de l'UE.

Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, le recours à l'octroi d'une subvention sans appel à propositions est justifié, conformément à l'article 198, point c), du règlement financier, étant donné que les entités concernées sont des organismes se trouvant dans une situation de monopole de droit.

Si la modalité de mise en œuvre en gestion directe telle que définie à la section "4.4.1" (subventions) 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" .

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 IVCDI - Europe dans le monde).

4.6. Budget indicatif

Budget indicatif ⁹⁹	Contribution de l'UE en 2025 (en EUR)
Appui budgétaire — cf. section 4.3	40 000 000
Modes de mise en œuvre — cf. section 4.4	
Gestion directe subventions — cf. section 4.4.1.1	500 000
Gestion directe jumelages — cf. section 4.4.1.2	1 500 000
Passation de marchés gestion directe — dans la section 4.4.2 ⁰	4 000 000
Gestion indirecte avec des entités évaluées sur la base des piliers — voir section 4.4.3	30 850 000
Subventions — enveloppe totale de la section 4.4.1	2 000 000
Passation de marchés — enveloppe totale de la section 4.4.2	4 000 000
<i>Évaluation</i> — cf. section 5.2	100 000
<i>Audit et vérification</i> — cf. section 5.3	50 000
<i>Communication stratégique et diplomatie publique</i> — cf. section 6	Sera financé sur une autre décision
Provision pour dépenses imprévues	
Totaux	77 000 000

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 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 pertinent, 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 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 du plan d'action du partenaire (pour l'appui budgétaire).

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de 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).

Rôles et responsabilités pour le suivi et le compte-rendu, y compris en matière de collecte, d'analyse et de suivi des données:

Sous la supervision des services du Chef de Gouvernement, le Ministère de l'Economie et des Finances sont responsables de la collecte, de l'analyse et suivi des données, avec l'appui des organismes responsables des chantiers des réformes couvertes par la présente action.

Les systèmes statistiques et de suivi ainsi que la qualité des données officielles dans le domaine d'action couvert ont été évalués. Cette évaluation a été prise en compte dans la conception de l'action de la manière suivante: la qualité des données officielles est jugée satisfaisante et le système de suivi et évaluation du Maroc est estimée solide et fiable.

5.2. Évaluation

Compte tenu de la nature de l'action, une/des évaluation(s) finale(s) pourra(ont) être effectuée(s) pour la présente action, ou une de ses composantes par des consultants indépendants dans le cadre d'un contrat avec la Commission.

Elle 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).

L'évaluation 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.

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

Les rapports d'évaluation peuvent être communiqués aux partenaires et aux autres principales parties prenantes, en application des bonnes pratiques en matière de communication des évaluations³. Le partenaire chargé de la mise en œuvre et la Commission analysent les conclusions et les recommandations des évaluations et, le cas échéant, apportent les adaptations nécessaires.

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 relatives aux 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, le pays partenaire, 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 communes, 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 tiennent 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.

³ Voir les [bonnes pratiques en matière de communication des évaluations](#).

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 ou contrats selon une chaîne de résultats attendus, ce qui facilitera le suivi et permettra de réaliser un suivi et un compte-rendu en matière de performance ;
- ✓ 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...)		
<input type="checkbox"/>	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)		
<input type="checkbox"/>	Groupe d'actions	Références des actions (CRIS#/OPSYS#):
Niveau du contrat (subventions, accords de contribution ou cas pour lesquels les engagements juridiques individuels prévus dans le budget font partie du même document d'action mais auront des calendriers différents).		
<input checked="" type="checkbox"/>	Contrat individuel 1	
<input type="checkbox"/>	Contrat individuel 2	
<input type="checkbox"/>	Contrat individuel 3	
	(...)	
Niveau Groupe de contrats (i. série de devis-programmes, ii. cas pour lesquels un document d'action prévoit de nombreux engagements juridiques individuels (par exemple quatre contrats, mais dont deux d'entre eux, un contrat d'assistance technique et un accord de contribution, ont les mêmes objectifs et se complètent), iii. contrats de suivi qui partagent le même cadre logique que le contrat initial).		
<input type="checkbox"/>	Groupe de contrats	

