



Cette action est financée par l'Union européenne

ANNEXE 3

À la décision d'exécution de la Commission approuvant le programme d'action annuel 2015 et le programme d'action annuel 2016 (partie 1) en faveur du Maroc à financer sur le budget général de l'Union européenne

Fiche d'action pour le programme d'appui à la formation professionnelle: développement du capital humain au Maroc

1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS	Formation professionnelle: développement du capital humain au Maroc Référence CRIS : ENI/2015/37-372 financé par l'instrument européen de voisinage
2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation	Voisinage sud, Maroc L'action sera menée à l'endroit suivant: l'ensemble du territoire national
3. Document de programmation	Cadre unique d'appui pour l'appui de l'Union européenne (UE) au Maroc (2014-2017)
4. Secteur de concentration/domaine thématique	Volet 3 du CAD, "Emploi, croissance durable et inclusive"
5. Montants concernés	Montant total de la contribution du budget de l'UE: 60 millions d'euros dont 52 millions d'euros (indicatif) au titre de l'appui budgétaire et 8 millions d'euros (indicatif) au titre de l'appui complémentaire. La contribution est pour un montant de <u>45 millions d'euros du budget général de l'Union européenne pour 2015</u> et pour un montant de 15 millions d'euros du budget général de l'Union européenne pour 2016, sous réserve de la disponibilité des crédits à la suite de l'adoption du budget correspondant.
6. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre	Appui budgétaire + enveloppe complémentaire <ul style="list-style-type: none">• Gestion directe :<ul style="list-style-type: none">– appui budgétaire: matrice d'indicateurs pour accompagnement des réformes sectorielles nationales

	<ul style="list-style-type: none"> - passation de marchés de services (identification, formulation, suivi) • Gestion indirecte : <ul style="list-style-type: none"> - Le Royaume du Maroc - British Council / AECID (coopération espagnole) 			
7. Code(s) CAD	11 330 FORMATION PROFESSIONNELLE			
8. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X
	Aide à l'environnement	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre hommes et femmes (y compris le rôle des femmes dans le développement)	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de Rio	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Diversité biologique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	9. Programmes phares thématiques «Biens publics mondiaux et défis qui les accompagnent»	N/A		

RESUME

Malgré les bonnes performances des dernières années, la croissance économique au Maroc reste en dessous de son potentiel et s'avère insuffisante pour répondre au chômage et réduire la pauvreté. L'inadéquation entre les compétences demandées par les entreprises et celles offertes par les chercheurs d'emplois représente une des principales contraintes à l'essor des activités productives.

Sur le plan social, il est estimé que 8 millions de personnes, dont 3,5 millions de jeunes n'ont pas de qualifications; 34,5% des plus de 15 ans, parmi lesquels une majorité de femmes, n'ont aucun niveau d'éducation et 45% des 25-34 ans sont chômeurs ou inactifs. Le décrochage scolaire demeure massif, surtout en milieu rural. Le taux d'activité est bas (48,3%, 2013), indiquant que moins de la moitié de la population âgée de 15 ans et plus participe à l'activité économique (42,4% dans les villes et 57,4% en zones rurales).

La formation professionnelle a le potentiel de soutenir l'employabilité, la compétitivité et l'inclusion sociale, ainsi que la réduction du décrochage scolaire, ce qui, de manière plus générale, peut contribuer à apaiser les tendances de radicalisation et à maintenir la stabilité.

L'adaptation insuffisante du système de formation professionnelle aux besoins des entreprises, les limites de la gouvernance du dispositif, l'accès limité des travailleurs à la formation continue, et la nécessité d'offrir des solutions d'employabilité aux catégories plus vulnérables ont conduit le gouvernement du Maroc à élaborer une stratégie nationale 2015-2021 propre à répondre aux défis indiqués ci-dessus. Cette Stratégie, approuvée en mars 2015, vise à former environ 10 millions de citoyens et à porter le taux d'insertion des lauréats à 75% à l'horizon 2021.

Dans ce contexte, l'objectif général de ce programme est d'appuyer la réforme du dispositif de formation professionnelle dans son ambition de renforcer le capital humain pour une croissance durable, inclusive, participative, avec une attention particulière envers les populations exclues de toute formation et qualification. En particulier le programme vise:

- a) au développement d'un dispositif de formation élargi et plus inclusif;
- b) à l'adéquation de l'offre de formation avec les besoins du marché du travail et à l'amélioration de la qualité du système de la formation professionnelle et;
- c) à la mise en œuvre d'une gouvernance plus efficace et intégrée et d'une coordination renforcée entre tous les acteurs.

Le programme sera composé d'un volet d'appui budgétaire complété par une enveloppe d'assistance technique. En ce qui concerne les autres modalités, (aide technique et jumelages), la Commission européenne a identifié un nombre d'interventions potentielles qui devront être détaillées.

Sur un plan pratique, l'appui budgétaire sectoriel et le volet assistance peuvent coexister de façon cohérente et se renforcer mutuellement. Il est à souligner que pour l'appui budgétaire sectoriel (ABS), les quatre critères d'éligibilité apparaissent satisfaits.

1. CONTEXTE

1.1 Contexte sectoriel/national/régional/domaine thématique

1.1.1 *Évaluation de la politique publique et cadre stratégique de l'UE*

a) *Évaluation de la politique publique*

La stratégie nationale de la formation professionnelle à l'horizon 2021 (SNFP) élaborée selon une démarche participative entre 2011 et 2014 a été initialement adoptée par le gouvernement le 13 septembre 2014 et approuvée en version définitive le 19 mars 2015 par le comité stratégique, qui est l'instance de pilotage regroupant l'ensemble des acteurs et partenaires concernés.

Cette vision stratégique se base sur l'article 31 de la Constitution de 2011, qui prévoit «la mobilisation de tous les moyens à disposition pour faciliter l'égal accès des citoyennes et des citoyens (...) à la formation professionnelle» et formule sa vision 2021 comme suit: «Une formation professionnelle de qualité pour tous et tout au long de la vie, au service du développement et de la valorisation du capital humain et pour une meilleure compétitivité de l'entreprise».

Ses objectifs stratégiques sont regroupés en 5 volets principaux:

1. Garantir le droit à la formation professionnelle: inclusion sociale et territoriale

Indicateur: formation de 10 millions de citoyennes et citoyens.

2. Améliorer la compétitivité de l'entreprise en tant qu'acteur et espace privilégié de formation

Indicateurs:

Formation de 50% des stagiaires en formation en milieu professionnel,

Formation de 20% des salariés en formation continue par an.

3. Maximiser l'insertion professionnelle par l'amélioration continue de la qualité de la formation

Indicateur: Taux d'insertion en 2021: 75% des lauréats.

4. Intégrer l'enseignement général et la formation professionnelle pour une meilleure attractivité de la formation professionnelle et pour permettre aux jeunes d'exprimer leur vocation.

5. Renforcer la gouvernance de la politique publique de la formation professionnelle induisant performance et synergie.

Cette nouvelle politique publique sectorielle vise à fédérer les parties prenantes et opérateurs, autour d'une vision plus moderne centrée sur l'employabilité et l'inclusion (surtout des jeunes et des femmes), sur une gestion plus efficace des ressources, y inclus le potentiel de formation par l'entreprise, et introduit une approche innovante de synergie et de dialogue entre l'enseignement général, professionnel et supérieur.

Par ailleurs la SNFP contient des éléments importants pour sa mise en œuvre, synthétisés dans des contrats-programme avec les différents ministères et partenaires intervenant, qui définissent en termes généraux les engagements de chaque institution. Il s'agit de tous les ministères principaux dont le ministère de l'éducation et de la formation professionnelle, le ministère de l'emploi et des affaires sociales etc... mais aussi l'entraide nationale, l'office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT).

Une annexe détaillée de la SNFP définit les objectifs quantitatifs déclinés annuellement par types, modes et opérateurs de formation/groupes cible, faisant ressortir une forte croissance des effectifs en formation en milieu du travail – par alternance et apprentissage. Ainsi, dans la période concernée par ce programme, la stratégie envisage la formation d'environ 367 000 effectifs en alternance et 148 000 en apprentissage.

Selon le plan de financement, la part de l'Etat devrait atteindre environ 2,5 milliards d'euros sur un total estimé de 6,5 milliards d'euros (horizon 2021). Sur la période concernée par ce programme (2015-2018) le total prévu pour la mise en œuvre des actions de la stratégie est de 1,9 milliards d'euros, dont 800 millions d'euros de contribution publique (environ 42%). Pendant cette période, les autres sources de financement seront les ménages (19%), la taxe de la formation professionnelle (22%) et les entreprises privées (15%).

Le document précise aussi les besoins annuels en ressources humaines (formateurs et administrateurs) par opérateur (total 5 126, dont 4 579 formateurs). Pour assurer la mise en œuvre et le suivi des interventions prévues, il est aussi prévu que le département de la formation professionnelle (DFP) au sein du ministère de

l'éducation nationale et la de formation professionnelle (MENFP) soit renforcé de 136 personnes entre 2015 et 2018.

En anticipant l'opérationnalisation de la nouvelle vision stratégique, de nombreux chantiers ont été déjà lancés ou poursuivis en matière de formation. Il convient de citer en particulier:

- 1) l'adoption d'un avenant au manuel de procédures des contrats spéciaux de formation (CSF) et des groupements interprofessionnels d'appui au conseil (GIAC) qui œuvrent davantage dans la formation continue aux entreprises, notamment les très petites entreprises (TPE) et petites et moyennes entreprises (PME).
- 2) la préparation d'un projet de loi concernant la formation continue avec l'objectif d'ouvrir l'accès de cette modalité de formation à des populations qui en étaient exclues.
- 3) l'établissement de passerelles entre la formation professionnelle et l'enseignement supérieur ainsi que la création du baccalauréat professionnel.
- 4) le lancement du projet d'évaluation des établissements grâce à un référentiel commun.
- 5) Le perfectionnement de l'approche par compétences et la généralisation de ces programmes de formation.
- 6) Le développement pour des nouveaux secteurs des répertoires emploi-métiers et des référentiels emploi-compétences.

Le raccrochement institutionnel du DFP au ministère de l'éducation nationale en fin 2013 reflète une nouvelle approche qui intègre de manière cohérente et coordonnée éducation et formation, permet de décroquer et réhabiliter l'image de la formation professionnelle et lui ouvrir des nouvelles perspectives. Ainsi, la vision 2030 pour l'éducation du MENFP, qui intègre la SNFP, prévoit la réalisation de mesures communes telles que l'orientation scolaire et professionnelle, le développement des passerelles et le soutien à la formation des formateurs. Ceci permet de mieux cibler les groupes plus problématiques ou les populations en risque d'exclusion comme les déscolarisés de 10-15 ans. En ce qui concerne l'attractivité de la formation professionnelle et la promotion de la réussite de ses élèves, la nouvelle politique publique prévoit la mise en place du baccalauréat professionnel et de passerelles, y compris avec l'enseignement supérieur.

Les développements en cours au sein du ministère de l'emploi et des affaires sociales (MEAS) vont également constituer des points d'appui et de complémentarité pour la mise en œuvre de la SNFP. Un premier chantier structurant est l'institutionnalisation en juillet 2014 de l'observatoire national de l'emploi, devenu opérationnel en février 2015 au sein du ministère. Un autre développement important est la mise en place d'une nouvelle stratégie nationale intégrée de l'emploi (SNE) qui, au niveau de son axe II «valoriser le capital humain», intègre les grands axes prioritaires de la SNFP et, au niveau de l'axe III, renforce l'efficacité des programmes actifs de l'emploi et de l'intermédiation sur le marché du travail.

Ces politiques sont aussi mises en cohérence avec les différentes politiques sectorielles, et la stratégie SNFP prévoit le renforcement des capacités / ressources humaines dédiées à la formation professionnelle dans chaque opérateur/département et en particulier de celles de l'office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT) qui représente plus de 60% de l'ensemble des

stagiaires en formation professionnelle initiale et des ministères techniques impliqués dans la formation.

Le DFP dispose d'un dispositif d'enquêtes régulières et d'un appareil statistique substantiel permettant de suivre chaque année l'évolution des effectifs accueillis en formation d'insertion professionnelle et des lauréats, par filière, par mode de formation et par région; les effectifs d'enseignants/formateurs, ainsi que les créations d'emplois dans le domaine de la formation professionnelle et de filières de formation; les statistiques d'accréditation des établissements de formation professionnelle privés, ainsi que les taux de rendement interne par niveau. Par ailleurs, des enquêtes périodiques permettent de suivre les taux d'insertion. Mais ces données sont purement quantitatives et partielles et ne permettent pas d'analyser les phénomènes en profondeur d'autant que la capacité du DFP à engager des études est limitée. En particulier, l'absence de données sur les besoins et les évolutions du marché du travail ne permet pas de cerner finement les processus d'adéquation formation/emploi. Vu la complexité des objectifs de la stratégie et la diversité de ses acteurs, et étant donné qu'il n'existe pas actuellement de cadre analytique permettant de suivre et d'évaluer systématiquement des priorités politiques. Par conséquent, un système de suivi et d'évaluation ad hoc devrait être mis en place pour en assurer une gestion durable.

La crédibilité de la SNFP sera renforcée par la mise en place de plans d'action opérationnels détaillés, avec des priorités, un planning et un budget détaillant les ressources budgétaires et humaines ainsi que synchronisant les actions des partenaires pour la période 2015-2018. Aussi ces engagements stratégiques dépendent de l'implication effective des partenaires principaux impliqués, au sein desquels le DFP aura un rôle majeur à jouer, de la mise à disposition des budgets et des ressources humaines consacrés à la FP en conformité avec les objectifs fixés, ainsi que du fonctionnement des différentes commissions/structures de mise en œuvre du monitoring, de la coordination et du suivi de la réforme.

Mais d'ores et déjà, l'analyse des actions en cours et des résultats acquis montre que la politique engagée est en phase avec les grands enjeux socio-économiques, et s'inscrivant dans les objectifs de réduction de la pauvreté, de croissance durable, territoriale et inclusive et de gouvernance démocratique.

1.1.2 Analyse des parties prenantes

Les rencontres faites pendant l'instruction du programme ont confirmé l'adhésion générale des institutions marocaines ainsi que de la société civile aux priorités inscrites dans la SNFP. Le consensus est particulièrement fort entre le MENFP, porteur de la SNFP, mais aussi de la vision 2030 pour l'éducation, le MEAS porteur la nouvelle vision stratégique pour l'emploi et la confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM) sur deux points clés de la stratégie, à savoir (1) le besoin de rapprocher la formation du monde de l'entreprise ;(2) la priorité à donner aux jeunes peu ou pas qualifiés venant des milieux défavorisés, particulièrement dans les zones rurales.

Cette nécessité d'élargir l'offre de formation à des nouvelles populations ressort aussi des plans de développement 2020 de l'office de la formation professionnelle et de la promotion du travail, dont les objectifs stratégiques principaux sont l'augmentation des places pédagogiques disponibles, la territorialisation, et l'ouverture des nouveaux centres, ainsi que l'adéquation aux besoins du secteur privé local. Le traitement des

élèves déscolarisés fait partie de ses priorités et 40 000 places seraient disponibles dans ses centres pour des actions spécifiques destinées à cette catégorie.

Le ministère de l'emploi et des affaires sociales (MEAS) est un partenaire incontournable dans la mise en place de la SNFP (voir 1.1.1 a). L'agence nationale pour la promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC) soutient l'adéquation emploi-formation et ouvre ses services d'intermédiation à des nouvelles populations en milieu rural, dans le but de soutenir l'employabilité des catégories plus vulnérables et de faciliter la cohésion sociale.

D'autres ministères sectoriels sont aussi mobilisés pour la FP et notamment les plus concernés par les interventions dans les zones rurales, comme le ministère de l'agriculture et de la pêche maritime, le ministère de l'artisanat et de l'économie sociale et solidaire, le ministère de l'industrie, du commerce, de l'investissement et de l'économie numérique (MICIEN).

Avec sa stratégie de la formation et de la recherche agricole adoptée en 2013, le premier envisage une augmentation massive du nombre d'apprentis accueillis dans des centres de formation par apprentissage, travaillant selon un partenariat rénové avec les agriculteurs. Le second poursuit également, dans le cadre de sa vision stratégique, un développement des activités de formation en apprentissage et formation continue notamment des femmes. L'Agence nationale pour la promotion de la petite et moyenne entreprise sous l'égide du MICIEN est l'agence d'exécution de la politique en faveur des PME et couvre l'ensemble des stratégies sectorielles du pays.

Les partenaires sociaux et, en particulier la CGEM, ont été étroitement associés à l'élaboration de la stratégie de développement de la formation professionnelle. D'ores et déjà, la CGEM a créé l'association CGEM qui va fédérer le travail des groupements interprofessionnels d'appui au conseil et faciliter l'accès des TPE et des PME au financement de la formation continue en cours d'emploi et au-delà, contribuer à la mise en œuvre de la loi sur la formation continue dès qu'elle sera adoptée. La CGEM soutient aussi toute initiative visant l'élargissement de la formation professionnelle à des catégories autres que les BAC +, le renforcement de l'observation du marché du travail, tant au niveau central que local, la planification et de la veille stratégique, et les formations par alternance et apprentissage.

Les ONG jouent un rôle important dans la formation par apprentissage, la formation en milieu rural, l'alphabétisation, la formation et l'inclusion des catégories vulnérables. L'inclusion des ONG est donc essentielle dans une démarche de proximité envers les groupes cibles.

La commission nationale interministérielle du cadre national de certification a été établie en juin 2014 et prépare le démarrage de la mise en œuvre de cet instrument à forte valeur ajoutée pour la transparence et qualité des certifications.

1.1.3 Domaines d'appui prioritaires/analyse des problèmes

Le choix des axes d'interventions est basée sur la réflexion / les argumentes suivantes:

a) Le développement d'une offre de formation élargie et plus inclusive.

L'article 31 de la Constitution consacre le droit à la formation pour tous, mais la population qui, à ce jour, bénéficie de formations qualifiantes et/ou diplômantes est encore trop réduite. Il est estimé que 8 millions de personnes, dont 3,5 millions de

jeunes, vivent dans la précarité sans accès au marché du travail ni à de véritables qualifications. Il est aussi estimé que 34,5 % des plus de 15 ans, parmi lesquels une majorité de femmes, n'ont aucun niveau d'éducation et 45% des 25-34 ans sont chômeurs ou inactifs. Les femmes participent faiblement dans le marché de l'emploi: le taux d'activité des femmes est de 25,1% au niveau national en 2013 (17,5% en ville et 36,8% en zones rurales). Par conséquent, les questions soulevées par le chômage et l'inactivité des populations vulnérables, et en particulier des jeunes et des femmes, notamment dans les zones rurales, sont des priorités affirmées par tous les responsables marocains.

b) L'adéquation de l'offre de formation aux besoins du marché du travail et l'amélioration de la qualité du dispositif de formation

L'économie marocaine doit faire face à de nombreux défis et, en particulier, promouvoir son intégration dans l'économie mondiale, compte tenu de l'essoufflement de la croissance de la demande intérieure et de la faiblesse des gains de productivité liés à un modèle de développement axé principalement sur le secteur tertiaire. L'inadéquation entre les compétences demandées par les entreprises et celles offertes par les chercheurs d'emplois (jeunes et chômeurs) représente un des principaux obstacles à l'essor des activités productives. Cela exige une rationalisation et une modernisation de l'ensemble du système national de formation, des opérateurs publics et privés, et une meilleure capacité de prévision, de programmation et de veille stratégique tant au niveau central que local, afin d'anticiper les besoins du secteur privé et adapter l'offre de formation en fonction de ces besoins. Une attention particulière doit être accordée à la qualité des formations afin d'assurer que les compétences et les connaissances acquises par les lauréats de la formation soient en mesure de répondre aux attentes du secteur privé.

c) La mise en œuvre d'une gouvernance plus efficace et d'une coordination renforcée entre tous les acteurs de la FP.

Le système de FP au Maroc est éclaté entre plusieurs opérateurs souvent peu coordonnés. Outre l'OFPPPT et le secteur privé de formation, 17 ministères techniques dispensent des formations spécifiques. Le dialogue avec le secteur privé est sporadique, non structuré et ne permet pas la prise en compte des besoins du monde des entreprises dans la planification de l'offre de formation. Les initiatives visant les catégories vulnérables concernant plus de 20 opérateurs/départements différents, chacun étant engagé dans des visions de stratégies et de cadres opérationnels différents. La Commission nationale de la formation professionnelle, créée en 2001, ne joue pas son rôle de coordination et de planification conjointe, comme prévu initialement. Il est donc indispensable de mettre en place une véritable coordination des différents acteurs concernés, afin d'assurer une meilleure utilisation des ressources nationales, y inclus celles des bailleurs de fonds, une planification mieux maîtrisée de l'offre de formation, la participation plus active des partenaires sociaux et de la société civile aux développements de la formation, le tout dans le cadre d'une approche participative et pluriannuelle.

1.2 Autres domaines d'évaluation

1.2.1 Valeurs fondamentales

Le Maroc est une monarchie constitutionnelle, dont l'évolution ces dernières années vers un système de plus en plus libéral et démocratique paraît assurée, bien que des progrès restent encore à réaliser. Le pays est partie à toutes les principales

conventions des Nations Unies sur les droits de l'homme et coopère de manière satisfaisante avec les comités conventionnels. Les droits de l'homme ont pris une place très importante dans la nouvelle Constitution de 2011, mais la mise en œuvre effective de la législation reste un défi. Le pays a connu des progrès significatifs dans la transparence et la neutralité de son processus électoral. La capacité institutionnelle et le pouvoir réel du Parlement sont encore assez limités, cependant, la réforme constitutionnelle prévoit pour celui-ci un rôle accru, ce qui est un signe encourageant.

Au cours de la dernière décennie, le gouvernement du Maroc a entamé des réformes importantes pour renforcer les droits des femmes, même si la mise en œuvre du plan pour l'égalité devrait permettre des avancées. Par ailleurs, les carences du système judiciaire appellent une réforme profonde. Pour cela, un chantier national de réforme du secteur de la justice, qui devrait assurer son indépendance et renforcer la prévisibilité, la transparence et l'équité dans l'application de la loi, vient d'être mis en place.

1.2.2 *Politique macroéconomique*

Les services de la Commission européenne estiment que le Maroc dispose d'un risque macro faible. Une évaluation du Fonds monétaire international (FMI), dans le contexte d'une mission article IV en novembre 2014, conclut au maintien d'une croissance soutenue et d'une politique macroéconomique axée sur la préservation des grands équilibres internes et externes. Cette opinion est partagée par la délégation de l'UE au Maroc dans son dernier rapport sur la stabilité macroéconomique.

1.2.3 *Gestion des finances publiques (GFP)*

Concernant le critère de gestion des finances publiques, les progrès satisfaisants dans la mise en œuvre des réformes concernant la gestion des finances publiques sont repris dans le rapport, produit par la délégation de l'UE au Maroc sur base, notamment, des informations transmises par le ministère de l'économie et des finances. Les services de la Commission européenne en ont conclu que le Maroc continue à être éligible à l'appui budgétaire, du point de vue de la condition générale associée au système de gestion des finances publiques.

1.2.4 *Transparence et contrôle du budget*

Concernant la transparence et le contrôle du budget, les progrès satisfaisants en matière de transparence et de contrôle budgétaires attestés par la mise à disposition du public et du pouvoir législatif d'une information budgétaire complète, précise, sincère et à échéances régulières, aux différents stades du cycle budgétaire sont rapportés dans le rapport, produit par la délégation de l'UE au Maroc sur base, notamment, des informations transmises par le ministère de l'économie et des finances. Ce rapport conclut que la condition générale liée à la transparence et le contrôle du budget est réalisée.

2. RISQUES ET HYPOTHESES

Les appuis budgétaires au Maroc ne sont pas affectés par de «hauts» risques mais par des risques modérés. Le seul risque substantiel identifié est lié à la corruption / fraude qui nécessite un dialogue politique renforcé avec le gouvernement, les institutions concernées et la société civile, ainsi qu'un suivi étroit des réformes budgétaires.

Risques	Niveau de risque (E/M/F)	Mesures d'atténuation
La stratégie est adoptée officiellement mais sa mise en œuvre pourrait être retardée en raison des résistances internes, en particulier de l'OFPPT, participation faible des entreprises, retard dans l'établissement de plans d'action détaillés synchronisant les actions des partenaires pour la période 2015-2018 et insuffisance des ressources financières et humaines pour son opérationnalisation	E	Une attention particulière sera prêté au pilotage du programme par l'établissement d'un comité de pilotage et suivi de la mise en œuvre (SNFP, 2015, p.75) qui veillera au progrès de sa mise en œuvre et proposera, si nécessaire, des mesures correctives.
Le conseil supérieur de l'enseignement de la formation professionnelle et de la recherche scientifique émet des recommandations futures non conformes aux orientations de la SNFP	F	Le dialogue politique avec le gouvernement continue dans le but d'assurer que les résultats de la consultation soient pris en compte dans la SNFP avant signature de la convention de financement
La pluralité des instruments, des initiatives et des acteurs peut engendrer un manque de coordination entre les institutions.	M	Le groupe de travail interministériel veillera notamment à la coordination des initiatives afin d'en maintenir la cohérence générale.
L'opérationnalisation de la stratégie ne suit pas immédiatement sa validation formelle, ce qui impacte la réalisation des actions prévue au programme (2015-2018)	M	Le dialogue politique avec le gouvernement continue, pour s'assurer que l'opérationnalisation de la stratégie coïncide au plus tard avec la signature de la convention de financement du programme
Hypothèses		
<p>La mise en œuvre de la SNFP se basera sur les hypothèses suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existence d'un comité de pilotage et de suivi de la mise en œuvre de la stratégie, pour le suivi et préparation des mesures correctives. 		

- Les actions inscrites dans le projet de SNFP sont portées par une dynamique politique forte, appelée à se maintenir de la part des partenaires sociaux et la société civile, ainsi que par l'ensemble des institutions marocaines concernées.
- Etablissement de plans d'action opérationnels synchronisant les actions des différents intervenants au moins pour la période 2015-2018 et clarifiant le rôle de chaque partenaire, le calendrier et la dotation budgétaire nécessaire;
- Des ressources humaines répondant à des descriptions de postes bien définies en fonction de la Stratégie 2021 sont mises à disposition des intervenants. Le budget est adéquat.
- Les activités de l'OFPPT s'adapteront à partir de 2016 à la SNFP.
- La coordination entre le MENFP et le MEAS résultant de la convention passée entre les deux ministères assurera une mise en œuvre efficace de la SNFP et SNE et leur renforcement mutuel.
- L'Observatoire national du marché du travail joue un rôle actif dans le traitement des données inhérentes à la FP et la planification stratégique de l'offre de formation professionnelle au plus près des besoins du marché du travail.
- Le monitoring et l'évaluation de l'impact de la stratégie est assuré.

3. ENSEIGNEMENTS TIRES, COMPLEMENTARITE ET QUESTIONS TRANSVERSALES

3.1 Enseignements tirés

L'Union européenne (UE) a désormais une longue expérience de coopération au Maroc dans le domaine de la formation professionnelle, qui s'est concrétisée depuis la moitié des années 90 par la mise en œuvre de trois programmes consécutifs d'un montant global de plus de 140 millions d'euros.

Plus récemment, le programme 2003-2010 d'appui au développement de la formation professionnelle dans les secteurs du textile/habillement, du tourisme/hôtellerie, et des nouvelles technologies de l'information et de communication a appuyé les accords-cadres conclus entre le gouvernement et les professionnels des trois secteurs concernés en vue d'améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises desdits secteurs. L'évaluation finale de ce programme a fait ressortir la nécessité d'une implication majeure des professionnels du secteur privé dans l'offre de formation, une orientation majeure vers la qualité des formations et une intervention centrée sur le pilotage stratégique/institutionnel plutôt que sur la multiplication des infrastructures de formation.

A la suite de ce programme, les jumelages institutionnels mis en œuvre en 2012-2014 auprès de l'ANAPEC et de l'OFPPT ont contribué considérablement à la modernisation et à la territorialisation des opérateurs publics de formation et d'intermédiation, à leur professionnalisation et enfin à améliorer la qualité des prestations. En particulier l'ANAPEC a mis l'accent sur la régionalisation et l'appui aux les populations marginalisées (troisième plan de développement de l'agence à l'horizon 2016). Le jumelage avec l'OFPPT a permis la restructuration interne de l'opérateur et son plan de territorialisation. Grâce à ces interventions, les deux agences ont aussi en place des outils de communication plus modernes et efficaces avec les différents groupes cibles et ont renforcé les services de leurs antennes locales.

En parallèle, le dialogue politique sectoriel constant avec les institutions marocaines fait ressortir que le focus de la coopération UE devrait s'orienter sur la promotion de l'accès à la FP, l'ouverture de la formation aux populations non éduqués et vulnérables, la promotion d'une gouvernance efficace et intégrée et une meilleur adéquation entre les formations dispensées et les besoins spécifique des entreprises.

Dans le cadre de la coopération industrielle euro-méditerranéenne, les actions en faveur des PME se réfèrent au *Small Business Act* pour l'Europe dont certaines lignes directrices se rapportent aux compétences au sein des entreprises et à la formation en faveur de l'entrepreneuriat. La mise en œuvre du *Small Business Act* pour l'Europe en Afrique du Nord et au Moyen-Orient a été évaluée en 2014¹. La participation du Maroc à l'exercice a été coordonnée par l'Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (ANPME), et l'Union européenne soutient la mise en œuvre des recommandations formulées à l'issue de l'évaluation, au travers du projet régional "*Enhancement of the business environment in the Southern Mediterranean*" (EBESM)².

En ce qui concerne les modalités de mise en œuvre, l'analyse du contexte effectuée fait ressortir que les autorités marocaines disposent de la volonté et de l'expérience opérationnelle pour être davantage impliquées dans l'élaboration, l'intégration dans le budget national et la réalisation de leur politique de renforcement du dispositif de FP à travers la modalité d'appui budgétaire sectoriel. Dans ce sens, la Banque mondiale, la Banque africaine de développement et plus récemment l'Agence Française de Développement ont conclu des prêts pour des appuis budgétaires soutenant des réformes dans ce secteur.

3.2 Complémentarités, synergie et coordination des donateurs

Les mesures proposées dans cette proposition d'action ont été identifiées en complémentarité et continuité avec celles déjà prises en matière de formation professionnelle et d'emploi dans d'autres projets de l'Union européenne et des bailleurs indiqués.

La formation professionnelle est un secteur privilégié par les bailleurs en raison de son importance stratégique et de ses implications socio-économiques. Plusieurs Etats membres de l'Union européenne sont actifs depuis longtemps en appui à la formation professionnelle et en soutien à l'employabilité. En particulier, les coopérations allemande et belge sont présentes sur certains aspects de l'apprentissage des jeunes, notamment en milieu rural; la coopération française a accordé un prêt (appui budgétaire sectoriel) sur l'employabilité et l'insertion des jeunes; la coopération espagnole est orientée vers la catégorie des déscolarisés et la mise en place de la nouvelle SNE; le British Council est actif dans la promotion des compétences transversales dans le cadre du projet "Skills for Employability".

Au niveau de la coopération bilatérale hors-UE, la coopération canadienne est très active dans l'implantation et l'extension de l'approche par compétences; la coopération américaine (USAID) vise la promotion des '*soft skills*' pour renforcer les compétences et l'employabilité des jeunes marocains, et le Millenium Challenge

¹ Rapport "Politiques en faveur des PME Afrique du Nord et Moyen Orient -Evaluation sur la base du *Small Business Act* pour l'Europe", Union européenne, Fondation européenne pour la formation, Organisation de coopération et de développement économiques, 2014.

² <http://www.ebesm.eu/the-ebesm-project>.

Corporation prévoit le soutien à la formation professionnelle et à l'intermédiation pour le partenariat public-privé, et la mise en place d'un système d'observation intégré du marché du travail.

Dans le cadre de la coopération multilatérale, la Banque africaine de développement a octroyé en 2013 un prêt de 116 millions d'euros en matière de formation et d'enseignement supérieur, avec une attention particulière pour les catégories vulnérables; la Banque mondiale a engagé en 2012 un prêt de 100 millions d'euros au secteur de l'emploi et de la formation, suivi par un deuxième prêt de 100 millions d'euros en 2013, et un nouveau programme d'appui d'environ 120 millions d'euros est en instruction pour soutenir l'employabilité des jeunes en milieu rural.

La coopération de l'UE au secteur de la formation est effective depuis les années 90 avec une enveloppe globale dépassant les 100 millions d'euros. Plus récemment, un appui budgétaire PME/emploi porte sur (i) la promotion de l'apprentissage dans les métiers mondiaux du Maroc, (ii) le développement d'instituts de formation en partenariat public-privé, (iii) la création d'espaces décentralisés de l'ANAPEC. Cette assistance est aussi complémentaire aux mesures en cours et déjà réalisées par l'UE en matière d'éducation et d'alphabétisation, en particulier en ce qui concerne l'éducation informelle, la prise en charge des enfants non-scolarisés/déscolarisés et le cadre national de certification. Pour ce qui est de ce dernier, la fondation européenne pour la formation (ETF) soutient depuis longtemps la mise en place du cadre marocain de certifications, à travers la mise à disposition de bonnes pratiques européennes et d'appui technique en complément à des initiatives pour l'amélioration de l'adéquation formation-emploi au niveau régional.

L'ETF participe aussi aux actions en faveur des PME relatives au développement des compétences et de l'entrepreneuriat organisées dans le cadre de la coopération industrielle euro-méditerranéenne.

La présente proposition d'action s'inscrit aussi en complémentarité avec le programme croissance et compétitivité (en formulation) qui inclut la relance de l'investissement favorisant la création d'emplois qualifiés et par-là la redynamisation du secteur privé.

Le système de coordination des bailleurs de fonds existe déjà mais devra être renforcé. Les échanges d'information entre la délégation de l'UE au Maroc et les autres bailleurs de fonds actifs dans le secteur de la FP seront maintenus et intensifiés par la mise en œuvre de ce programme. Cependant, à ce jour, le Maroc ne dispose pas d'un mécanisme formel de coordination des bailleurs de fonds pour suivre l'évolution du secteur, ses défis et ses problèmes. Le présent programme devrait constituer l'occasion pour mettre en place un mécanisme institutionnalisé de coordination sectorielle, qui pourrait être assuré dans le cadre du comité de pilotage et suivi de la mise en œuvre de la SNFP.

3.3 Questions transversales

La proposition d'action accorde une part très importante au genre et en particulier à l'accès des jeunes femmes à l'éducation, à la formation, à l'inclusion sociale et à l'emploi. On note par exemple que, dans les zones rurales, 77,5% des femmes sont inactives, 80% des analphabètes sont des femmes. Les trois résultats de l'action comportent des composantes spécifiques pour la formation par apprentissage des jeunes femmes (résultat 1), ainsi que pour celles qui sont les plus vulnérables en

zones rurales. Dans le résultat 2, une large place est faite au déploiement d'un système d'orientation scolaire et professionnel sensible au genre.

La proposition d'action s'inscrit aussi sur la bonne gouvernance (résultat 3 de la présente action) et à la participation de la société civile, via diverses structures associatives ou autres, à cette gouvernance, à la libre expression, à l'accès à l'information (et à la formation), à la non-discrimination (envers les femmes), en respect de la démocratie et des droits humains. Si la formation constitue en soi un droit de par la prise de conscience et la connaissance de leurs droits et devoirs en tant que citoyens, les bénéficiaires du programme, qualifiés et formés, et insérés socio-professionnellement, peuvent aussi participer de façon plus effective à la vie politique et sociale de leur communauté et revendiquer leurs droits.

4. DESCRIPTION DE L'ACTION

4.1 Objectifs/résultats

L'objectif global de ce programme consiste à améliorer le capital humain au service de la société et de l'économie marocaine. Les objectifs spécifiques consistent dans:

- (i) le développement d'une offre de formation élargie et plus inclusive permettant de mieux répondre aux besoins de formation professionnelle pour tous et tout au long de la vie;
- (ii) La promotion de l'adéquation de l'offre de formation professionnelle aux besoins du marché du travail et l'amélioration du dispositif de formation;
- (iii) la mise en œuvre d'une gouvernance plus efficace et d'une coordination renforcée entre tous les acteurs.

Les résultats attendus ainsi que les indicateurs indicatifs de résultat sont:

Résultat 1: Le dispositif de la formation professionnelle est élargi et est plus inclusif, ce qui se traduit par:

(1.1) L'accès et la participation à la formation professionnelle des populations vulnérables (jeunes déscolarisés, chercheurs d'emploi non diplômés, inactifs), surtout dans les zones rurales, se sont améliorés.

(1.2) L'accès et la participation à la formation continue des catégories de population qui en sont actuellement exclues (salariés en perte d'emploi, les auto-entrepreneurs, les TPE et PME) sont effectifs.

Résultat 2: L'adéquation de l'offre de formation aux besoins du marché du travail s'est renforcée et le dispositif de formation professionnelle est de meilleure qualité, ce qui recouvre:

(2.1) L'adéquation entre les besoins en compétences de l'économie et l'offre de formation professionnelle est plus efficace grâce au renforcement du dispositif d'anticipation et planification.

(2.2) Le nouveau dispositif d'information et d'orientation scolaire et professionnelle de qualité, intégré et sensible aux besoins spécifiques (genre, risque d'exclusion, rural-urbain) est en place et guide le parcours formatif des jeunes.

(2.3) La qualité du système de formation professionnelle s'est améliorée grâce aux compétences accrues des formateurs/tuteurs et à la généralisation du dispositif de l'évaluation intégrée des établissements de formation.

Résultat 3: La gouvernance du système est plus efficace et la coordination entre tous les acteurs s'est renforcée, ce qui intègre:

(3.1) La coordination des acteurs publics et privés de la formation professionnelle est assurée et le pilotage, le suivi et l'évaluation des actions est efficace;

(3.2) Le dispositif législatif et réglementaire est complété; et

(3.3) Les moyens et l'organisation du système et de ses principaux acteurs ont été revus et ajustés avec les orientations de la SNFP (les Commissions, la région);

(3.4) Les résultats de l'évaluation d'impact à mi-parcours de la mise en œuvre de la SNFP sont pris en compte.

4.2 Principales activités

4.2.1 Appui budgétaire

Les activités liées à la composante appui budgétaire sont:

- le transfert de 52 millions d'euros dans la période 2016-18 au budget de l'Etat marocain;
- la poursuite du dialogue politique sectoriel et stratégique avec le gouvernement, avec une attention particulière pour la mise en œuvre de la SNFP et les objectifs et mesures de ce programme;
- le renforcement des capacités du gouvernement dans le domaine de la gestion des finances publiques et en complémentarité avec les initiatives d'autres programmes d'appui budgétaire en cours, en particulier le programme 'Hakama';
- un suivi régulier des critères d'éligibilité de l'appui budgétaire. Le suivi de la réalisation des objectifs prioritaires du secteur sera effectué sur la base des rapports de progrès annuels et d'autres évaluations de l'UE ou des bailleurs de fonds.

4.2.2 Appui complémentaire

En parallèle à l'appui budgétaire, le programme propose un volet d'assistance technique complémentaire dont la nature précise, le volume des activités et les termes de référence seront rédigés en parallèle avec la finalisation de la convention de financement de ce programme.

Les principales activités – de manière indicative - envisagées sont:

Pour l'axe concernant la qualité et l'adéquation de l'offre de formation avec les besoins du marché du travail:

- i) Une extension du projet pilote régional engagé en 2014 dans la région de Tanger-Tétouan avec l'objectif de mettre en place un observatoire local pour l'emploi/formation/marché du travail, la rationalisation au niveau local des différents acteurs de formation et des actions de promotion de l'employabilité des jeunes défavorisés via l'apprentissage et la formation qualifiante;
- ii) Une assistance technique auprès des institutions concernées en vue de renforcer le système de planification stratégique de l'offre de formation en fonction de la demande ainsi que le système d'analyse de l'insertion et des autres parcours des lauréats de la formation;

- iii) Une assistance technique auprès des acteurs concernés pour la mise en place d'une politique intégrée de formation des formateurs/tuteurs (mécanismes, référentiels, formation, certification) en vue de leur professionnalisation et certification;
- iv) Une assistance technique pour activer la mise en place du cadre national de certification, y inclus un système de validation des acquis de l'expérience;
- v) Une assistance technique pour la mise en place d'un système intégré d'information sur la formation professionnelle (marché de services).

Pour l'axe concernant la recherche d'une meilleure gouvernance et d'une coordination renforcée:

- vi) Une assistance technique auprès du comité de pilotage et de suivi de mise en œuvre de la stratégie de formation professionnelle, du DFP et des opérateurs de formation afin de l'aider dans la mise en œuvre des actions de pilotage et de suivi de la stratégie et des contrats programme (marché de services);
- vii) Une assistance technique en vue de l'établissement du cadre de dépenses à moyen terme sectoriel de la formation professionnelle (marché de services).

Des actions éventuelles de formation plus spécifiques pour entrepreneurs seront prises en compte par le programme «Compétitivité et croissance».

4.3 Logique d'intervention

Le cadre du programme (dialogue politique sectorielle, l'aide complémentaire ainsi qu'un transfert financier dans la cadre de l'appui budgétaire) renforcera la coordination des parties prenantes dans le secteur de FP, ce qui devrait résulter:

- à un meilleur processus de formulation et d'exécution des politiques publiques, y compris un renforcement des institutions du secteur public (notamment grâce à l'appui de développement des capacités des différents acteurs dans la mise en œuvre des actions).
- au renforcement des liens entre les organismes gouvernementaux et de contrôle en termes de formulation de la politique publique et son approbation, la responsabilité financière et non-financière et de contrôle budgétaire.

De plus, l'appui proposé s'inscrit parfaitement dans la logique d'harmonisation de l'assistance externe, aligné avec le système du gouvernement marocain menant à la réduction des frais de transaction pour la partie marocaine.

5. MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire, tel que prévu à l'article 184, paragraphe 2, point b), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012.

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4.2 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de 48 (quarante-huit) 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 et les contrats et accords concernés; les modifications apportées à la présente décision constituent des modifications techniques au sens du point i) de l'article 2, paragraphe 3, point c), du règlement (UE) n° 236/2014.

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

5.3.1 *Motivation des montants alloués à l'appui budgétaire*

Le montant alloué est de 52 millions d'euros au titre de l'appui budgétaire et de 8 millions d'euros au titre de l'appui complémentaire soit approximativement 1% du besoin de financement public indicatif (le coût de la mise en œuvre de la SNPF est estimé autour de 66 milliards de dirhams marocains toutes sources de financement comprises, soit environ 6.5 milliards d'euros)³. La contribution européenne peut néanmoins avoir un effet de levier dans le dialogue politique sectoriel et pour obtenir l'appui du gouvernement marocain tout au long de la mise en œuvre de la réforme.

³ Source: DFP (2015) SNFP.

5.3.2 *Critères de décaissement de l'appui budgétaire*

a) Les conditions générales de décaissement de toutes les tranches ont trait à la permanence des critères d'éligibilité à l'appui budgétaire. Ces conditions, qui doivent être remplies chaque année sur toute la durée du programme, sont les suivantes:

- **progrès satisfaisants dans la mise en œuvre de la stratégie portant sur la FP y inclus ses plans d'action opérationnels.** Le suivi de cette condition générale fera l'objet d'un rapport spécifique établi par le MEFP (ou rapport de suivi des experts validé formellement par le MEFP);
- mise en œuvre d'une **politique macroéconomique** crédible axé sur la stabilité. Le suivi de la situation macroéconomique fera l'objet d'un rapport spécifique établi par la délégation de l'UE au Maroc sur la base des informations pertinentes fournies par les autorités marocaines;
- progrès satisfaisants dans la mise en œuvre des réformes concernant la gestion des **finances publiques** à la lumière du rapport de suivi du système de gestion des finances publiques établi annuellement par la délégation de l'UE au Maroc sur la base des informations pertinentes fournies par les autorités marocaines;
- progrès satisfaisants en matière de **transparence et de contrôle budgétaire** attestés par la mise à disposition du public, en temps utile, d'informations budgétaires exhaustives et fiables. Le suivi de cette condition générale fera l'objet d'un rapport spécifique établi par la délégation de l'UE au Maroc sur la base des informations pertinentes fournies par les autorités marocaines.

b) Les conditions particulières de décaissement susceptibles d'être appliquées aux tranches variables vont être développées autour des indicateurs suivant la logique des résultats escomptés (section 4.1).

5.3.3 *Modalités de l'appui budgétaire*

L'appui budgétaire est fourni sous la forme d'un appui budgétaire direct non ciblé au Trésor public, déboursé en une tranche fixe et trois tranches variables. 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.

5.4 Modalités de mise en œuvre pour l'appui complémentaire

5.4.1. Passation des marchés (gestion directe)

Sujet	Type (travaux, équipements, services)	Nombre indicatif de contrats	Trimestre indicatif de mise en œuvre
Formation des formateurs/tuteurs	Services	1	III/2016
Appui à la gouvernance: i) mise en œuvre et suivi de la SNFP; ii) appui au comité de pilotage de la mise en œuvre de la SNFP; iii) renforcement institutionnel DFP; iv) système de planification stratégique offre/demande de FP; v) système intégré d'information FP ;	Services	1	IV/2016
Appui CDMT	Services	1	II/2016

5.4.2 Gestion indirecte avec une ou plusieurs agences des États membres

Une partie de la présente action pourrait être mise en œuvre en gestion indirecte avec le British Council en consortium avec la coopération espagnole (AECID) conformément à l'article 58, paragraphe 1, point c), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012. Cette intervention conjointe pourrait cibler une région-pilote au nord du Maroc pour expérimenter la mise en place au niveau local de mécanismes d'observation du marché du travail et la rationalisation des acteurs impliqués dans le dispositif local de formation; cette intervention pourrait aussi être intégrée par des actions de promotion de l'employabilité locale des jeunes défavorisés via l'apprentissage et la formation qualifiante. Ce mode de mise en œuvre se justifie car le British Council dispose d'une longue expérience de travail de proximité avec les associations dans le secteur de la promotion de l'employabilité et de la formation professionnelle et l'AECID dispose d'un avantage comparatif, travaillant depuis plusieurs années dans ces domaines dans le nord du pays et disposant de relations privilégiées avec les institutions et les associations.

L'entité en charge réalisera les tâches d'exécution budgétaire suivantes: lancer des appels d'offre, contracter de subventions et faire des paiements respectifs.

5.4.3 Gestion indirecte avec le pays partenaire

Une partie de la présente action ayant pour objectif d'appuyer la mise en place du cadre national de certification peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec le Royaume du Maroc conformément à l'article 58, paragraphe 1, point c), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 conformément aux modalités suivantes:

Le Maroc agit en tant que pouvoir adjudicateur dans le cadre des procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions. La Commission européenne procède

à un contrôle ex ante de toutes les procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions.

Les paiements sont exécutés par la Commission européenne.

Conformément à l'article 190, paragraphe 2, point b), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 et l'article 262, paragraphe 3, du règlement délégué (UE) n° 1268/2012 le Maroc applique les règles de passation de marchés établies à la deuxième partie, titre IV, chapitre 3, du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012. Ces règles, ainsi que les règles applicables aux procédures d'octroi de subventions conformément à l'article 193 du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 seront fixées dans la convention de financement conclue avec le Maroc.

Le pouvoir adjudicateur dans le cadre de ces activités sera le ministère de l'économie et des finances du Royaume du Maroc.

Les contrats de jumelage comprennent un système de coûts unitaires et les financements à taux forfaitaire, défini dans le manuel de jumelage, pour le remboursement de l'expertise du secteur public fourni par les administrations des États membres sélectionnés. L'utilisation de ce système de coûts unitaires et les financements à taux fixe, qui dépasse le montant de 60 000 euros par bénéficiaire d'un contrat de jumelage, est subordonnée à l'adoption d'une décision de la Commission horizontale séparée.

5.4.4 *Passage du mode de gestion indirecte au mode de gestion directe en raison de circonstances exceptionnelles*

En cas d'échec des négociations avec l'entité en charge susmentionnée dans la section 5.4.2., cette partie de l'action susmentionnée dans la section 5.4.2. peut être mise en œuvre en gestion directe conformément aux modalités de mise en œuvre mentionnées à la section 5.4.1.

5.5 *Champ d'application de l'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.

L'ordonnateur compétent de la Commission européenne peut étendre l'éligibilité géographique conformément à l'article 9, paragraphe 2, point b) du règlement (UE) n° 236/2014 en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

5.6 Budget indicatif

La ventilation prévisionnelle de l'action est la suivante

Composantes	Montant (en millions d'euros)	Contribution indicative de tiers, dans la devise indiquée
Appui budgétaire (contrat de réforme sectorielle)	52	
Aide complémentaire, dont	8	
Passation de marchés (gestion directe) Assistance technique et fonds d'études	4,0	
Passation de marchés (gestion directe) Suivi et évaluation	0,245	
Passation de marchés (gestion directe) Visibilité et communication	0,155	
Jumelage (gestion indirecte avec Maroc)	1,2	
Gestion indirecte avec British Council et AECID	2,4	
Total	60	

5.7 Structure organisationnelle et responsabilités

Un comité de pilotage sera mis en place au moment de la signature de la convention de financement pour assurer le suivi de la mise en œuvre du programme et des mesures appuyées par ce programme. Ce comité, présidé par le ministère de l'économie et des finances, sera composé de représentants dudit ministère, de représentants du ministère de l'éducation nationale et de la formation professionnelle, de l'emploi et des affaires sociales, mais aussi des ministères sectoriels impliqués (par ex. : de l'artisanat, de l'agriculture et de l'enseignement supérieur), des opérateurs clés du dispositif ainsi que la CGEM, d'autres partenaires sociaux (associations professionnelles concernées) ainsi que la société civile.

Ce comité est l'instance stratégique de pilotage du programme. Il se réunit au moins une fois par an. Le bénéficiaire pourra décider d'inviter aussi, à titre d'observateur, d'autres agences. Le comité assurera le suivi des projets d'assistance technique complémentaire engagés. Le comité devra enfin assurer une coordination interministérielle en donnant des orientations aux différents départements pour le suivi et la mise en œuvre.

5.8 Suivi des résultats et rapports

Le suivi de l'exécution de la présente action, en plus du monitoring au jour le jour par le pays bénéficiaire, est surtout assuré dans le cadre du dialogue sur les politiques entre le pays bénéficiaire et le bailleur. À cette fin, le partenaire de mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, pour la mise en œuvre de la SNFP et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an).

Ce dialogue sera mené en même temps que le suivi opérationnel des outils de coopération technique déployés au titre de l'aide complémentaire, ces derniers étant intimement liés à des besoins de développement des capacités identifiés stratégiquement.

La mise en œuvre du volet d'appui budgétaire du programme fera l'objet de missions de suivi externe, contractualisées et gérées par la délégation de l'Union européenne (UE). À titre indicatif, deux missions de suivi par an seront effectuées. Elles permettront: i) d'apprécier l'état d'avancement du programme sur les axes et mesures identifiées; et ii) de fournir des éléments pour alimenter le dialogue sur le processus de convergence réglementaire appuyée par le programme. Une de ces missions annuelles de suivi sera plus particulièrement centrée sur la vérification des conditions de décaissement de l'aide budgétaire, sur la base de la revue des pièces justificatives fournies par les autorités marocaines.

La Commission européenne 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).

5.9 Évaluation

Une évaluation finale sera conduite au travers d'une mission commune commandée par la Commission européenne. À titre indicatif, il sera conclu un marché de services d'évaluation au plus tard 12 mois après la fin de l'action.

Le déroulement fréquent des missions de suivi et le système de monitoring externe propre à la Commission européenne rendent redondante une évaluation du programme à mi-parcours. Mais la Commission européenne peut, au cours de la mise en œuvre, décider de procéder à une évaluation pour des raisons dûment justifiées, soit de son propre chef soit à l'initiative du partenaire.

5.10 Audit

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.

5.11 Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'Union européenne constituent des obligations légales pour toutes les actions extérieures qu'elle finance.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine et financées sur le budget indiqué à la section 5.6 ci-dessus.

En ce qui concerne les obligations légales en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission européenne, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités en charge. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base du manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne.