

# AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP ROYAUME DU MAROC



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP  
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE  
DE DEVELOPPEMENT

Document de stratégie pays 2024-2029 et revue  
de la performance du portefeuille pays 2023







**GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT  
ROYAUME DU MAROC - DÉPARTEMENT RDGN  
Février 2024**

**Équipe de projet**

**Chefs d'équipe :**

Sara BERTIN, Économiste pays en chef, ECCE1/COMA  
 Abdoulaye KONATE, Economiste-pays principal, ECCE1  
 Richard A. DOFFONSOU, Economiste pays en chef, ECCE1  
 Amine MOUAFFAK, Chargé de programme pays principal, RDCN

Membres d'équipe :

Julien BOUILHOL, Responsable principal de la gestion des opérations, RDRI  
 Bruno AKA, Spécialiste système de paiement et finance digitale, PIFD1  
 Adnene BEZZAOUIA, Chargé de l'environnement, SNSC0  
 Loubna BOURKANE, Chargée principale emploi pour les jeunes, RDGN2  
 Jalel CHABCHOUB, Chargé d'investissement en chef, PERN2  
 Mohamed EL OUAHABI, Spécialiste eau et assainissement, COMA  
 Belgacem BEN SASSI, Ingénieur en Chef en AEPA, AHWS3  
 Leila JAAFOR KILANI, Spécialiste développement social, COMA  
 Malek BOUZGAROU, Chargé principal de la gouvernance, ECGF1  
 Driss KHIATI, Spécialiste secteur agricole, AHAI.3/COMA2  
 Ismail MAHAMOUD HOUSSEIN, Chargé principal du développement du secteur financier, PIFD 1  
 Oussama, BEN ABDELKARIM, Economiste de l'éducation principal AHHD3  
 Neji LARBI, Spécialiste mobilité urbaine, PICU2  
 Balgis OSMAN-ELASHA, Spécialiste en chef climat et croissance verte, RDGN1  
 Egidia RUKUNDO, Spécialiste principale genre, AHGC1/RDGN4  
 Moumine SISSOA, Economiste de l'Education, RDGN  
 Olivier STOULLIG, Chargé principal de politique industrielle, PITD1  
 Maye THIOYE-DIALLO, Coordinatrice régionale de la gestion financière SNFI2  
 Malik FALL, Chief Coordinateur régional des achats, SNFI1  
 Iman, SRROKH, Assistante aux décaissements, FIFC3  
 Mohamed EI ARKOUBI, Chargé d'approvisionnement, SNFI1 • FIFC3  
 Mohamed EI Abass WADE, Ingénieur principal transport, COMA  
 Akane ZOUKPO SANANKOUA, Chargé principal d'investissement, PIFD2  
 Rafea MAROUKI, Economiste Agricole en Chef, AHAI.2  
 Maxime WEIGERT, Consultant, PITD1  
 Fernando RODRIGUES, Spécialiste de l'investissement en Chef, PITD3  
 Medhi KHOALI, Chargé des opérations en Chef, PESD2  
 Hisseine M'BODOU SEID, Consultant, AHGC  
 Helmi HMAIDI, Chargée de Suivi et Résultats Qualité • SNDR3  
 Linguere Mbaye, Chargée principale de la fragilité et de la résilience, RDTS  
 Mamoudou Ba, Expert fragilité et résilience, RDTS

**Direction :**

Mohamed EL AZIZI, Directeur général, RDGN  
 Désiré VENCATACHELLUM, Directeur principal, ECCE  
 Achraf TARSIM, Responsable-pays, COMA  
 Audrey CHOUCANE, Economiste régionale, ECCE1/RDGN

**Evaluateurs**

Kossi Robert EGUIDA, Chef régional des programmes, RGGC0  
 Abdoulaye KONATE, Economist pays principal, ECCE1  
 Tankien DAYO, Economist pays principal, ECCE1

<b>SIGLES ET ABRÉVIATIONS</b>	<b>5</b>
<b>RÉSUMÉ ANALYTIQUE</b>	<b>11</b>

## **01 I- INTRODUCTION**

## **03 II- CONTEXTE DU PAYS ET PERSPECTIVES**

2.1	Contexte politique	3
2.2	Contexte économique	3
2.3	Évolutions sectorielles	7
2.4	Contexte social et thématiques transversales	11
2.5	Cadre stratégique du pays	13
2.6	Coordination des partenaires techniques et financiers et positionnement de la Banque	13
2.7	Forces et opportunités, faiblesses et défis	14

## **15 III- REVUE DE LA PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE PAYS**

3.1	Portefeuille en cours	15
3.2	Performance du Portefeuille	16
3.3	Plan d'amélioration du portefeuille	17

## **19 IV- ENSEIGNEMENTS TIRÉS**

4.1	Enseignements d'ordre stratégique	19
4.2	Enseignements opérationnels	19
4.3	Mise en œuvre des recommandations de IDEV	

## **20 V- STRATÉGIE DU GROUPE DE LA BANQUE 2024-2029**

5.1	Justification, sélectivité, objectifs et domaines prioritaires de la stratégie	21
5.2	Stratégie et résultats attendus	23
5.3	Programme indicatif de prêts et hors prêts	24
5.4	Dialogue pays	24
5.5	Financement de la stratégie	25
5.6	Modalités de mise en œuvre, suivi-évaluation	25
5.7	Risques et mesures d'atténuation	25

## **27 VI- CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

## Liste des Graphiques

- Figure 1** Contributions sectorielles à la valeur ajoutée et à l'emploi
- Figure 2** Répartition du portefeuille par secteur d'intervention
- Figure 3** Répartition du portefeuille par source de financement

## Liste des Tableaux

- Tableau 1** Indicateurs Macroéconomiques
- Tableau 2** Risques et mesures d'atténuation

## Liste des encadrés

- Encadré 1** Les mesures du Gouvernement face au séisme
- Encadré 2** Royaume du Maroc : forces et opportunités, faiblesses et défis
- Encadré 3** Innovations du DSP 2024-2029

## Liste des Annexes

- Annexe 1** Cadre de résultat du DSP 2024 – 2029
- Annexe 2** Matrice de dialogue sur les réformes politiques
- Annexe 3** Etat de la mise en œuvre du plan d'amélioration du portefeuille pays de 2021
- Annexe 4** Plan d'amélioration de la performance du portefeuille de projets 2022/23
- Annexe 5** Etat du Portefeuille actif de projets de la Banque au Maroc – 1er avril 2024
- Annexe 6** Programme opérationnel prévu 2024-2026
- Annexe 7** Indicateurs sociaux et économiques comparatifs
- Annexe 8** Sauvegardes Environnementales et Sociales
- Annexe 9** Évaluation du risque fiduciaire pays (ERFP)
- Annexe 10** Etat de l'égalité de genre au Maroc
- Annexe 11** Note de résilience
- Annexe 12** Paramètres financiers

# SIGLES ET ABRÉVIATIONS

<b>ACFA</b>	Accelerated Co-financing Facility - Facilité de cofinancement accéléré pour l'Afrique
<b>AEPA</b>	Adduction eau potable et assainissement
<b>AFAWA</b>	Affirmative Finance Action For Women in Africa - Initiative pour favoriser l'accès des femmes au financement en Afrique
<b>AFD</b>	Agence française de développement
<b>AGTF</b>	Africa Growing Together Fund - Fonds de cofinancement Banque africaine de développement et Banque Populaire de Chine
<b>AMDL</b>	Agence Marocaine de Développement de la compétitivité logistique
<b>ANAM</b>	Agence nationale d'assurance médicale
<b>AO</b>	Appel d'offres
<b>AON</b>	Appel d'offres national
<b>AOO</b>	Appel d'offres ouvert
<b>BAD</b>	Banque africaine de développement
<b>BAM</b>	Banque Al-Maghrib
<b>BCP</b>	Banque centrale populaire
<b>BEI</b>	Banque européenne d'investissement
<b>BERD</b>	Banque européenne pour la reconstruction et le développement
<b>BID</b>	Banque islamique de développement
<b>BM</b>	Banque mondiale
<b>BOA</b>	Bank of Africa
<b>CAD</b>	Comité d'aide au développement
<b>CAFRAD</b>	Centre africain de formation et de recherches administratives pour le développement
<b>CCAG</b>	Cahiers des clauses administratives générales
<b>CCAGT</b>	Cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés de travaux
<b>CCG</b>	Conseil de coopération du Golfe
<b>CDN</b>	Contribution Déterminée au niveau National
<b>CEDEAO</b>	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
<b>CEP</b>	Cellule d'exécution des projets
<b>CMP</b>	Cadre de mesure de performance

<b>CNCP</b>	Commission nationale de la commande publique
<b>CNEDD</b>	Charte nationale de l'environnement et du développement durable
<b>CNOPS</b>	Caisse nationale des organismes de prévoyance sociale
<b>CNRA</b>	Caisse nationale de retraites et d'assurances
<b>CNSS</b>	Caisse nationale de sécurité sociale
<b>CNUDCI</b>	Commission des Nations Unies pour le droit commercial international
<b>CMR</b>	Caisse marocaine des retraites
<b>CODE</b>	Comité d'évaluation des opérations et de l'efficacité du développement
<b>COMA</b>	Bureau national de la Banque au Maroc
<b>COMOFIN</b>	Elaboration du code monétaire et financier
<b>COP</b>	Conference of Parties – Conférences des parties sur le climat
<b>CPC</b>	Cahiers de prestations communes
<b>CPS</b>	Cahiers de prestations spéciales-types
<b>CRI</b>	Centres Régionaux d'Investissement
<b>CST</b>	Comptes spéciaux du Trésor
<b>CWA</b>	Compact with Africa, Compact pour l'Afrique
<b>DAAM</b>	Système d'aide et d'assistance à l'utilisation des moyens informatiques
<b>DAO</b>	Dossier d'appel d'offres
<b>DEPP</b>	Direction des entreprises publiques et des privatisations
<b>DMP</b>	Direction des marchés publics
<b>DSP</b>	Document de stratégie pays
<b>DTFE</b>	Direction du Trésor et des finances extérieures
<b>EES</b>	Etudes Economiques et Sectorielles
<b>EEP</b>	Entreprises et établissements publics
<b>EIE</b>	Etude d'impact sur l'environnement
<b>ENVM</b>	Enquête sur le niveau de vie des ménages
<b>EUR</b>	Euro
<b>FADES</b>	Fonds arabe pour le développement économique et social
<b>FAE</b>	Facilité africaine de l'eau
<b>FAPA</b>	Fonds d'assistance au secteur privé africain
<b>FAT/PRI</b>	Fonds d'assistance technique des pays à revenu intermédiaire
<b>FTP</b>	Fonds des technologies propres
<b>GES</b>	Gaz à effet de serres
<b>GFMIS</b>	Government Financial Management Information System – Système d'information pour la gestion financière de l'Etat

<b>GFP</b>	Gestion des finances publiques
<b>GID</b>	Gestion intégrée des dépenses de l'Etat
<b>GPP</b>	Groupe principal des partenaires
<b>GVT</b>	Gouvernement
<b>GWH</b>	Gigawatt heure
<b>HCP</b>	Haut-commissariat au plan
<b>HT</b>	Hors taxe
<b>IDE</b>	Investissements directs étrangers
<b>IDH</b>	Indice de développement humain
<b>IFI</b>	Institution financière internationale
<b>IGAT</b>	Inspection générale de l'administration territoriale
<b>IGF</b>	Inspection générale des finances
<b>IGM</b>	Inspection générale des ministères
<b>IIAG</b>	Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique
<b>IGF</b>	Inspection Générale des Finances
<b>INDH</b>	Initiative nationale pour le développement humain
<b>INPPLC</b>	Instance nationale de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption
<b>IPR</b>	Nouvelle méthode de notation pour les projets approuvés après 2011
<b>IPSAS</b>	International Public Sector Accounting Standards – Normes comptables internationales du secteur public
<b>ISC</b>	Inspection supérieure de contrôle
<b>ISSAI</b>	Institutions supérieures de contrôle des finances publiques
<b>JICA</b>	Agence japonaise de coopération internationale
<b>KFW</b>	Établissement de crédit allemand pour la reconstruction
<b>KOAFEC</b>	Korean Fund for Economic Cooperation in Africa – Fonds coréen pour la coopération économique en Afrique
<b>LOF</b>	Loi de finances
<b>MAD</b>	Dirham marocain
<b>MAPS</b>	Methodology for Assessment of Public Procurement System – Méthodologie pour l'évaluation des systèmes nationaux de passation des marchés
<b>MASEN</b>	Moroccan Agency for Sustainable Energy - Agence Marocaine pour les Energies Renouvelables
<b>MEF</b>	Ministère de l'économie et des finances
<b>MCC</b>	Millenium Chalenge Corporation, société des défis du millénaire
<b>MEUR</b>	Millions d'euro

<b>MOCOGEDE</b>	Appui à la modernisation du cadre organisationnel de la gestion de la dette
<b>MP</b>	Marchés publics
<b>MRE</b>	Marocain résident à l'étranger
<b>MUC</b>	Million d'unité de compte
<b>MW</b>	Mégawatt
<b>NAC</b>	Note d'accompagnement à l'attention du Conseil d'administration
<b>NDC partnership</b>	Nationally Determined Contribution Commitments under the Paris Agreement on Climate Change, Contribution déterminée au niveau national
<b>NMD</b>	Nouveau modèle de développement
<b>NSO</b>	Non Sovereign Operation – Opération non souveraine
<b>NSP</b>	Note de synthèse sur le portefeuille
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>OCP</b>	Office Chérifien des Phosphates
<b>OD</b>	Objectif de développement
<b>ODD</b>	Objectifs de développement durable
<b>ONEE</b>	Office national de l'électricité et de l'eau potable
<b>ONDA</b>	Office national des aéroports
<b>ONU FEMMES</b>	Agence des Nations unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
<b>OPCVM</b>	Organismes de placement collectif en valeurs mobilières
<b>OPSCOM</b>	Comité des opérations
<b>PADIDFA</b>	Programme d'appui au développement inclusif et durable des chaînes de valeurs
<b>PAGER</b>	Programme d'approvisionnement groupé en eau potable des populations rurales
<b>PAI</b>	Plan d'accélération industriel
<b>PAIM</b>	Programme d'appui à l'accélération de l'industrialisation au Maroc
<b>PAPNEEI</b>	Projet d'appui au programme national d'économie d'eau d'irrigation
<b>PAPP</b>	Plan d'amélioration de la performance du portefeuille
<b>PBT</b>	Programmation budgétaire triennale
<b>PdP</b>	Projet de performance
<b>PDRTRE</b>	Projet de développement des réseaux de transport et de répartition d'électricité
<b>PEFA</b>	Public Expenditure and Financial Accountability – Cadre d'évaluation de la gestion des finances publiques
<b>PERG</b>	Programme d'électrification rurale globale

<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>PIEHER</b>	Programme Intégré Eolien Hydraulique et Electrification Rurale
<b>PNAEPI</b>	Programme National pour l'Approvisionnement en Eau Potable et d'Irrigation
<b>PNE</b>	Plan national de l'eau
<b>PNRA</b>	Plan national de la réforme de l'administration
<b>PNUD</b>	Programme des nations unies pour le développement
<b>PME</b>	Petite ou moyenne entreprise
<b>PMV</b>	Plan Maroc Vert
<b>PPM</b>	Plan de passation de marchés
<b>PPP</b>	Partenariat public-privé
<b>Pp</b>	Projet problématique
<b>Ppp</b>	Projet potentiellement problématique
<b>PPSAE</b>	Projet de pérennisation et de sécurisation de l'accès à l'eau
<b>PRI</b>	Pays à revenu intermédiaire
<b>PRPTC</b>	Projet de renforcement de la production et d'amélioration de la performance technique et commerciale de l'eau potable
<b>PTF</b>	Partenaire technique et financier
<b>RAMED</b>	Régime d'assistance médicale
<b>RAP</b>	Rapport d'achèvement
<b>RCAR</b>	Régime collectif d'allocation des retraites
<b>RdM</b>	Royaume du Maroc
<b>RdP</b>	Rapport de performance
<b>RMP</b>	Revue à mi-parcours
<b>RNI</b>	Rassemblement national des indépendants
<b>RPPP</b>	Revue de la performance du portefeuille pays
<b>RDGN</b>	Bureau régional de développement et de prestation de services pour l'Afrique du Nord
<b>RDVP</b>	Vice-présidence chargée du développement et de prestation de services
<b>SDG</b>	Sustainable Development Goals – Objectifs de développement durable
<b>SEE</b>	Station d'épuration des eaux usées
<b>SEGMA</b>	Service d'Etat géré de manière autonome
<b>SGG</b>	Stratégie Génération Green
<b>SNDD</b>	Stratégie nationale de développement durable
<b>SNE</b>	Stratégie nationale de l'eau
<b>SO</b>	Sovereign Operation – Opération souveraine

<b>STEP</b>	Station de transfert d'énergie par pompage
<b>S&amp;E</b>	Suivi-évaluation
<b>Tayssir</b>	Programme de transfert monétaire
<b>TDR</b>	Termes de référence
<b>TFT</b>	Trust Fund of Transition
<b>TGR</b>	Trésorerie générale du royaume
<b>TOP 5</b>	Cinq priorités de la Banque
<b>TPME</b>	Très petites, petites et moyennes entreprises
<b>TTC</b>	Toutes taxes comprises
<b>TVA</b>	Taxe sur la valeur ajoutée
<b>UC</b>	Unité de compte
<b>UE</b>	Union européenne
<b>UMA</b>	Union du Maghreb Arabe
<b>USD</b>	Dollar américain

# RÉSUMÉ ANALYTIQUE

**1. Le présent Document de stratégie pays (DSP) régit le cadre de coopération entre le Groupe de la Banque africaine de développement (BAD) et le Royaume du Maroc (RdM) pour la période 2024-2029.** Il analyse les développements économiques récents et les perspectives, présente la Revue de la performance du portefeuille pays (RPPP), ainsi que les enseignements tirés et définit la stratégie qui guidera l'appui de la Banque en 2024-2029. Il a été élaboré à la suite des consultations des différentes parties prenantes (autorités, secteur privé, société civile, partenaires techniques et financiers) tenues en juin 2023. Il est aligné sur les priorités à l'horizon 2035 du Nouveau modèle de développement (NMD) du Maroc publié en 2021. Le document intègre : (i) les observations du Comité des opérations et de l'efficacité du développement (CODE) qui a entériné l'orientation stratégique de ce nouveau DSP lors de l'examen du rapport d'achèvement du DSP 2017-2021, mis à jour et étendu à 2023 (DSP 2017-2023), le 25 septembre 2023<sup>1</sup> et (ii) les recommandations de l'Évaluation de la stratégie et du programme de la Banque (2004-2014) conduite par le département d'Évaluation indépendante du développement de la Banque (IDEV). Il s'aligne sur les cinq grandes priorités (Top 5), les stratégies sectorielles pertinentes et les politiques opérationnelles de la Banque.

**2. Des politiques économiques prudentes et la stabilité politique ont soutenu l'activité économique du Royaume du Maroc.** Sur la décennie 2010-2020, le RdM a mis en place d'importantes réformes structurelles et a investi considérablement dans les infrastructures. En 2019, le Maroc se classait 53<sup>ème</sup> sur 141 pays, 3<sup>ème</sup> sur le continent africain, et 1<sup>er</sup> en Afrique du Nord pour la qualité de ses infrastructures. Sur le plan social, le taux d'alphabétisation a progressé de 52% en 2004 à 74% en 2018 et en dollars constants, le PIB par habitant a plus que doublé entre 1999 et 2021, passant de 1472,4 dollars en 1999 à 3291,9 dollars en 2022. Néanmoins, la croissance moyenne du PIB sur 5 ans a ralenti de 4,4% sur la période 2000-2005 à 3,04% sur la période 2014-2019 puis à 0,7% entre 2020 et 2022. De plus, la croissance demeure volatile en fonction des performances du secteur agricole, elles-mêmes dépendantes des effets du changement climatique. Ainsi, en 2022, en raison de la pire sécheresse sur les 40 dernières années, la croissance du PIB a ralenti à 1,3%. Elle est estimée à 3,2% en 2023.

**3. En dépit des avancées économiques et sociales, le défi majeur de développement du Maroc est de renforcer la croissance économique, et de la rendre plus inclusive et plus résiliente aux chocs exogènes.** Le pays connaît un ralentissement tendanciel de la croissance du PIB ainsi que des taux de participation au marché du travail qui restent insuffisants et contraints par une employabilité inégale dans la population. La situation de stress hydrique créée par le réchauffement climatique contraint fortement le secteur agricole. Les autres défis sous-jacents sont : (i) un manque de dynamisme et d'innovation limitant la valeur ajoutée marocaine incluse dans les exportations ; (ii) des Très petites, petites et moyennes entreprises (TPME) peinant à se développer ; (iii) le besoin d'accroître l'indépendance énergétique à des coûts raisonnables ; (iv) la nécessité d'améliorer l'efficacité des investissements publics et de renforcer la compétitivité des facteurs de production ; et (v) la réduction de la vulnérabilité au changement climatique.

**4. L'objectif principal du DSP 2024-2029 est de renforcer la croissance, et de la rendre plus inclusive et plus résiliente aux chocs exogènes.** Étant donné les priorités gouvernementales, la nécessité d'assurer la continuité dans les interventions de la Banque, les avantages comparatifs de la Banque au Maroc et les possibilités de co-financement avec d'autres partenaires au développement, deux domaines prioritaires et quatre secteurs ont

été retenus sur la période 2024-2029. Il s'agit : (i) du développement des compétences ; (ii) du secteur du transport ; (iii) du secteur de l'eau ; et (iv) du secteur de l'énergie. Les deux domaines prioritaires sont : (i) renforcer la croissance inclusive par le développement des compétences, l'employabilité et l'entrepreneuriat et ; (ii) consolider la résilience aux chocs exogènes par le développement des infrastructures durables.

**5. Dans le premier domaine prioritaire, l'accent est mis sur la croissance et l'inclusivité socio-spatiale.** Pour ce faire, la Banque soutiendra le développement des compétences avec une approche de granulation spatiale, en s'appuyant sur le processus de régionalisation avancée en cours au RdM. Le renforcement de l'employabilité permettra d'améliorer la productivité du travail, la capacité d'innovation et la compétitivité de l'économie. La création d'emplois pour les jeunes et les femmes sera également induite par le développement de l'entrepreneuriat et l'appui aux TPME en zones urbaines et rurales (chaines de valeur agricole). Dans le deuxième domaine prioritaire, l'accent est mis sur la croissance et la résilience aux chocs externes. Ainsi, la Banque soutiendra les infrastructures durables dans les secteurs de l'eau et de l'énergie. La gestion pérenne des ressources en eau atténuera les effets du stress hydrique sur l'agriculture et se faisant, renforcera la résilience de l'économie face aux changements climatiques. En matière d'énergie, la Banque soutiendra l'atteinte de l'ambition que le Maroc s'est fixée de développer son mix énergétique dans lequel les énergies renouvelables représenteront 52% de la production d'électricité d'ici 2030. Pour ce faire, la production d'énergie éolienne et verte revêtera une importance particulière et servira à améliorer la productivité agricole et asseoir des agro-industries créatrices d'emplois dans les bassins ruraux régionaux. Dans le domaine des infrastructures de transport, les interventions viseront à améliorer la compétitivité du port de Nador West Med (NWM), permettant au Maroc de jouer pleinement son rôle de hub entre l'Europe et l'Afrique. La résilience de l'économie aux chocs externes serait ainsi renforcée, en réduisant le niveau d'exposition du Maroc en cas de perturbation des chaînes logistiques mondiales.

**6. L'appui futur de la Banque visera à dynamiser le secteur privé pour lui faire jouer un rôle moteur de la croissance et intégrera des thèmes transversaux.** La Banque envisage d'augmenter le volume de ses opérations non souveraines au Maroc et de soutenir le développement du secteur privé, notamment dans les secteurs des énergies renouvelables, des transports verts ou de l'agriculture durable. Les partenariats seront renforcés afin d'exploiter les possibilités de cofinancement et de maximiser l'impact sur le développement. Les thèmes transversaux sont : (i) la gouvernance ; (ii) la réduction des inégalités de genre ; et (iii) la réduction des disparités régionales et le développement des zones rurales.

**7. Le programme indicatif d'opérations pour la période 2024-2029 comportera annuellement des opérations souveraines et non souveraines ainsi que des études économiques et sectorielles.** En 2024, le programme opérationnel indicatif propose 5 opérations souveraines pour un montant de 605 millions de dollars américains (455 millions d'UC) dont une opération d'appui programmatique (OAP) dans le domaine du développement des compétences et des réformes sectorielles dans l'eau et l'énergie (phase I) qui s'étendra à 2025 (phase II). Sur le guichet privé, la Banque soutiendra deux opérations par an sur la période. Des études économiques et sectorielles seront conduites pour enrichir le dialogue avec le Gouvernement et faciliter la préparation de nouvelles opérations (cf. annexe 6).

**8. Au 1<sup>er</sup> avril 2024, le portefeuille actif de la Banque au Maroc est composé de 34 projets pour un engagement total de 2,54 milliards d'UC (soit plus de 3,38 milliards de dollars américains).** Le portefeuille couvre huit secteurs : l'énergie (24% des engagements totaux), les transports (15%), le social (13%), les industries & mines (13%), l'agriculture (12%), l'eau et l'assainissement (10%), la gouvernance/multisecteur (7%) et le secteur financier (6%). Les opérations du secteur public sont au nombre de 32. Le portefeuille comprend 5 interventions au titre des opérations sans garantie souveraine (plus de 18% des engagements de la Banque au Maroc).

**9. La mise en œuvre des projets du portefeuille se déroule de manière efficace.** En moyenne, les accords de prêts pour les projets souverains sont signés 4,8 mois après leur approbation et entrent en vigueur 1,36 mois après la signature pour les projets du secteur public. L'âge moyen des opérations du secteur public est de 3,89 ans. Le taux de décaissement global est de 60,3%, ce qui est bon au vu des 7 nouvelles opérations depuis octobre 2022. La performance des opérations du secteur privé est satisfaisante avec un taux de décaissement de 96.3%.

**10. Les Conseils d'administration sont invités à examiner et approuver la stratégie d'intervention du Groupe de la Banque au Royaume du Maroc sur la période 2024-2029.**



# I. INTRODUCTION

**1.1 Le présent rapport propose la stratégie d'assistance du Groupe de la Banque pour le Royaume du Maroc (RdM) pour la période 2024-2029.** Le précédent DSP 2017-2021 mise à jour et étendu à décembre 2023 (DSP 2017-2023), à travers des investissements dans les secteurs de l'industrie a contribué, à la consolidation de l'industrie. Le soutien de la Banque aux secteurs de l'eau, de la santé et de l'accès à l'emploi a permis de sécuriser l'accès à l'eau potable de 5 millions d'habitants, d'améliorer l'accès aux soins de santé de base dans trois régions éloignées et de faire bénéficier aux jeunes incluant des femmes, des programmes d'appui à l'emploi salarié. Le rapport d'achèvement du DSP 2017-2023, approuvé par CODE le 25 septembre 2023, a conclu que malgré les progrès impressionnants enregistrés par le Royaume du Maroc des défis demeurent concernant, l'employabilité et la gestion des ressources en eau. Ainsi, l'objectif du DSP 2024-2029, aligné sur les priorités du NMD 2021-2035, est de renforcer la croissance, et de la rendre plus inclusive et plus résiliente aux chocs exogènes. Le renforcement du capital humain et de l'employabilité permettra une économie innovante et compétitive, alors que la gestion pérenne des ressources en eau, une offre énergétique centrée autour du renouvelable ainsi que le développement

d'infrastructures de transport durables, ancreront la résilience de l'économie.

**1.2 Le DSP 2024-2029 est préparé sur la base d'un processus consultatif avec le Gouvernement du RdM, le secteur privé, la société civile et les partenaires au développement.** Il s'appuie sur les orientations du CODE, les enseignements de la mise en œuvre du DSP précédent, de la Revue de la performance du portefeuille pays 2023 (RPPP) et de la Note de diagnostic pays (NDP)<sup>ii</sup>. Il est aligné sur le Nouveau Modèle de Développement (2021-2035) du pays, le projet de stratégie décennale de la Banque (2023-2032), les cinq hautes priorités (Top-5) et les stratégies sectorielles pertinentes de la Banque.

**1.3 Le rapport est structuré comme suit.** Outre l'introduction (Section I), la section II met en exergue le contexte national et les perspectives. La section III présente les principales conclusions de la RPPP. La section IV discute des enseignements tirés de la mise en œuvre du DSP 2017-2023. La section V présente la nouvelle stratégie du Groupe de la Banque pour le Royaume du Maroc, tandis que la section VI porte sur la conclusion et les recommandations.



中国三峡  
China Three Gorges Corporation

## II. CONTEXTE DU PAYS ET PERSPECTIVES

### 2.1 Contexte politique

**2.1.1 Le Maroc continue de jouer un rôle de leader panafricain essentiel sur le continent.** Réélu en 2024 à un troisième mandat de trois ans au Conseil de Paix et de Sécurité de l'Union africaine, le Maroc a également contribué pour la première fois au Fonds africain de développement lors de la seizième reconstitution que le pays a accueillie en 2022. Le Maroc est une monarchie constitutionnelle bénéficiant d'une stabilité politique. La Constitution de 2011 renforce les prérogatives du Chef du Gouvernement et du Parlement qui peut établir des commissions d'enquêtes pour étudier les actions du Gouvernement. La Chambre des représentants du Parlement peut renverser le Gouvernement à travers une motion de censure. A la suite des élections législatives du 8 septembre 2021<sup>iii</sup> qui ont entraîné un changement de majorité au Parlement, Aziz Akhannouch, Président du Rassemblement national des indépendants (RNI) a été nommé Chef du Gouvernement, formant un Gouvernement de coalition.

**2.1.2 En matière de gouvernance, les progrès ont été significatifs au cours des dernières années.** Le classement du Maroc s'est amélioré entre 2010 et 2022 pour quatre des six indicateurs de gouvernance de la Banque mondiale (BM). L'indicateur de stabilité politique et d'absence de violence a légèrement baissé en 2022 et l'indicateur de contrôle de la corruption a baissé depuis 2017, néanmoins l'indice global du Maroc s'est amélioré passant de 31,6 en 2021 à 34,4 en 2022. Par ailleurs, l'indice de perception de la corruption de Transparency International s'est amélioré de 37 en 2012 à 38 en 2022.

### 2.2 Contexte économique

**2.2.1 Les importantes réformes entreprises au cours des vingt dernières années ont eu des impacts majeurs.** Le PIB par habitant en dollar constant a plus que doublé, passant de 1472,4 dollars en 1999 à 3291,9 dollars en 2022.

L'espérance de vie des habitants est passée de 69 ans en 2000 à 77 ans en 2020, et le taux d'alphabétisation a progressé de 52% en 2004 à 74% en 2018. Finalement, le Gouvernement du Maroc a pu atténuer, par le bais de transferts et de prix subventionnés, les impacts négatifs sur la population des chocs exogènes de la pandémie de COVID-19 et des pressions inflationnistes suscités par l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Néanmoins, la croissance moyenne du PIB a ralenti de 4,4% sur la période 2000-2005 à 3,04% sur la période 2014-2019 puis à 0,7% entre 2020 et 2022. Le précédent modèle de croissance qui était centré sur de forts investissements en infrastructures et l'établissement d'écosystèmes dans des secteurs émergents arrimés aux chaînes de valeur mondiales ne généraient plus une offre d'emploi suffisante. De plus, le territoire marocain est marqué par des dynamiques économiques fortement territorialisées. Trois régions<sup>iv</sup> forment un corridor économique concentrant plus de 60% du PIB. Ces défis figurent parmi les motivations ayant conduit à l'élaboration du NMD qui propose des objectifs ciblés à l'horizon 2035 (doublement du PIB par habitant). Le NMD comporte 4 axes de transformation et 17 choix stratégiques, dont la réalisation d'un choc de compétitivité, l'établissement d'un cadre macroéconomique propice à la croissance, un capital humain renforcé, des opportunités d'inclusion et des territoires durables et résilients (Annexe 9).

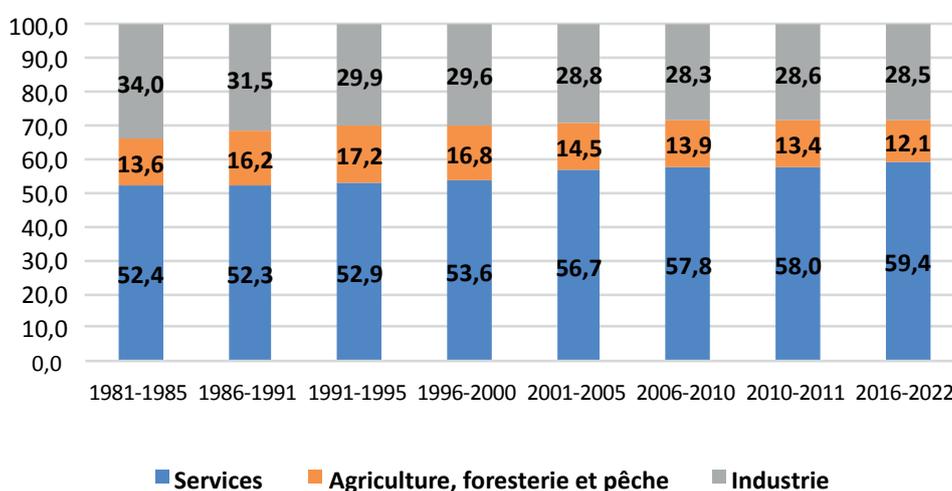
**2.2.2 La transformation structurelle de l'économie marocaine s'effectue à l'avantage du secteur des services.** En effet, l'économie marocaine s'est fortement tertiaisée depuis les années 1980, avec une contribution du secteur des services à la valeur ajoutée passant d'une moyenne de 52,4% durant la période 1981-1985 à 59,4% en 2016-2020. Parallèlement, la part du secteur agricole dans la valeur ajoutée est restée relativement stable tandis que celle du secteur industriel est tombée de 34% en 1981-1985 à 28,5% en 2016-2020. Cette tendance est presque entièrement attribuable au sous-secteur manufacturier dont la part dans la valeur ajoutée est passée de

21,7% à 16,5% au cours de la même période. Si l'augmentation de la contribution des services à la valeur ajoutée totale s'est effectuée au détriment du secteur industrielle, les emplois qui ont permis de réaliser cette augmentation ont été cédés par le secteur de l'agriculture. En effet, la part du secteur des services dans l'emploi totale a augmenté de 32,9% en 1992-1995 à 42,5% en 2016-2020, tandis que celle du secteur agricole a baissé de 42,7% à 35,2% au cours de la même période. La nature de la transformation structurelle observée

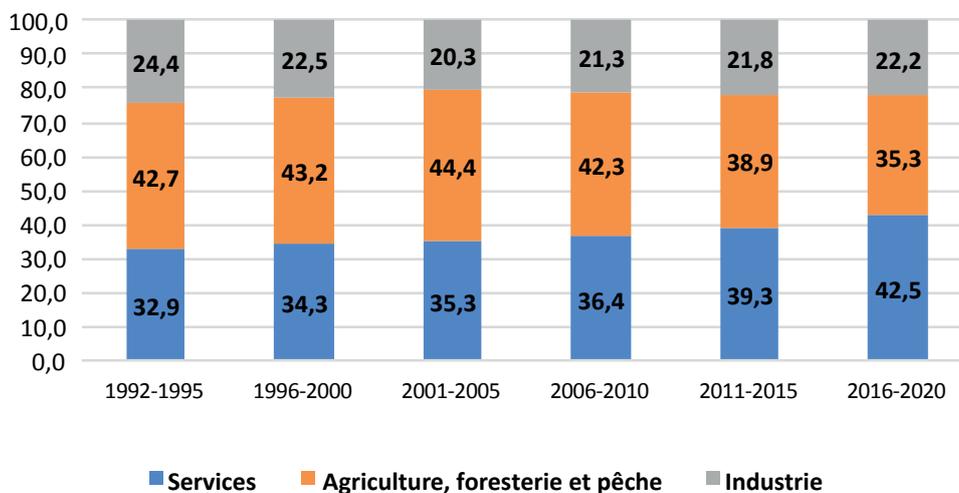
au Maroc au cours des trois dernières décennies est le résultat de plusieurs facteurs, dont (i) l'essoufflement du modèle off-shore à faible productivité duquel le pays essaie dorénavant de sortir en développant des niches plus technologiques (par exemple, l'automobile et l'aéronautique), (ii) la bonne performance du secteur touristique et des services financiers, et (iii) la modernisation continue du secteur agricole dont la contribution à la valeur ajoutée est stable malgré une baisse relativement forte de la part dans l'emploi.

**Figure 1 : Contributions sectorielles à la valeur ajoutée et à l'emploi**

**Figure 1.a : Contributions sectorielles à la valeur ajoutée**



**Figure 1.b : Contributions sectorielles à l'emploi**



Source : Calculés à partir des données du WDI. Banque Mondiale

**2.2.3 Développements économiques.** La croissance de l'économie marocaine s'est établie à 3,2% en 2023 contre 1,3% en 2022 due à une reprise de la production agricole après la sécheresse exceptionnelle de 2021-22, l'augmentation des exportations (bonnes performances des secteurs automobile, du textile et du cuir), ainsi qu'une consolidation de la progression des activités du secteur des services. Les impacts économiques du séisme du 8 septembre 2023 sur l'économie marocaine ont été modérés. En 2022, la valeur ajoutée agricole avait chuté de 15% par rapport à 2021 (figure 1). Le rebond de 2023 devrait se poursuivre en 2024 et 2025 avec une croissance atteignant 3,5% et 3,8% respectivement (cf. tableau 1). Selon la Banque centrale, au troisième trimestre 2023, le taux d'activité a baissé de 0,8 point à 43,2% et le taux de chômage a augmenté de 2,1 points à 13,5% (17% en zones urbaines ; 7% en zones rurales). Le taux de chômage est encore plus élevé pour les

15-24 ans, atteignant 38,2% (49,7% en milieu urbain et à 23,3% en zones rurales).

**2.2.4 Du côté de la demande, la consommation des ménages et l'investissement totalisent près de 90% de l'utilisation du PIB.** A fin août 2023, la consommation des ménages a bénéficié de l'augmentation des crédits à la consommation (+1%, contre +4,9% en 2022), des transferts des Marocains résidents à l'étranger (MRE) en constante progression depuis le début de la pandémie (+7,2% à fin août 2023), et depuis mars 2023 de l'atténuation de l'inflation. L'investissement est au cœur du NMD et de son financement. L'investissement totalisait 27% du PIB en 2022 mais pour 2/3 composé d'investissement public et 1/3 d'investissement privé. L'objectif du NMD à l'horizon 2026 est de renforcer la part du privé dans l'investissement pour atteindre 2/3 du total.

**Tableau 1: Indicateurs Macroéconomiques**

	2018	2019	2020	2021	2022	2023(e)	2024(p)	2025(p)
Taux de croissance du PIB	3,1	2,9	-7,2	8,0	1,3	3,2	3,5	3,8
Inflation	1,6	0,2	0,7	1,4	6,6	6,1	4,1	3,8
Solde budgétaire (% PIB)	-3,5	-3,3	-7,1	-5,5	-5,2	-4,7	-4,4	-4,2
Solde du compte courant (% PIB)	-4,9	-3,4	-1,2	-2,3	-3,5	0,1	-0,4	-0,9

Source : Données du pays de la DTFE (2018-2022) ; 2023 estimations (e) et 2024-2025 projections (p) de la Banque africaine de développement, Département des statistiques, Décembre 2023

**2.2.5 Depuis la pandémie de COVID-19, la politique budgétaire a été contracyclique.** Les mesures visant à atténuer les effets des pressions inflationnistes sur les populations ont poussé les dépenses budgétaires à la hausse en 2022. Toutefois, compte tenu de la vigueur des recettes budgétaires et de la baisse des subventions sur les produits alimentaires et non alimentaires, le déficit budgétaire s'est réduit de 5,2% du PIB en 2022 à 4,7% du PIB en 2023, financé par l'émission d'eurobond. En 2024, le

déficit budgétaire devrait baisser à 4,4% du PIB. Dans le contexte de la seconde programmation triennale du NMD incluse dans la loi de finance 2024, le Maroc prévoit un retour à la consolidation budgétaire incluant : (i) l'élimination à l'horizon 2025 des subventions sur le gaz butane, le blé et le sucre, en parallèle de la généralisation de l'assurance santé et de l'extension des allocations familiales ; (ii) des recettes fiscales en augmentation par la réforme de l'impôt sur les sociétés.

### Encadré 1 : Les mesures du Gouvernement face au Séisme

A la suite du séisme, les autorités marocaines ont rapidement annoncé un programme de reconstruction et de réhabilitation de 120 milliards de dirhams (11,7 milliards de dollars américains), comprenant : (i) un programme d'urgence d'une valeur totale de 22 milliards de dirhams (2,1 milliards de dollars américains), englobant le relogement, la reconstruction et l'aide financière d'urgence et (ii) , un programme global de développement des zones impactées sur la période 2024-2029 qui sera mis en place pour un montant total de 98 milliards de dirhams (9,5 milliards de dollars américains). Pour l'année 2023, le programme d'urgence équivaut à 1,5% du PIB. La totalité de ces dépenses ne seront pas imputables à des dépenses budgétaires supplémentaires. Les autorités ont ouvert un fonds d'urgence afin de collecter les dons. Fin septembre 2023, le fonds aurait déjà reçu plus de 10 milliards de dirhams. Par ailleurs, les dépenses du programme d'urgence et du programme de développement de 2024-2029 seraient financées par des recettes budgétaires supplémentaires, ou des réallocations de dépenses déjà budgétisées.

**2.2.6 Recettes budgétaires.** Le Maroc continue les réformes de consolidation budgétaire avec la mise en place de la retenue à la source et de l'augmentation de l'impôt sur les sociétés (IS). Le Maroc prévoit la convergence vers un taux unifié de l'IS de 20% d'ici 2026 et davantage de mesures budgétaires sur la période 2024-2026 avec l'objectif de renforcer les recettes et de rationaliser les dépenses, notamment en baissant les subventions au profit des Etablissements et Entreprises Publiques (EEP). Entre 2019 et 2022, la pression fiscale est passée de 20,3% du PIB à 22,6% (contre une moyenne de 16,6% en Afrique) grâce à l'accroissement de la collecte de l'impôt sur le revenu et de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA).

**2.2.7 Le ratio de la dette du Gouvernement central sur le PIB était de 69,7% en 2023. A moyen terme, les autorités prévoient de maintenir un ratio de dette sur PIB stable,**

**en dessous de 70% du PIB.** Selon le Fonds monétaire international (FMI)<sup>v</sup>, la dette est considérée comme soutenable. Les risques de refinancement sont limités par la maturité moyenne du portefeuille de 7 ans. Depuis juillet 2022, la note souveraine du Maroc s'établit à BB+ avec une perspective stable pour Standard & Poor's et Fitch. La note est de Ba1 avec une perspective stable chez Moody's. Le Maroc bénéficie d'un bon accès au marché des capitaux internationaux à des conditions favorables. En mars 2023, le Maroc a émis une obligation sur le marché financier international de 2,5 milliards de dollars américains répartis en deux tranches de 1,25 milliard (5 ans et 10 ans) avec des primes de risque respectives de 195 et 260 points de base. En outre, en avril 2023, le FMI a approuvé une facilité de crédit modulable (LCM) de 5 milliards de dollars américains pour une période de deux ans.

**2.2.8 Gouvernance économique et gestion des finances publiques. En juillet 2021, le Maroc a adopté une loi-cadre pour la mise en œuvre d'une réforme profonde de la gouvernance des EEP.** Une agence de gestion stratégique des participations de l'Etat a été créée en juillet 2021 dans l'objectif d'améliorer le pilotage du portefeuille des participations de l'Etat et un meilleur suivi des performances et du rendement des EEP. En matière d'amélioration de l'environnement des affaires, une nouvelle charte des investissements a été adoptée en décembre 2022 avec des objectifs d'élimination des barrières administratives et de réduction des distorsions à la concurrence. Par ailleurs, un plan national de la réforme de l'administration (PNRA 2018-2021) avait été lancé par les autorités avec pour objectifs d'améliorer les performances et moderniser les procédures (transformation numérique et digitale, etc.). Dans le domaine de la gestion des finances publiques, la Constitution de 2011 a érigé la bonne gouvernance en valeur constitutionnelle et a consacré l'indépendance des instances responsables de la bonne gouvernance, dont la Cour des comptes. Avec la mise en œuvre du programme de modernisation du système de gestion des finances publiques amorcé en 2011<sup>vi</sup>, la gestion budgétaire s'est fortement améliorée. Le risque fiduciaire est jugé modéré par différentes évaluations. Avec l'appui de la Banque et d'autres partenaires internationaux, le Maroc a conduit en 2023 une évaluation de son système de gestion des finances publiques selon la méthodologie PEFA (Annexe 12). Les résultats préliminaires indiquent que : (i) le système de recours est insuffisamment indépendant et ses procédures sont insuffisamment définies ; (ii) la performance des systèmes

de gestion des finances publiques est très favorable à la discipline budgétaire, mais elle demeure moins favorable à l'atteinte des objectifs d'allocation stratégique des ressources et de prestations de services publics de qualité. L'évaluation proposée couvre également : (i) le PEFA Climat (CRPFM) et (ii) le PEFA Genre (GRPFM).

### 2.2.9 L'inflation s'inscrit en baisse après la tendance haussière de la période COVID-19 (2020-2022) marquée par l'augmentation du prix des matières premières.

Entre 2022 et 2023, la Banque centrale a relevé son taux directeur d'un cumul de 1,5 point de base. Même si le taux directeur a doublé, il reste modeste à 3% et négatif en termes réels, avantageant les agents économiques endettés en interne, dont l'Etat (53,4% du PIB). L'inflation a baissé à 6,1% en 2023 après un pic de 0,7% en 2020 à 6,6% en 2022, résultant du ralentissement des pressions inflationnistes importées. Le Maroc n'a pas subi de fortes pressions sur sa monnaie. Le panier de devises de référence demeure inchangé (60% pour l'EUR et 40% pour l'USD). Depuis 2018, la bande de fluctuation du dirham a augmenté, rendant le taux de change plus flexible. Les réserves de change couvrent 5,1 mois d'importations en 2023 contre 5,5 mois en 2022.

### 2.2.10 Le déficit du compte courant en pourcentage du PIB a été substantiellement réduit par l'amélioration de la balance des biens et services historiquement déficitaire aux alentours de -10% du PIB.

Le compte courant, déficitaire à 3,5% du PIB en 2022, a enregistré en 2023 un excédent estimé à 0,1% du PIB, dû à l'allègement du déficit commercial, un niveau record des recettes de voyages et la hausse des transferts des Marocains résidant à l'étranger. Le compte courant devrait enregistrer un faible déficit de 0,4% du PIB en 2024, s'aggravant modérément à 0,9% du PIB en 2025, résultant d'une hausse des importations.

## 2.3 Évolutions sectorielles

### 2.3.1 Industrialisation, diversification et promotion de l'investissement :

Dans son diagnostic, le NMD identifie notamment comme frein à l'industrialisation, la lenteur de la transformation structurelle de l'économie affectée par les coûts élevés des facteurs de production et freinée par la faible ouverture sur de nouveaux acteurs innovants et compétitifs. Pour y faire face, l'Axe 1 du NMD érige 4 priorités : (i) libérer l'initiative privée et l'entrepreneuriat à travers un environnement

des affaires transparent, sécurisé et prévisible, des réglementations allégées et simplifiées et une concurrence saine avec une régulation indépendante ; (ii) améliorer la compétitivité du tissu productif en réduisant significativement les coûts des facteurs dont l'énergie et la logistique ; (iii) orienter l'investissement du secteur privé, des grands groupes et PME, vers les secteurs porteurs et d'avenir et vers la montée en gamme du système productif et ; (iv) valoriser l'économie sociale et l'ériger en pilier de développement et gisement de création d'emplois décents dans les territoires. A ce titre, l'investissement est au cœur du NMD et de son financement, avec un objectif affiché de renforcer la part du privé dans l'investissement et d'élaborer un Pacte national pour l'investissement. Pour asseoir cet objectif, le Gouvernement marocain a mis en place une vraie gouvernance de l'investissement avec pour actes fondateurs de la nouvelle vision : (i) une nouvelle feuille de route 2026<sup>vii</sup> de l'environnement des affaires et ; (ii) la nouvelle charte de l'investissement. L'objectif principal de la nouvelle vision est la création d'emplois pérennes, stables et de qualité pour les jeunes et les femmes. Les piliers stratégiques seront liés à la décarbonation, à l'innovation, la R&D et la montée en gamme des produits industriels, la préservation hydrique et la valorisation des eaux usées sur les sites industriels, le capital humain et la productivité, des choix industriels nouveaux sur les batteries, l'hydrogène vert et les énergies renouvelables.

### 2.3.2 Agriculture : L'agriculture constitue un pilier important du développement au Maroc.

Le secteur contribue entre 12% et 15% du PIB et à 75% de l'emploi rural. A l'aval de la production, les industries agroalimentaires procurent une valeur ajoutée significative évaluée à près de 15,16 milliards USD. Depuis 2008, le Maroc a mis en place des stratégies : Plan Maroc Vert (PMV) 2008-2018 ; Stratégie Génération Green (SGG) 2020-2030. Néanmoins, le secteur demeure exposé à des défis significatifs : (i) l'impact des effets des changements climatiques et le stress hydrique ainsi que la valorisation du foncier agricole pour soutenir la souveraineté alimentaire; (ii) l'inclusion et le développement du capital humain à travers la promotion des chaînes de valeur agricole et forestière ; et (iii) l'intégration de l'amont productif et l'aval industriel dans les zones agricoles et rurales afin de soutenir l'émergence d'une nouvelle classe moyenne rurale. Ainsi, la SGG a véhiculé deux fondements : (i) l'inclusion et la priorisation de l'élément humain, et (ii) la pérennisation des dynamiques de développement. Sa déclinaison s'est réalisée

selon trois dimensions : (i) régionale à travers les plans régionaux ; (ii) filière à travers les programmes contractuels entre l'Etat et la profession ; et (iii) chantiers transversaux relatifs au financement du secteur, la digitalisation, le système des aides et incitations, le climat des affaires, etc. L'émergence d'une classe moyenne agricole/rurale, grâce à la promotion de l'entrepreneuriat, l'innovation et l'attractivité, s'inscrivent dans les priorités de la Banque.

**2.3.3 Energie : Le Maroc s'est engagé à la neutralité carbone d'ici 2050 lors de la COP28 et a déjà atteint des objectifs très ambitieux.** La stratégie énergétique du Maroc (2010-2030) vise à renforcer la sécurité d'approvisionnement et la disponibilité de l'énergie à des coûts raisonnables. Ces objectifs seront atteints par la diversification des sources, le développement des énergies renouvelables, la promotion de l'efficacité énergétique et l'intégration plus étroite au système énergétique régional. La diversification des sources énergétiques contribuera à atténuer les effets de la production d'énergie électrique sur le changement climatique et permettra de répondre à ses engagements nationaux et internationaux du pays. L'extension du réseau électrique, à travers le Programme d'électrification rurale globale (PERG), a permis de faire passer l'accès à l'énergie de 18% à 98% de la population en l'espace de vingt ans. Le Maroc est précurseur dans le déploiement des énergies renouvelables (solaire, éolien, hydraulique). Le pays a aussi progressivement ouvert le secteur au secteur privé. La première expérience a été le développement du projet de centrale thermique de Jorf Lasfar d'une capacité de 330 MW. L'ouverture du marché énergétique, la réduction des barrières tarifaires et non tarifaires ont conduit à une compétitivité accrue au sein du secteur de l'énergie et stimulé les investissements directs étrangers. Selon les estimations, cette politique de libéralisation devrait contribuer à réduire la part de l'État dans l'approvisionnement énergétique à 40% d'ici 2030. A l'horizon 2030, les capacités installées de production d'électricité de sources éolienne, hydraulique et solaire représenteront respectivement 2000 MW chacune, soit au total 6000 MW de sources renouvelables. L'objectif fixé par le Maroc est de développer un mix énergétique dont 52% serait à base d'énergies renouvelables. La production d'énergie éolienne revêt une importance particulière à travers la mise en place du programme intégré de l'énergie éolienne (PIEE) d'une capacité de 1000 MW. MASEN poursuit également un projet ambitieux de développement de projets éoliens, hydro-

électriques et solaires de plus de 4000 MW pour lesquels des financements sont recherchés auprès de ses partenaires traditionnels.

**2.3.4. Le Maroc a adopté une Stratégie nationale d'efficacité énergétique (mise à jour fin 2023) et un nouveau Pacte d'exemplarité de l'Administration (PEA) traduisant l'engagement du Gouvernement en matière d'efficacité.**

Les axes de la nouvelle stratégie restent sensiblement les mêmes avec une concentration éventuelle sur les bâtiments, transport, industrie et éclairage public. Les mesures proposées incluent l'élargissement de la démarche d'exemplarité aux territoires, en intégrant les services extérieurs de l'Administration ainsi que les Collectivités Territoriales, l'intégration des établissements et Entreprises Publics (EEP). Les objectifs fixés incluent l'eau, l'énergie, les déchets, la mobilité durable, les achats et la consommation durable, et sont définies à court terme (2024) et à moyen terme (2026). L'amélioration de l'efficacité de l'éclairage public est également une priorité et l'opérationnalisation d'un programme national est nécessaire. La réduction de la consommation énergétique et l'utilisation des énergies renouvelables et l'incitation à l'autoconsommation restent les axes principaux nécessaires afin de s'aligner à la nouvelle taxation carbone qui sera appliquée par l'Union européenne. Des actions sont déjà en place pour supporter et informer les 2% des entreprises qui seront directement touchées par cette taxe.

**2.3.5 Eau et assainissement : Le Maroc fait face à une faiblesse relative des ressources en eau, par leur variabilité dans le temps et l'espace.** De 1950 à 2010, les disponibilités en eau par habitant ont baissé de près de 71,5%, à 632 m<sup>3</sup>/hab/an, elles sont proches du seuil de rareté absolue (500 m<sup>3</sup>/hab/an). Le secteur de l'eau est au cœur des préoccupations des pouvoirs publics en vue de couvrir les besoins sectoriels, d'assurer la sécurité alimentaire et de garantir la viabilité des activités économiques. Ainsi, un Plan national de l'eau (PNE) à l'horizon 2050 a été élaboré en 2015, puis mis à jour en 2019. Il est en cours de révision. Durant les dernières années, le Maroc a connu des déficits pluviométriques engendrant une réduction des apports d'eau aux barrages et de la recharge des nappes d'eau souterraine. Le taux de remplissage des barrages a ainsi considérablement baissé, il est actuellement d'environ 32%. Le Maroc a ainsi préparé un programme d'urgence, dit Programme national pour l'approvisionnement en eau potable et d'irrigation

(PNAEPI) 2020-2027, d'un montant de 14,45 milliards USD, en vue d'accélérer les investissements dans le secteur de l'eau, concernant notamment la mobilisation des ressources en eaux conventionnelles et non conventionnelles. Ce programme est décliné en cinq (5) axes dont : (i) le développement de l'offre notamment par la poursuite de la construction et/ou la surélévation de grands barrages, la construction des petits barrages pour le développement local et le développement des projets de dessalement de l'eau de mer et le renforcement et la sécurisation de l'alimentation en eau potable ; (ii) la gestion de la demande, l'économie et la valorisation de l'eau aussi bien l'eau potable, industrielle, touristique que l'eau d'irrigation ; (iii) la réutilisation des eaux usées traitées; (iv) le renforcement de l'approvisionnement en eau potable en milieu rural.

**2.3.6 Transport : Le réseau ferroviaire marocain est le deuxième réseau le plus étendu d'Afrique et le plus étendu du Maghreb.** Le secteur du transport et de la logistique constitue l'un des principaux leviers de la croissance économique et du développement du RdM et figure par conséquent parmi les principales priorités du Gouvernement. En effet, l'ensemble des activités commerciales et touristiques du pays est tributaire de la construction, de l'extension, du maintien et de l'amélioration des infrastructures de transport. Dans une dynamique de réforme institutionnelle du secteur, le Gouvernement a œuvré ces dernières années par la prise de plusieurs réformes et dispositions, dont : (i) la restructuration de plusieurs services et établissements publics appartenant au secteur du transport ; (ii) la normalisation et l'organisation du secteur avec la préparation de plans de mobilité nationaux et régionaux ; (iii) l'élaboration de contrats programmes avec quelques opérateurs dans plusieurs secteurs (secteurs maritime, aérien, secteur ferroviaire, BTP) ; (iv) la mise en place de l'Agence marocaine de développement de la compétitivité logistique (AMDL), en vue d'assurer une bonne gouvernance du secteur ; (v) l'ouverture sur l'investissement du secteur privé dans les infrastructures de base, l'exploitation des ouvrages ainsi que la prestation de service. Les différentes politiques sectorielles élaborées et mises en œuvre ont contribué à l'aménagement du territoire, à la réduction des disparités régionales, à l'amélioration du climat des affaires et au renforcement de la compétitivité de l'économie nationale, favorisant une meilleure intégration dans l'économie mondiale. Le financement des projets d'infrastructures verts est au centre des préoccupations des acteurs du secteur. Au vu des gros montants

nécessaires pour la réalisation des projets, l'ouverture à de nouveaux modes de financement tel que le partenariat public privé (PPP) est nécessaire pour le développement du secteur. Ainsi, le Maroc a adopté une loi PPP et les réformes suivantes : (i) la mise en place du Fonds Mohamed VI pour l'investissement ; (ii) l'adoption de la nouvelle charte de l'investissement ; (iii) la loi sur la réforme des entreprises publiques, et (iv) la création de l'Agence de gestion des participations de l'état.

**2.3.7 Secteur urbain : Le Maroc fait face à une urbanisation galopante nécessitant des investissements dans les infrastructures.** En un siècle, le Maroc urbain est passé de 440 000 habitants en 1912 à 20,23 millions en 2022 (65% du poids démographique du Maroc). Il est prévu que la population urbaine atteigne 70% en 2030. Ce basculement vers un Maroc urbain n'est pas uniforme : les régions sur le littoral sont les plus urbanisées reflétant des inégalités territoriales de développement qui représentent un défi pour la cohésion territoriale et sociale. Avec 80% de l'activité productive (industrie et services) et 75% des opportunités d'emploi, les villes représentent un enjeu central pour le développement économique et social du pays. Les défis à relever consistent à apprendre à exploiter les possibilités que les villes offrent, tout en faisant face aux problèmes de plus en plus complexes qu'elles génèrent : eau, énergie, transport, santé, éducation, assainissement, gestion des déchets, aspects sociaux et d'adaptation aux changements climatiques.

**2.3.8 Secteur privé : Le secteur privé au Maroc est constitué à 93% de Très petites, petites et moyennes entreprises (TPME) dont 64% sont très petites et près des deux-tiers (63%) sont concentrées dans l'espace régional Casablanca-Tanger :** 39% des entreprises sont implantées dans la région de Casablanca-Settat, 15% dans la région de Rabat-Salé Kenitra et 9% dans la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima. La répartition par secteur d'activité montre que près de 42% des entreprises opèrent dans le secteur des services, 27% dans le commerce, 21% dans la construction et 10% dans l'industrie. Les TPME génèrent 74% des emplois, mais ne contribuent qu'à 36% du PIB ; leur productivité moyenne représente 49% de la productivité moyenne de l'économie. Les TPME font face à des contraintes structurelles : (i) seuls 15,6 % du crédit bancaire destiné aux entreprises leur sont octroyés, (ii) elles ont un faible accès au marché, (iii) elles sont majoritairement

informelles. Le secteur privé est dynamique en matière d'investissement, de recherche et développement et d'exportation. Toutefois, 63% de la valeur ajoutée est créée par de grandes entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 175 millions de MAD (16,2 millions d'euros).

### **2.3.9 Secteur financier : Depuis les années 2000, le Maroc a libéralisé son secteur financier, dégagant des indicateurs de performance jugés très positifs par les Partenaires techniques et financiers (PTF), dont le FMI.**

Néanmoins, le défi de l'inclusion financière demeure (seulement 29% des adultes possèdent un compte bancaire, contre 44% dans la région MENA). Il existe des écarts : (i) de genre (les femmes représentent 34% des utilisateurs de services bancaires contre 66% pour les hommes), (ii) entre urbains et ruraux (37% versus 20%). La capillarité des réseaux bancaires et assurantiels<sup>viii</sup> a progressé, mais près de 75% des communes rurales demeurent sans point d'accès. Un des points forts de la réflexion de la deuxième phase de la Stratégie d'inclusion financière en cours de préparation sera le réseau d'acceptation et de distribution du paiement mobile (une résistance des acteurs économiques à utiliser le mobile comme moyen de paiement existe). Concernant les TPME, les efforts des autorités se poursuivent, par la simplification de l'accès des PME au marché de capitaux, l'approfondissement de la titrisation, le développement du crowdfunding, le renforcement de la contribution des Organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM), l'encadrement des conseillers, et la promotion des instruments de marché. Enfin, en matière de supervision bancaire, les réformes réglementaires identifiées concernent les risques liés aux fintechs, au climat, aux cryptos actifs, à la digitalisation ainsi qu'à l'open finance.

### **2.3.10 Intégration régionale : Le Maroc est membre de plusieurs organisations régionales dont l'Union du Maghreb Arabe (UMA) et la Communauté des Pays du Sahel (CEN-SAD).**

Le pays a également signé des accords de libre-échange (ALE) avec l'UE, les États-Unis, la Turquie et les pays arabes, contribuant à améliorer sa stratégie de diversification, ainsi que son profil commercial et d'investissement. Ces dernières années, le Maroc a intensifié ses efforts diplomatiques, économiques et de développement à travers l'Afrique, se manifestant par sa réintégration dans l'UA en 2017 après une absence de 33 ans. Le Maroc a également ratifié l'accord instituant la Zone de libre-échange

continentale africaine (ZLECA) en avril 2022. En outre, le Maroc a conclu des Accords pour la promotion et la protection réciproque des investisseurs avec 28 pays africains. Cependant, l'intégration commerciale avec le continent reste très faible. En 2021, le continent ne représentait que 7,6% des exportations marocaines et 3,7% de ses importations. Selon l'indice d'intégration régionale de la Banque, le Maroc est classé 39ème (score de 0,304) sur l'intégration commerciale et 48ème (score de 0,056) sur la libre circulation des personnes. Il est également classé 44<sup>ème</sup> sur 53 pays avec un score de 0,132 sur le Visa Openness Index. Le Maroc a progressé en matière de libre circulation des personnes, en introduisant les visas électroniques en 2022. La ZLECA offre des opportunités importantes au Maroc en matière d'intégration commerciale en Afrique. La construction du pont de Rosso entre la Mauritanie et le Sénégal facilitera à terme les échanges le long du corridor Tanger-Lagos. La coopération énergétique présente également d'importantes opportunités d'intégration régionale, en particulier dans les énergies renouvelables à travers le partage de son expertise et la collaboration avec d'autres pays africains. En termes d'investissements directs dans les pays africains, le Maroc est classé second, juste après l'Égypte. Le pays appuie également la réalisation de projets structurants sur le continent comme le gazoduc Nigeria-Maroc qui implique 16 pays africains. Le Maroc est l'un des premiers pays africains en termes d'investissements directs en Afrique (plus de 800 millions de dollars en 2021) et le premier en Afrique de l'Ouest. Les investissements du Maroc sont portés par les grandes entreprises dans des domaines stratégiques tels que les télécommunications (Maroc Télécom notamment), les banques (Attijariwafa Bank, Banque Centrale Populaire et Bank of Africa), le transport, l'énergie et l'agroalimentaire.

### **2.3.11 Technologie d'information et de communication.**

Les progrès réalisés par le Maroc dans le domaine des technologies de l'information et de communication ont été importants au cours des dernières années. La progression a été forte depuis les années 90 du fait notamment de la libéralisation mise en place par le Gouvernement. Pour accélérer le processus, le Plan Maroc Digital 2020 a été mis en place avec pour objectif l'amélioration de l'accès à l'internet, la stimulation de l'entrepreneuriat dans le secteur des TIC et la mise en place de la digitalisation au cœur des préoccupations de toute stratégie d'entreprise. Selon l'Agence nationale de réglementation des télécommunications, le nombre de

personnes ayant accès à internet au Maroc atteint près de 34 millions, avec un taux de pénétration de 93% en 2021. L'utilisation de l'internet via des appareils mobiles reste majoritaire au Maroc, bien que les connexions en fibre optique aient également connu une forte augmentation. Les connexions ADSL à faible débit de données représentaient environ 1,6 millions d'utilisateurs en 2021.

## 2.4 Contexte social et thématiques transversales

**2.4.1 Développement social et humain : Sous les effets combinés de la crise COVID-19 et de l'augmentation des pressions inflationnistes, 3,2 millions de personnes supplémentaires ont basculé dans la pauvreté.** La pandémie et les tendances inflationnistes ont accentué les disparités sociales et mis en évidence l'urgence de renforcer l'inclusion sociale et économique des groupes vulnérables à travers notamment un appui à l'insertion des personnes faiblement diplômées ainsi que la promotion des initiatives entrepreneuriales et de développement des très petites entreprises (TPE).

**2.4.2 En dépit des investissements des deux dernières décennies, l'accès inclusif aux services de santé de qualité reste encore un défi.** La mortalité maternelle et infantile, ainsi que la couverture des interventions clés en matière de santé maternelle et infantile se sont améliorées et la priorité est donnée au diagnostic et au contrôle des maladies non transmissibles. Cependant, ces améliorations n'ont pas profité de la même façon à toute la population (UNESCWA, 2020). Les iniquités d'accès à des soins de santé, ainsi qu'à une éducation de qualité, représentent les deux principaux déterminants expliquant la pauvreté multidimensionnelle en milieu rural (BAD, 2019). Plus encore, les soins de santé restent la première demande de protection des populations vulnérables et ils représentent en moyenne 24% de la pauvreté multidimensionnelle pour les ménages urbains (HCP 2019). Le pays a lancé un vaste chantier qui vise à l'horizon de 2025 la couverture médicale de 22 millions de marocains. En décembre 2022, l'Assurance maladie obligatoire de base a été étendue par l'inclusion des catégories vulnérables bénéficiant du Régime d'assistance médicale et de la catégorie des professionnels et travailleurs indépendants et personnes non-salariées, qui exercent une activité libérale. Le Gouvernement s'est également engagé sur la généralisation des allocations familiales en 2023 et 2024, pour couvrir les

risques liés à l'enfance et à l'élargissement de l'assiette des adhérents aux régimes de retraite pour inclure les personnes qui exercent un emploi et qui ne bénéficient d'aucune pension. Le coût associé à ces programmes est de 5,16 milliards USD, 2,32 milliards USD provenant du budget de l'Etat.

### 2.4.3 L'inclusion économique au Maroc doit passer par une réduction des déficits de l'emploi au niveau régional.

En 2022, le pays a perdu 24 000 postes d'emplois (nets) et les perspectives pour l'année 2023 ne sont pas optimistes. Le taux de chômage parmi les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur commence à prendre des proportions inquiétantes. L'émergence de nouveaux métiers, dominés par les évolutions technologiques et les transformations économiques et sociales de la 4<sup>ème</sup> révolution industrielle, risque d'aggraver le chômage des jeunes à l'avenir. Le Plan d'accélération de la transformation de l'écosystème de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation (PACTE ESRI 2030) entend relever ces défis et s'articule autour de 4 axes : (i) une excellence académique ; (ii) une recherche scientifique basée sur les priorités nationales et alignée sur les standards internationaux ; (iii) une excellence opérationnelle et la gouvernance 4.0 des établissements d'enseignement supérieur ainsi que ; (iv) l'intégration des territoires.

**2.4.4 L'économie marocaine devra aussi générer des transformations structurelles pour augmenter la productivité du travail et formaliser les très petites entreprises (TPE) existantes.** Des TPE ayant une productivité inférieure à 40% de la moyenne nationale génèrent 70% des emplois. Près de 53% de ces entreprises sont gérées par des entrepreneurs de nécessité<sup>x</sup> et dans les secteurs à plus faible productivité, notamment le commerce (50%), l'agriculture, la construction et l'hébergement (20%). Les femmes entrepreneurs dans l'informel représentent 80% et en milieu rural l'informalité s'élève à 92,1%. Un sur deux de ces entrepreneurs est travailleur indépendant et 40% gèrent des entreprises de 1 à 3 employés<sup>x</sup>. Pour atteindre les objectifs du NMD, l'économie marocaine devra créer annuellement entre 300 et 400 milles emplois avec plus d'un tiers à travers des TPE. De même pour des objectifs tels que l'augmentation du taux de participation des femmes, la réduction de l'informalité, et la réduction du coefficient de Gini, les TPE existantes et les futurs entrepreneurs devront créer entre 100 000 et 200 000 emplois.

**2.4.5 Changement climatique et croissance verte. Le Maroc est vulnérable aux aléas naturels, en particulier inondations et sécheresses.** Les changements climatiques projetés comprennent une augmentation des températures de 1 à 1,5 °C d'ici 2050 et une diminution des précipitations moyennes de 10% à 20 %. L'élévation du niveau de la mer représente un risque pour les zones urbaines côtières. Les tendances du changement climatique ont déjà exercé une pression sur les ressources naturelles du pays, affectant la résilience des écosystèmes forestiers et le secteur agricole, notamment en raison de la rareté de l'eau. Cela souligne la nécessité pour le pays d'investir dans l'adaptation pour gérer ces risques. Le Gouvernement a adopté une série de politiques vertes permettant l'adaptation et le développement à faible émission de carbone. La Stratégie de développement durable 2030 du pays repose sur quatre piliers : (i) une économie durable et compétitive, (ii) le développement de son patrimoine culturel, (iii) une structure sociale cohésive et inclusive et (iv) la protection de son environnement.

**2.4.6 En 2021, le Maroc a soumis une version mise à jour de sa Contribution Déterminée au niveau National (CDN).** Celle-ci inclut une réduction de 45,5% des émissions de gaz à effet de serre (GES) pour la période 2010-2030. Le pays a également lancé la préparation d'une stratégie de développement à faibles émissions d'ici 2050 (un premier document « Stratégie bas carbone à long terme Maroc 2050 » a été déjà publié). Le Maroc a atteint ses objectifs d'atténuation conditionnels par l'augmentation de sa capacité d'énergie renouvelable. Il pourrait atteindre son objectif inconditionnel d'ici 2030, en fonction des financements. Selon la Banque mondiale - dans son rapport sur le climat et le développement du Maroc (CCDR) - l'investissement total nécessaire pour placer le Maroc sur une voie résiliente et à faible émission de carbone d'ici 2050 serait d'environ 78 milliards USD en valeur actualisée nette. La Banque soutiendra la Contribution déterminée au niveau national (CDN) du Maroc en garantissant des investissements à l'épreuve du climat, en plus du renforcement des capacités et de l'assistance technique pour répondre aux priorités identifiées. Par ailleurs, la Banque a comme objectif de s'aligner parfaitement avec l'Accord de Paris en termes d'engagement et de soutien à l'élaboration de politiques (BB4) d'ici la fin de 2025. Cela nécessite l'accélération des efforts de soutien au Maroc.

#### **2.4.7 Gestion des risques environnementaux et sociaux.**

Au niveau du cadre national réglementaire de gestion environnementale et sociale, l'approbation de la nouvelle loi 49-17 sur l'évaluation environnementale, en août 2022, permet de combler certaines lacunes de l'ancienne loi 12-03. Ils se rapportent notamment à : (i) l'amélioration du processus de la consultation publique, (ii) l'institutionnalisation de l'audit environnemental et de l'évaluation stratégique, (iii) l'actualisation de la liste des projets soumis à l'Etude d'impact sur l'environnement (EIE), (iv) l'instauration de la procédure de la notice d'impact. Une évaluation du système E&S du pays pourrait être envisagée, pour ressortir les axes de la réglementation nationale sur lesquelles la Banque peut se baser pour l'évaluation des futurs projets. Cette évaluation pourrait également faire ressortir les besoins d'appui dans le processus d'expropriation et d'indemnisation.

#### **2.4.8 Genre. La promotion de l'égalité de genre est intégrée dans la Constitution marocaine et fait partie intégrante des politiques et stratégies nationales.**

Le pays a fait des progrès considérables sur l'éducation des filles et leur taux de scolarisation est élevé par rapport à celui des garçons à tous les niveaux scolaires. En effet, le taux d'achèvement au primaire est de 91,4% pour les filles contre 89,3% pour les garçons. Au niveau secondaire, il est de 93,2% pour les filles contre 89,2% pour les garçons. Au secondaire collégial, les filles sont à 68,4% contre 56,8% tandis que le secondaire qualifiant enregistre 56,3% de filles contre 39,6% de garçons. A l'enseignement supérieur, 56,3% des lauréats sont des femmes (HCP, 2023). Néanmoins, les inégalités d'accès à l'emploi, à l'entrepreneuriat et au financement persistent. Le taux d'emploi des femmes est de 17,4%, alors qu'il est à 62,7% pour les hommes (HCP, 2023). Le taux d'activité des diplômés de 25-29 ans, est de 33,7% pour les femmes contre 92% des hommes (HCP, 2019). Le taux d'entrepreneuriat féminin est de seulement 16% (4% sont des établies et 12% des potentielles) contre 36% chez les hommes (BAD, 2023). Il s'ensuit des inégalités dans la participation des femmes à la vie sociale et économique, en particulier l'emploi, ainsi que dans leur participation à la vie politique et à la prise de décision tant dans la sphère publique que privée. Le profil genre élaboré par la Banque propose des mesures et actions concrètes pour pallier les inégalités de genre et renforcer l'autonomisation économique des femmes.

### 2.4.9 Société civile. La constitution de 2011 a ouvert une nouvelle ère pour la société civile marocaine, en reconnaissant son rôle central dans la vie démocratique et en garantissant ses droits à l'expression, à la participation et à l'organisation<sup>xi</sup>.

La société civile est particulièrement active au Maroc avec plus de 240 000 associations mais dont le potentiel pourrait être davantage valorisé par une meilleure coordination entre les ministères et les organisations de la société civile. Cette situation se traduit notamment par l'absence de données sur les associations (réelles ou fictives), le manque de moyens dont elles disposent et surtout la faiblesse du nombre d'associations dotées du label « utilité publique » qui permet de bénéficier d'avantages fiscaux et de recourir à l'appel public au don. Les défis pour la société civile sont des obstacles administratifs et juridiques, un manque de financement durable et de ressources humaines qualifiées. Le Gouvernement a engagé des actions en vue d'une nouvelle stratégie pour la société civile qui couvrirait cinq axes dont : (i) une meilleure coordination entre les acteurs publics, (ii) une meilleure structuration de la société civile ; (iii) un renforcement des financements et de leur efficacité.

## 2.5 Cadre stratégique du pays

### 2.5.1 Le cadre stratégique du pays vise à améliorer les conditions de vie des populations.

En 2019, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a mis en place une Commission spéciale de réflexion sur un Nouveau modèle de développement (NMD) qui a rendu ses conclusions en avril 2021. Construit sur la base de consultations auxquelles la Banque a participé, le NMD vise des objectifs ciblés à l'horizon 2035 dont : un PIB par habitant en parité de pouvoir d'achat à 16 000 USD, un indice de capital humain atteignant 0,75 et une part de l'emploi formel totalisant 80% du total des emplois. Le programme du Gouvernement inclut : (i) le renforcement des fondements de l'État social ; (ii) la stimulation de l'économie au profit de l'emploi et ; (iii) la gouvernance dans l'administration publique.

## 2.6 Coordination des partenaires techniques et financiers et positionnement de la Banque

### 2.6.1 La Banque a créé en collaboration avec la Banque mondiale (BM) et le Programme des Nations Unies pour

### le développement (PNUD), le Groupe principal des partenaires (GPP).

Au sein du GPP, la Banque, la coordination du système des Nations Unies et l'Agence japonaise de coopération internationale (JICA) assurent la co-présidence depuis le second semestre 2022. Cette instance permet le partage d'informations et accroît l'effet de levier des ressources de la Banque, à travers les cofinancements (conjointes ou parallèles), des programmes de réformes et/ou des projets d'investissement en infrastructures parfois sous la forme de Partenariat public/privé (PPP). L'effet de levier des ressources de la BAD a été significatif : dans les secteurs de l'énergie et du transport, la Banque a pu lever des ressources additionnelles en cofinancement d'un montant de 2 200 millions d'unités de compte (MUC) sur la période 2017-2023, soit 181% de ses financements. En 2020, le Programme d'appui en réponse à la crise (PARC-19), d'un montant de 264 millions d'euros, a bénéficié d'un co-financement de la Coopération Japonaise (JICA) à hauteur de 200 millions de dollars, dans le cadre de la Facilité de co-financement pour l'Afrique.

### 2.6.2 Dans le Groupe Thématique Eau (GTE)<sup>xii</sup>, la BAD et la BM partagent en alternance le « siège d'animateur », aux côtés du Ministère chargé de l'eau et de l'Agence française de développement (AFD).

La BAD a initié une plateforme digitale collaborative du GTE. Elle assure aux côtés de l'Unesco, l'animation du Groupe Thématique du changement Climatique créé en 2018. Elle a également créé et co-préside le « Réseau des économistes du GPP » qui est un forum permettant la présentation des travaux des différents partenaires. Dans le cadre de l'Initiative du G20 « Compact With Africa (CwA) », un mécanisme, sous l'égide de la Banque, a été mis en place, pour coordonner la mise en œuvre des réformes structurelles. Les réformes soutenues dans le Programme d'appui à l'accélération de l'industrialisation au Maroc (PAAIM 1 & 2) de la Banque représentent des mesures clés des piliers 2 et 3 du CwA, relatifs respectivement au climat de l'investissement et au financement de l'économie. Dans le cadre de l'initiative, diverses dispositions fiscales ont été mises en œuvre en 2023 (révision des taux d'imposition des sociétés, des impôts sur le revenu et mise en place du principe de neutralité de la TVA) dans l'objectif de la stabilisation macroéconomique. Par ailleurs, les progrès ont été importants dans la généralisation de la protection sociale en 2022.

### 2.6.3 La Banque est un partenaire de confiance, proche et privilégié sur les thématiques importantes du pays.

L'avantage comparatif de la Banque demeure son dialogue avec le pays, sa flexibilité et ses nombreux instruments pour répondre aux besoins et aux priorités. Ainsi, la Banque a étroitement collaboré avec la Commission en charge du NMD et le Fonds Mohammed VI pour l'Investissement, principal véhicule de l'Etat pour catalyser l'investissement privé. Elle a été présente dès la genèse du Fonds et jusqu'à la signature d'une lettre d'intention lors du « African Investment Forum » en 2023. Elle y apportera son appui financier. Les domaines dans lesquels la Banque dispose d'un avantage comparatif sont : (i) le secteur de l'eau dans lequel la Banque était parmi les premiers partenaires pour le financement du dessalement d'eau de mer, (ii) le domaine du social ; (iii) le secteur du transport et ; (iv) le secteur de l'agriculture.

## 2.7 Forces et opportunités, faiblesses et défis

**2.7.1 Le défi majeur de développement du Maroc demeure la nécessité de renforcer la croissance économique qui devrait être plus inclusive et plus résiliente aux chocs exogènes.** Le pays connaît un ralentissement tendanciel de la croissance ainsi que des taux de participation au marché du travail qui restent insuffisants et contraints par une employabilité inégale dans la population. La situation de stress hydrique créée par le réchauffement climatique contraint fortement le secteur agricole. Les autres défis sous-jacents sont : (i) un manque de dynamisme et d'innovation limitant la valeur ajoutée marocaine incluse dans les exportations, (ii) des TPME peinant à se développer (iii) le besoin d'accroître l'indépendance énergétique à des coûts raisonnables ; (iv) la nécessité d'améliorer l'efficacité des investissements publics et de renforcer la compétitivité des facteurs de production ; (v) la réduction de la vulnérabilité au changement climatique.

### Encadré 2 : Royaume du Maroc : forces et opportunités, faiblesses et défis

Forces	Faiblesses
<b>Situation géographique</b> - Le Maroc est stratégiquement bien placé pour être une plaque tournante du commerce entre l'Europe et l'Afrique sub-saharienne.	<b>L'élasticité croissance-emploi est modeste.</b> Chaque point de PIB durant la période 2008-2020 a généré 12 550 emplois contre 32 264 emplois sur la période 2000-2007.
<b>Infrastructure</b> – Le Maroc est classé troisième en Afrique et premier en Afrique du Nord pour la qualité de ses infrastructures.	<b>Un espace budgétaire restreint depuis la pandémie de COVID-19</b> : La dette du Gouvernement a augmenté de 58,2% du PIB en 2014 à 71,5% en 2022 avant de baisser à 69,7% en 2023. La dette est soutenable, mais réduit l'espace budgétaire.
<b>Stabilité politique</b> – Le Maroc est une monarchie constitutionnelle bénéficiant d'une stabilité politique.	<b>L'accès insuffisant au financement</b> reste un obstacle majeur à la croissance du secteur des TPME.
	<b>Les effets négatifs du changement climatique</b> sur tous les secteurs économiques, particulièrement la sécurité alimentaire et le tourisme, sont de plus en plus présents.
Opportunités	Défis
<b>Un pays à revenu intermédiaire</b> - Le PIB par habitant a été multiplié par 2,4 sur les deux dernières décennies permettant une consommation et un investissement important.	<b>Une employabilité disparate au travers des territoires,</b> un fort chômage des jeunes lié à une inadéquation de l'offre et de la demande de compétences sur le marché du travail. Le Maroc a un taux d'activité faible, s'établissant à 44,5% au premier semestre 2022.
<b>Intégration dans les chaînes de valeur mondiale</b> - Le Maroc est l'un des pays les plus attractifs en Afrique pour les entreprises opérantes dans l'industrie. Il peut maintenir son avantage comparatif au travers des énergies décarbonées.	<b>La nécessité de renforcer la compétitivité de l'économie et d'améliorer l'environnement des affaires</b> afin de permettre à l'investissement privé de prendre progressivement le relais sur l'investissement public en tant que vecteur de création de richesses et d'emplois.
<b>Potentiel d'énergies renouvelables.</b> Le potentiel solaire et éolien du Maroc est important. Son développement permet au Maroc de développer les ressources en eau non conventionnelles, de diminuer sa dépendance énergétique et de maintenir sa compétitivité dans le contexte de la taxe carbone aux frontières.	<b>La vulnérabilité au changement climatique</b> notamment dans un contexte de stress hydrique, qui exige une meilleure prise en compte de cet impératif dans la planification et la priorisation des investissements publics. Le taux de croissance du Royaume du Maroc reste dépendant de la performance agricole.

# III. REVUE DE LA PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE PAYS

## 3.1 Portefeuille en cours

**3.1.1 Portefeuille actif.** Au 1<sup>er</sup> avril 2024, le portefeuille actif de la Banque au Maroc est composé de 34 projets pour un engagement total de 2,54 milliards d'UC (soit plus de 3,38 milliards de dollars américains) (Annexe 7). Le portefeuille couvre huit secteurs : l'énergie (24% des engagements totaux pour 6 projets), le social (13% ; 4 projets), l'eau et l'assainissement (10% ; 6 projets), les transports (15% ; 3 projets), l'agriculture (12% ; 4 projets), le secteur financier (6% ; 2 projets), les industries & mines (13% ; 3 projets) et la gouvernance/multisecteur (7% ; 5 appuis institutionnels et 1 financement axé sur les résultats). Le portefeuille est cohérent avec les priorités du Gouvernement et avec les cinq domaines prioritaires de la Banque. Les opérations du secteur public sont au nombre de 32. Le portefeuille comprend 5 interventions au titre des opérations sans garantie souveraine (plus de 18% des engagements

de la Banque au Maroc). Le financement du portefeuille est diversifié (Figure 3).

**3.1.2. Le portefeuille actif de la Banque est essentiellement financé à travers le guichet BAD,** auquel se sont ajoutés des fonds fiduciaires et les Co-financiers tels le Fonds d'assistance au secteur privé africain (FAPA), l'Accelerated Co-financing Facility (ACFA) financée par l'Agence japonaise de coopération internationale (JICA), la Banque mondiale, l'Union européenne, la Banque européenne d'investissement, l'Etablissement de crédit allemand pour la reconstruction, le Fonds pour l'environnement mondial, la Facilité africaine de l'eau, l'Africa Growing Trust Fund, le Clean Technology Fund, le Fonds d'énergie durable pour l'Afrique (SEFA), le Fonds d'assistance technique des pays à revenu intermédiaire (FAT-PRI) et le Fonds spécial d'urgence (SRF) qui contribuent au financement de l'ensemble des secteurs.

Figure 2 : Répartition du portefeuille par secteur d'intervention

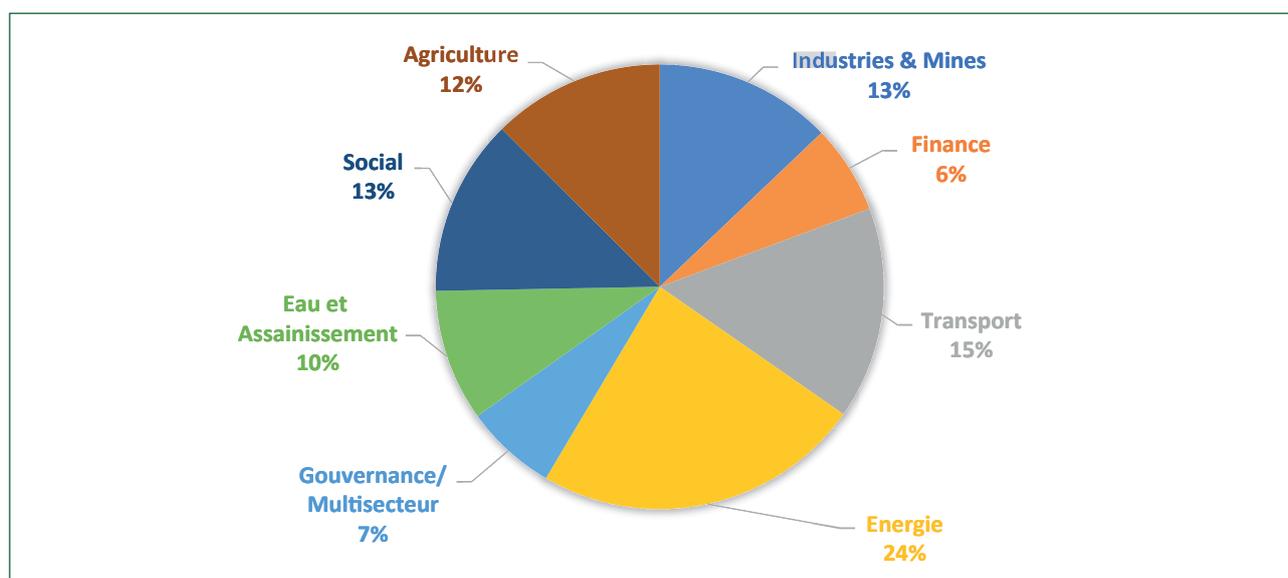
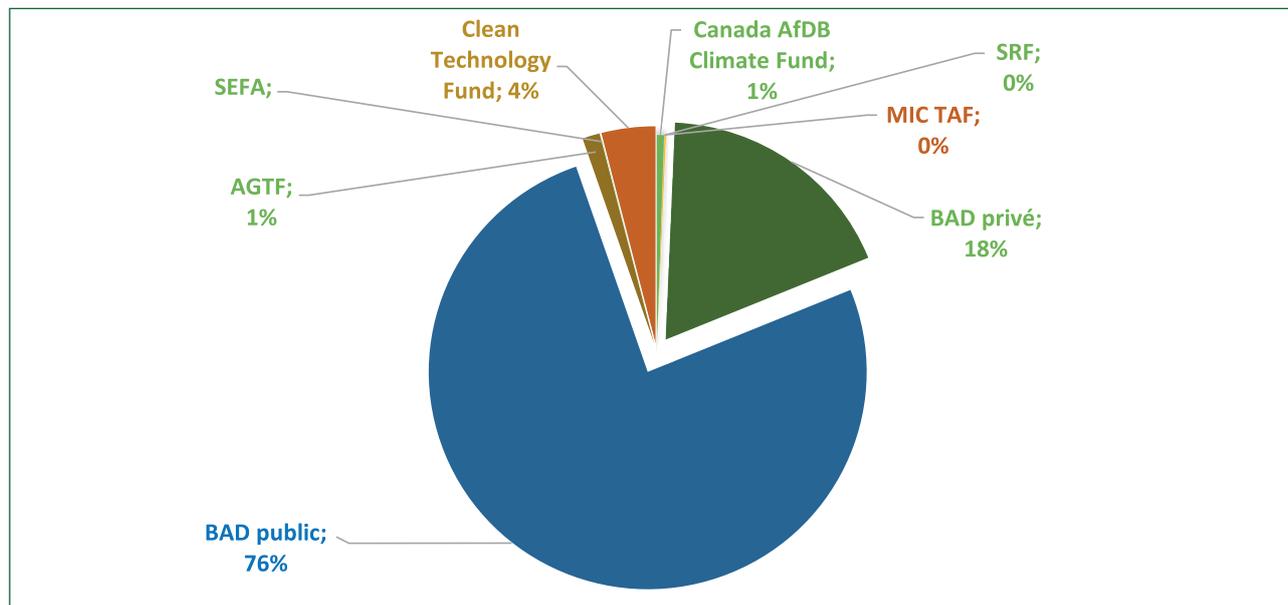


Figure 3 : Répartition du portefeuille par source de financement



## 3.2 Performance du Portefeuille

**3.2.1 La mise en œuvre des projets du portefeuille se déroule de manière efficace.** Les accords de prêts sont signés dans un délai moyen de 4,8 mois après leur approbation et entrent en vigueur après un délai moyen de 1,36 mois pour les projets du secteur public.

**3.2.2. La performance du portefeuille s'est améliorée** depuis l'adoption des systèmes nationaux de gestion financière et passation des marchés depuis 2015<sup>xiii</sup>. Par ailleurs, il est à noter que des retards sont observés dans la soumission des rapports d'audit financier et de conformité environnementale et sociale (eau et assainissement, énergie).

**3.2.3. L'âge moyen des opérations du secteur public est de 3,89 ans au 1<sup>er</sup> Avril 2024 (3,6 ans en 2021) ce qui est relativement jeune.** Le portefeuille comporte un projet âgé dans le secteur de l'énergie, le PIEHER<sup>xiv</sup> et qui sera clôturé en 2024. Le taux de décaissement global est de 60,3% ce qui est bon au vu de l'introduction de nombreuses nouvelles opérations au cours de l'année écoulée (7 nouvelles opérations depuis octobre 2022). En outre, il est à noter que la mise en place de la nouvelle plateforme de gestion des décaissements client-connexion permet une plus grande agilité et un meilleur suivi tant de la part

des autorités que du côté de la Banque. **La performance des opérations du secteur privé est satisfaisante** avec un taux de décaissement de 96,3%.

**3.2.4. La Banque a fait preuve de résilience et d'adaptation face aux chocs exogènes entre 2020 et 2023 (pandémie, sécheresse, effets de l'invasion de l'Ukraine par la Russie, séisme).** De nouvelles opérations ont été urgemment instruites et approuvées. La Banque a organisé des supervisions virtuelles et des sessions de renforcement de capacités et clinique fiduciaire à l'endroit des acteurs publics et des cellules de projets. Toutefois, la Banque devrait continuer à assurer le suivi et la supervision des projets avec des équipes pluridisciplinaires (aspect environnemental et social) en maintenant un rythme de deux supervisions par projet par an.

**3.3.5 En dépit du contexte mondiale difficile et des chocs climatiques,** le Gouvernement et les organes d'exécution mettent en œuvre de façon adéquate les projets dont ils ont la charge, maintenant la qualité du portefeuille et restant diligents dans la mise en œuvre des prêts (réalisation des conditions de mise en vigueur des prêts, utilisation efficace du système national d'acquisition, suivi des décaissements, paiement régulier et dans les délais). Ceci se reflète par une bonne performance du portefeuille et un bon niveau de décaissement (540 millions d'UC en 2022).

### 3.3 Plan d'amélioration du portefeuille

**3.3.1 Le précédent Plan d'amélioration de la performance du portefeuille (PAPP 2021) a été mis en œuvre à plus de 92% : 25 actions sur les 27 arrêtées étant réalisées et 2 partiellement réalisées** (Annexe 3). En dépit de l'engagement collectif des parties prenantes et d'un suivi rapproché de l'exécution des projets, les principaux problèmes demandant une attention particulière sont : (i) le retard dans la soumission des rapports d'audit et d'audit de conformité environnementale et sociale ; et (ii) les versements des reliquats des soldes des comptes spéciaux. Un nouveau PAPP 2022/2023 a été préparé (Annexe 4) en concertation

avec les autorités et bénéficiera d'une mise à jour lors de la prochaine clinique fiduciaire prévue en 2024. Ce plan a pour objectif d'améliorer la performance globale des opérations et d'accélérer la mise en œuvre du présent DSP. Il vise ainsi à : (i) améliorer la qualité à l'entrée des projets et le suivi des projets ; (ii) accélérer la mise en œuvre des projets en cours ; (iii) assurer un démarrage rapide de nouveaux projets ; (iv) privilégier l'utilisation de la méthode de remboursement pour les dons et assistances techniques ; (v) s'assurer que les études techniques dont les études environnementales et sociales soient prêtes ; (vi) participer au renforcement de la culture de résultats des projets et ; (vii) accélérer les délais de décaissement<sup>xv</sup>.



# IV. ENSEIGNEMENTS TIRÉS

## 4.1 Enseignements d'ordre stratégique

**4.1.1 Les choix stratégiques du DSP 2017-2023 ont eu des résultats remarquables.** Ils ont contribué à : (i) améliorer la compétitivité de l'économie par le développement des PME et du secteur exportateur ; (ii) améliorer la sécurité de l'approvisionnement en énergie électrique du pays par le développement des énergies renouvelables afin de renforcer la compétitivité de l'industrie. Toutefois, la plupart des réalisations du DSP 2017-2023 concernant l'accès à l'emploi des jeunes et des femmes ainsi que la création d'emploi, restent partielles et appellent à une consolidation dans le cadre du présent DSP 2024-2029. De ce fait, la Banque devrait : (i) veiller à une meilleure prise en compte de l'employabilité avec un focus spatial dans le cadre de la régionalisation avancée; (ii) renforcer son travail analytique sous-jacent à la conception de programmes intégrés de première pertinence pour le pays ; (iii) continuer à renforcer son soutien au développement du secteur privé à travers son guichet du secteur privé.

## 4.2 Enseignements opérationnels

**4.2.1 Au niveau opérationnel, les enseignements relevés dans le rapport d'achèvement ont été pris en compte dans l'élaboration de la stratégie 2024-2029.** Le suivi rapproché des projets permettra une amélioration continue de la performance du portefeuille (75% des supervisions rapprochées seront réalisées par le Bureau pays). La proximité avec les partenaires et les sessions de formation et d'appui/conseil

démontrent un dynamisme durant l'intégralité du cycle de projet. Néanmoins, il sera important de mobiliser des ressources additionnelles afin de financer des études, telles que celles sur l'entrepreneuriat féminin (en collaboration avec l'association des femmes chefs d'entreprises au Maroc (AFEM) et la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD)) et celle en préparation avec MASEN (l'organisme en charge de l'énergie renouvelable) sur l'éolien offshore. Sur ce type d'études se baseront (i) le dialogue s les réformes et leur mise en œuvre, (ii) l'identification des études amenant des projets visant à réduire les disparités spatiales. Sur les résultats, la matrice de résultat du DSP se concentre sur un nombre limité d'indicateurs et (iv) la revue à mi-parcours qui aura lieu en 2026 sera l'occasion de confirmer et d'ajuster les résultats attendus.

## 4.3 Mise en œuvre des recommandations de IDEV

**4.3.1 La Banque a continué et renforcé la fréquence de ses travaux analytiques tel que recommandé par l'Évaluation de la stratégie et du programme de la Banque (2004–2014)** conduite par le département d'Évaluation indépendante du développement de la Banque (IDEV). Par ailleurs, la Banque a su s'adapter aux changements de priorités du Gouvernement et à l'émergence du secteur social tel que présenté dans le NMD. Une évaluation par IDEV des documents de connaissance, et leur utilisation est en cours. Néanmoins, les résultats ne sont pas encore disponibles.



# V. STRATÉGIE DU GROUPE DE LA BANQUE

## 2024-2029

### 5.1 Justification, sélectivité, objectifs et domaines prioritaires de la stratégie

**5.1.1 Justification : Malgré des avancées notoires et des résultats impressionnants concernant les indicateurs de développement, certains des défis du Royaume du Maroc demeurent inchangés depuis le diagnostic de croissance de la Banque en 2015, et les conclusions de la Commission sur le Nouveau modèle de développement en 2021.** De l'analyse contextuelle du Maroc, il ressort que le défi majeur de développement du pays reste la nécessité de renforcer la croissance économique et de la rendre plus inclusive et plus résiliente aux chocs exogènes notamment d'origine climatique. La situation de stress hydrique contraint fortement le secteur agricole. En outre, le pays connaît un ralentissement tendanciel de la croissance ainsi que des taux de participation au marché du travail qui restent insuffisants et contraints par une employabilité inégale au sein de la population. Les autres défis sous-jacents concernent le besoin d'accroître l'indépendance énergétique à des coûts raisonnables ainsi que le manque de dynamisme et d'innovation du secteur privé et des TPME, limitant la valeur ajoutée marocaine incluse dans les exportations et soulignant la nécessité d'améliorer l'efficacité des investissements publics et de renforcer la compétitivité des facteurs de production. Sur la base des études économiques et sectorielles (EES) réalisées, il apparaît fondamental pour le Maroc de mettre en œuvre des réformes qui permettront à l'économie d'être plus innovante et compétitive (renforcement du capital humain par le développement des compétences et de l'entrepreneuriat avec un meilleur ciblage spatial) et d'être plus résiliente (gestion pérenne des ressources en eau, développement des énergies renouvelables et soutien aux infrastructures durables).

**5.1.2 Sélectivité : La sélectivité a pour but de maximiser l'efficacité et la durabilité des réponses apportées par la**

**Banque aux défis évoqués ci-dessus tout en permettant une bonne coordination avec les autres partenaires au développement.** Les critères de sélectivité suivants ont été appliqués afin d'assurer un bon ancrage au DSP 2024-2029 : (i) la prise en compte des priorités du Maroc telles qu'elles émergent du dialogue avec les autorités ; (ii) la nécessité d'assurer la continuité et de consolider les résultats des interventions passées de la Banque et (iii) les avantages comparatifs dont dispose la Banque au Maroc notamment dans les secteurs social, de l'eau combiné aux énergies renouvelables, et du transport et ; (iv) les possibilités de co-financement avec les autres PTF et (v) la possibilité de couvrir des thèmes transversaux. Ces critères assurent l'alignement du DSP sur le document de la Banque intitulé « Affiner l'orientation stratégique de la Banque - Une proposition visant à accroître la sélectivité de la Banque », approuvé par le Conseil en mai 2021.

**5.1.3 Objectif et domaines prioritaires du DSP 2024-2029. L'objectif principal du DSP 2024-2029 est de « renforcer la croissance et la rendre plus inclusive et plus résiliente aux chocs exogènes ».** Pour atteindre cet objectif principal, les interventions de la Banque s'articuleront autour de deux domaines prioritaires : **(i) Renforcer la croissance inclusive par le développement des compétences, l'employabilité et l'entrepreneuriat et ; (ii) Consolider la résilience aux chocs exogènes par le développement des infrastructures durables.** Le DSP 2024-2029 est aligné sur les 4 axes du NMD (Annexe 9), les priorités des Top-5, sur la nouvelle stratégie décennale (2023-32) de la Banque ainsi que sur 9 de ses 18 priorités stratégiques (Annexe 10). Il tire ses fondements des EES, notamment la Note de diagnostic pays du Maroc conduite en 2022/2023, les études sur l'employabilité et la montée en gamme du Maroc dans les chaînes de valeurs mondiales, ainsi que la matrice des réformes convenues entre les GPP et le Gouvernement.

#### 5.1.4 Ce que la Banque fera différemment durant la période du DSP 2024-2029.

Les actions de la Banque suivront une approche mieux intégrée autour de deux grandes thématiques : (i) le capital humain et l'emploi pour la croissance et l'inclusivité socio-spatiale ; (ii) les infrastructures durables du nexus « eau-énergie » ainsi que de transport et de connectivité pour stimuler la croissance et asseoir sa résilience aux chocs externes, notamment climatiques. Sur le plan stratégique, la Banque a opéré une plus grande sélectivité en réduisant les secteurs d'intervention de 7 dans le DSP 2017-2023 à 4 pour lesquels elle bénéficie d'une grande expertise tout en faisant preuve de continuité. La Banque a également introduit le secteur social afin de répondre aux défis de développement identifiés par le pays dans le cadre du Nouveau Modèle de Développement (NMD). Sur le plan opérationnel, l'approche du nexus « eau- énergie » sous le second domaine prioritaire est novatrice dans le DSP 2024-2029. Elle permet de mieux intégrer les projets d'eau et d'énergie au service de l'agriculture, dans la perspective de l'amélioration des revenus dans les bassins ruraux, pour lutter contre les disparités socio-spatiales. Les projets ainsi prévus au programme indicatif d'opérations sont donc de grandes tailles, pour atteindre des effets et impacts qui soient irréversibles. Par ailleurs, pour développer le secteur privé, la Banque mettra en œuvre des réformes de seconde génération dont l'objectif est de faire en sorte que le secteur privé et financier (banques commerciales et assurances) marocain puisse s'exporter davantage à l'international. Dans le cadre du dialogue stratégique autour du DSP 2024-2029, la Banque a défini un cadre d'appui au secteur privé fondé sur le renforcement des compétences, la promotion de l'entrepreneuriat, et le soutien des opérations de financement non-souveraines. En appoint, le développement du secteur privé se fera par le soutien aux réformes dans le domaine de la gouvernance économique, financière et sectorielle. La Banque appuiera ainsi les actions visant à renforcer le rôle de l'Etat en tant que facilitateur, catalyseur de l'initiative privée et de régulateur du marché, tel que prévu dans le NMD.

**5.1.5 Couverture sectorielle du DSP 2024-2029. En concordance avec les critères de sélectivité évoqués plus haut, quatre secteurs sont retenus pour le DSP 2024-2029 du Maroc.** Il s'agit du (i) développement des compétences, dans le domaine prioritaire 1 et ; des secteurs de (ii) l'eau ; (iii) l'énergie et (iv) les transports dans le domaine

#### Encadré 3 : innovations du DSP 2024-2029

Les enseignements tirés de la mise en œuvre du DSP 2017-2023 et du NMD ont permis de mettre l'accent sur le développement des compétences et de l'entrepreneuriat selon un ciblage spatial ancré sur la politique de régionalisation avancée, pour atténuer les disparités d'opportunités et d'accès au marché du travail pour les jeunes et les femmes dans les bassins ruraux.

Le DSP 2024-2029 permet d'intégrer l'approche du nexus « eau-agriculture-énergie » qui est novatrice et devrait permettre au Maroc :

- (i) De se donner des moyens d'atténuer les effets climatiques sur la croissance et de mettre en œuvre les engagements du Royaume du Maroc pris dans le cadre de la COP 28 de promouvoir une décarbonation ;
- (ii) D'impulser au niveau des administrations centrales et au niveau décentralisé une dynamique nouvelle d'intégration horizontale des secteurs pour mieux prendre en compte les effets du changement climatique.

prioritaire 2 (voir ci-dessous). Le renforcement du capital humain et de l'employabilité est une opportunité d'accroître l'inclusivité de la croissance, par effet de ruissellement des fruits vers les populations les plus vulnérables (jeunes et femmes). Le renforcement des infrastructures durables (principalement d'eau et d'énergie) permettra de rendre la croissance moins dépendante de la pluviométrie et d'assurer ainsi la résilience économique, sociale et environnementale du pays (voir annexe 12). La gestion pérenne des ressources en eau et une offre énergétique centrée autour du renouvelable ancreront la résilience de l'économie et la sécurité alimentaire. Trois thèmes transversaux sont également retenus pour le présent DSP : (i) la gouvernance ; (ii) la réduction des inégalités de genre, et (iii) la réduction des disparités régionales et le développement des zones rurales. La stratégie de la Banque au Maroc pour la période 2024-2029 est présentée plus en détail ci-dessous.

## 5.2 Stratégie et résultats attendus

### Domaine prioritaire 1 : Renforcer la croissance inclusive par le développement des compétences, l'employabilité et l'entrepreneuriat

**5.2.1. L'objectif poursuivi par la Banque à travers le domaine prioritaire 1 est de soutenir une croissance forte, inclusive, créatrice d'opportunités et assurant l'égalité d'accès à toutes les couches de la population, en particulier aux femmes et aux jeunes ruraux, dans une perspective de réduction des disparités socio-spatiales.** Ainsi, la Banque soutiendra le développement des compétences des jeunes et des femmes dans l'optique d'accroître l'employabilité, la productivité du travail et de renforcer les capacités d'innovation.

**5.2.2 Résultat stratégique 1.1 : Appuyer l'employabilité et l'entrepreneuriat.** Les interventions de la Banque permettront d'appuyer les activités d'appui l'insertion des diplômés du supérieur et de la formation professionnelle notamment via un dispositif de formation insertion en réponse aux besoins du secteur privé. Il s'agira de renforcer l'adaptabilité de ces programmes aux spécificités régionales, en appuyant leur territorialisation et l'externalisation des services de formation au secteur privé via des contrats de performances. Les interventions d'appui à l'entrepreneuriat prévues dans le nouveau programme « *Ana Moukawil* » autour de l'approche chaîne de valeur, l'intégration du secteur informel, l'accompagnement pré et post création des entrepreneurs ainsi que le développement de mécanismes de financement adaptés aux cibles des TPE.

**5.2.3. Résultats spécifiques attendus :** Selon les estimations de la plateforme EINA, les interventions de la Banque sur ce pilier permettront de créer 200 000 emplois directs et indirects permettant ainsi une baisse du taux de chômage de 3 points de pourcentage par rapport à l'année de référence, d'augmenter le taux d'activité des femmes de 5 points et induire une hausse des emplois informels passant de 32% à 50%.

### Domaine prioritaire 2 : Consolider la résilience aux chocs exogènes par le développement des infrastructures durables

**5.2.4. L'objectif du domaine prioritaire 2 est de renforcer les capacités de l'économie marocaine à maintenir une**

**croissance forte** en dépit des chocs exogènes notamment climatiques. Ainsi, la Banque interviendra dans les trois secteurs indiqués : le secteur de l'eau, le secteur de l'énergie et le secteur du transport.

**5.2.5 Résultats stratégique 2.1. Atténuer les effets potentiels du changement climatique (sécheresses notamment) sur l'économie.** La Banque portera une attention particulière à la gestion pérenne des ressources en eau, à travers le nexus eau-énergie, à des fins de développement agricoles et d'amélioration des revenus dans les bassins ruraux. La gestion pérenne des ressources en eau renforcera la résilience de l'agriculture et la sécurité alimentaire, particulièrement par l'amélioration et la préservation du fonctionnement du cycle de l'eau, l'utilisation efficiente de l'eau dans les secteurs clés, la mobilisation des ressources non conventionnelles (désalinitation) et la mobilisation des PPP par le biais des format BOOT (construire, posséder, exploiter et transférer). Les secteurs de l'eau et des énergies renouvelables sont porteurs d'opportunités pour l'investissement privé. Ils seront soutenus par la Banque à travers la modernisation de la gouvernance sectorielle, le renforcement de la viabilité économique et financière et la mise en place des conditions propices au développement des schémas de partenariats public privé (PPP).

**5.2.6 Résultats spécifiques attendus :** Ils regroupent notamment : (i) améliorer les rendements des réseaux de production (Grande de 97,5 à 98, Moyenne de 95,7 à 96 et petites de 93 à 96) ; (ii) améliorer le taux d'accès à l'eau en milieu rural de 97,6% à 98%.

**5.2.7 Résultat stratégique 2.2. Renforcer les capacités de l'économie à faire face aux fluctuations du coût des énergies fossiles.** La Banque appuiera l'indépendance énergétique à travers l'amélioration de l'efficacité énergétique et le développement d'une énergie décarbonée à des coûts raisonnables. L'adaptation au changement climatique se concentrera sur le déploiement des énergies vertes pour stimuler les activités économiques, soutenir les PME agro-industrielles et améliorer la qualité de vie dans les zones rurales. De plus, cette adaptation au changement climatique portera aussi sur l'amélioration du cycle de l'eau, notamment le rôle des forêts dans l'amélioration de la recharge des nappes et la réduction des épisodes de crues, préservant ainsi la soutenabilité des secteurs clés tels que le tourisme, l'éco-tourisme et l'agriculture. La Banque appuiera également la

réforme de la gouvernance sectorielle en soutenant l'élaboration du nouveau modèle économique du secteur de l'eau qui connaît une mutation avec plusieurs acteurs<sup>xvi</sup>.

**5.2.8 Résultats spécifiques attendus :** Ils regroupent notamment : (i) augmenter la réalisation de centrales de production d'énergies renouvelables de 37% à 52% et (ii) augmenter la capacité de transit du réseau de transport d'électricité de 28 663 km à 30 275 km.

**5.2.9 Résultat stratégique 2.3. Renforcer les capacités du pays à faire face aux aléas de rupture des chaînes d'approvisionnement au niveau international.** Les interventions de la Banque dans le domaine des infrastructures de transport durables visent à consolider les résultats acquis sur le DSP 2017-2023 en matière de transport et logistique. Elles contribueront à améliorer la compétitivité du port de Nador West Med (NWM), pour permettre au Maroc de jouer pleinement son rôle de hub entre l'Europe et l'Afrique. La compétitivité du Maroc sera également appuyée par des infrastructures de transport multimodal (aérien<sup>xvii</sup> et terrestre) assurant la mobilité sur le territoire et dans les centres urbains, renforçant ainsi l'employabilité et le développement des échanges.

**5.2.10 Résultats spécifiques attendus :** Ils portent sur : (i) la réduction du temps de parcours entre Guercif et Nador de 1,83 heure (2022) à 1 (2029) et (ii) la baisse des coûts d'exploitation des véhicules (CEV) sur l'axe Guercif – Nador.

## L'intégration des questions transversales

**5.2.11. L'appui futur de la Banque intégrera également des thèmes transversaux, notamment (i) la gouvernance ; (ii) la réduction des inégalités de genre, et (iii) la réduction des disparités régionales et le développement des zones rurales.** Les opérations de la Banque dans tous les secteurs continueront à intégrer le genre. Le marqueur genre sera systématiquement appliqué à toutes les opérations des secteurs public et privé, avec un objectif d'atteindre au moins 80% des opérations catégorisées et présentant des plans d'actions de mise en œuvre des activités de promotion de l'égalité de genre pour les projets classés en catégorie 2 et 3. La réduction des disparités régionales sera abordée

par l'augmentation de l'offre de transport, de l'emploi et de l'entrepreneuriat ainsi que par le développement des compétences.

## 5.3 Programme indicatif de prêts et hors prêts

**5.3.1 Le programme indicatif de prêts pour 2024-2026 comporte annuellement, quatre ou cinq opérations souveraines (cf. annexe 6).** Ce programme sera ajusté sur une base régulière pour refléter éventuellement, les changements de priorités nationales, en fonction du dialogue avec les autorités et les autres parties prenantes. Toutes les opérations à financer intégreront les marqueurs du prisme de la transition vers une croissance verte. En 2024, le programme opérationnel indicatif propose 5 opérations souveraines pour un montant de 605 millions de dollars américains (455 millions d'UC) dont une opération d'appui programmatique (OAP) dans le domaine du développement des compétences et des réformes sectorielles (phase I) qui s'étendra en 2025 (phase II) pour un montant par phase de 120 millions d'UC). La Banque soutiendra les réformes visant à faciliter l'initiative privée, favoriser une croissance inclusive et réduire les facteurs de vulnérabilité, notamment climatique. Sur son guichet privé la Banque instruira en moyenne deux opérations par an pour un montant indicatif annuel de 180 millions de dollars.

**5.3.2 Le programme indicatif hors prêts inclut huit activités dont des assistances techniques pour renforcer le dialogue dans les domaines de la création d'emplois, de l'adaptation aux effets des changements climatiques et la transition énergétique.** Ce programme comprendra notamment : (i) un appui à la mise en œuvre du programme d'accès à l'emploi, (ii) une étude sur l'entrepreneuriat féminin présentant les défis et les recommandations qui seront faites en partenariat avec l'association des femmes chefs d'entreprises au Maroc et la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD), (iii) deux études en collaboration avec MASEN (le groupe chargé de piloter les énergies renouvelables).

## 5.4 Dialogue pays

**5.4.1 Le dialogue politique sera davantage centré sur les domaines prioritaires et la gouvernance** (voir l'annexe 2 sur la matrice de dialogue sur les réformes politiques). Après

avoir contribué à la réflexion sur le NMD, la Banque apportera un appui au niveau des services du Chef du Gouvernement pour accélérer les réformes sur le climat des affaires, la promotion du secteur privé, et la généralisation de la protection sociale. La Banque contribuera aussi à la réflexion sur les réformes dans les secteurs de l'eau et de l'énergie ainsi que celles en faveur des TPME et l'entrepreneuriat à travers une enquête sur le profil entrepreneurial du pays. Elle accompagnera aussi le développement de la place financière de Casablanca pour consolider son rôle de hub. Une analyse des contraintes et des opportunités pour identifier les leviers est en cours de finalisation. Par ailleurs, depuis la 22<sup>ème</sup> session de la Conférence des Parties (COP 22) de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC) à Marrakech en 2016, la Banque travaille avec le Gouvernement pour accélérer les investissements dans l'action climatique, y compris l'énergie propre à grande échelle (le complexe Noor Ouarzazate est l'un des plus grands parcs solaires au monde) et les transports durables. L'implication de la société civile dans la mise en œuvre du DSP 2024-2029 sera renforcée pour garantir une meilleure appropriation des interventions de la Banque par les acteurs locaux, ainsi qu'une plus grande visibilité des projets financés dans le cadre de la coopération. Des partenariats seront noués avec les médias locaux pour informer et relayer les résultats et impacts des opérations mises en œuvre par la Banque au Maroc. La Banque accompagnera le développement des relations entre le Maroc et les autres pays d'Afrique, dans le cadre de la coopération sud-sud et triangulaire.

## 5.5 Financement de la stratégie

**5.5.1 Le Maroc aura accès au titre de son enveloppe 2024 au financement du guichet BAD d'un montant global de 671,59 millions de dollars (505 millions d'UC) de prêts.** Sur le guichet privé, la Banque effectuera deux opérations pour un montant total de 172,9 millions de dollars (130 millions d'UC). La Banque cherchera à mobiliser des fonds de cofinancement ou parallèles supplémentaires ainsi que des fonds d'assistance technique. Sur la période restante de la stratégie, l'enveloppe suivra une tendance d'environ 500 millions UC par an. Une partie de ce montant proviendra de l'enveloppe pays et une partie résultera de la mobilisation de ressources additionnelles sur des fonds fiduciaires et thématiques gérés par la Banque à l'instar du Fonds pour un développement harmonieux en Afrique (Africa Growing Together Fund (AGTF), le Fonds climatique Canada-

Banque africaine de développement (CAAF), le Fonds pour les technologies propres (CTF), et le Fonds pour l'énergie durable en Afrique (SEFA). Par ailleurs, la Banque mène une approche proactive pour la mobilisation de co-financements auprès des autres partenaires techniques et financiers dans les domaines où la Banque a un avantage comparatif (transports, eau, énergie) et où elle sera chef de file du projet. Entre 2023 et 2029, le montant de cofinancement mobilisé devrait passer de 70% à 100%.

**5.5.2 L'appui au secteur privé au Maroc passe par la poursuite des appuis institutionnels aux réformes nécessaires à l'amélioration du climat des affaires, et aux réglementations devant notamment permettre la facilitation des échanges et l'internationalisation des entreprises marocaines vers le continent.** Pour soutenir le secteur privé, la Banque : (i) accompagnera les opérateurs privés dans leur effort d'internationalisation sur le continent<sup>xviii</sup>; (ii) soutiendra les PME à travers le partenariat avec des initiatives telles que le Fonds Mohammed VI pour l'Investissement (principal catalyseur de l'investissement privé dans le pays) ; (iii) appuiera la préparation de PPP, notamment dans l'infrastructure durable et la décarbonisation des industries marocaines<sup>xix</sup> ; (iv) envisagera la mobilisation de financements privés et institutionnels par le biais de mécanismes innovants impliquant des garanties ; et (v) envisagera la mobilisation de financements en monnaie locale.

## 5.6 Modalités de mise en œuvre, suivi-évaluation

**5.6.1 Le suivi et l'évaluation des résultats obtenus grâce aux interventions de la Banque seront fondés sur la matrice de performance.** Les revues annuelles du portefeuille, l'examen à mi-parcours du DSP et les rapports d'achèvement et de supervision des projets complèteront le RBLF dans le suivi de l'atteinte des extrants et des résultats attendus. La revue à mi-parcours prévue en 2026 permettra de réexaminer l'alignement des domaines prioritaires à la suite des élections prévues à l'automne 2026. Le rapport d'achèvement est attendu en 2029.

## 5.7 Risques et mesures d'atténuation

**5.7.1 Le tableau ci-dessous présente les principaux risques susceptibles d'affecter la mise en œuvre du prochain DSP à l'horizon 2029 tel qu'analysé dans la Note de diagnostic pays.**

**Tableau 2 : Risques et mesures d'atténuation**

Risques	Mesures d'atténuation
Mouvements sociaux du fait du manque d'inclusivité dans les zones rurales	Les récentes annonces du Roi vont dans le sens d'une prise en compte de ces préoccupations : l'allocation chômage, l'assurance maladie universelle et surtout les politiques proposées pour le développement des régions par le NMD.
Instabilité politique dans les pays partenaires économiques du Maroc (Afrique de l'Ouest notamment)	Des discussions politiques de haut niveau pourront contenir ce risque. Pour le cas particulier des pays qui ont quitté l'espace de la CEDEAO (Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest), ceux-ci pourront maintenir leur cadre de coopération avec le Maroc de manière bilatérale.

# V. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

## 6.1 Conclusion

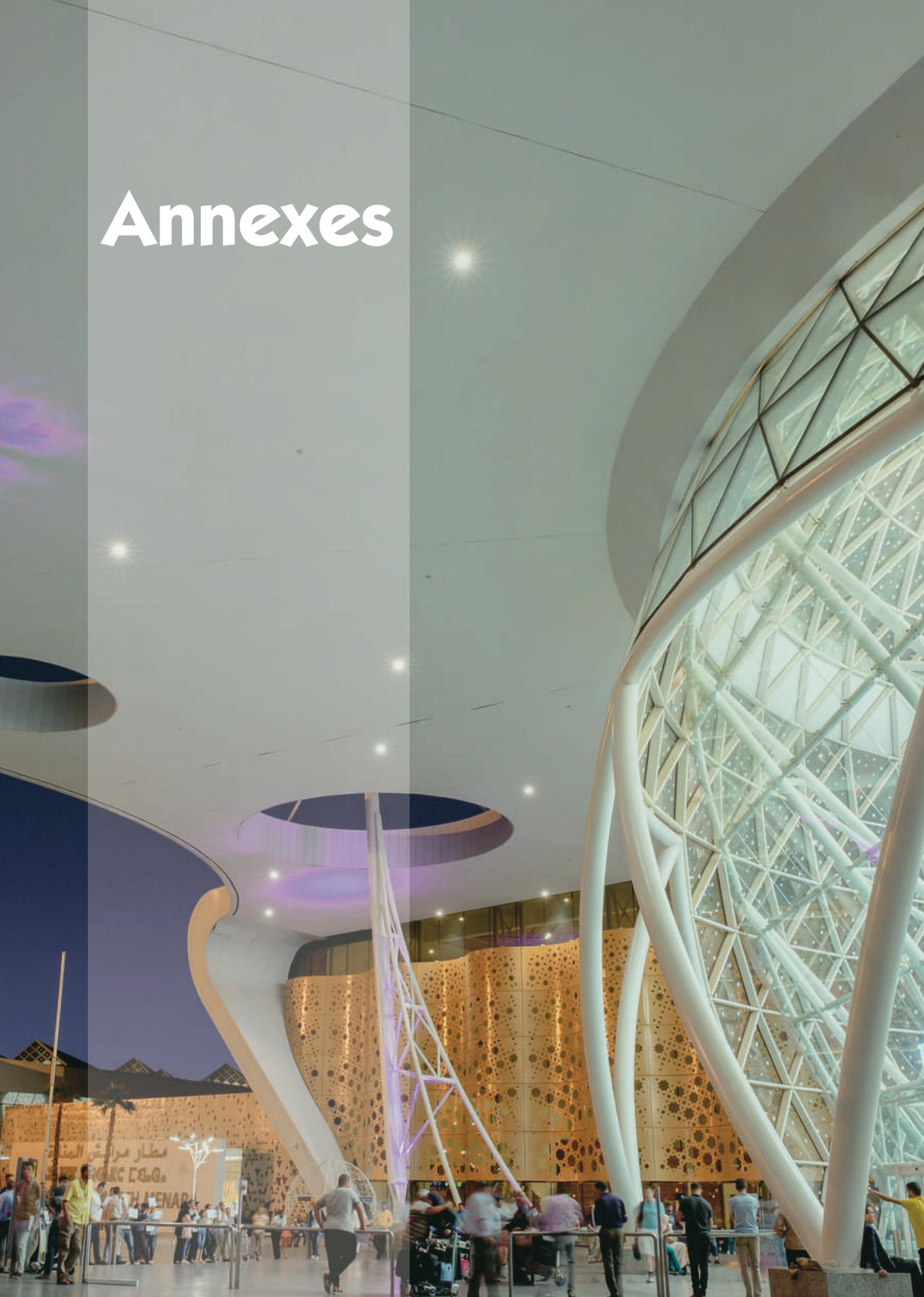
**Conclusion : L'objectif du DSP 2024-2029 du Royaume du Maroc** vise le renforcement d'une croissance inclusive et plus résiliente aux chocs exogènes. Le DSP s'articule autour de deux domaines prioritaires : (i) Renforcer la croissance inclusive par le développement des compétences, l'employabilité et l'entrepreneuriat et (ii) Consolider la résilience aux chocs exogènes par le développement des infrastructures durables.

## 6.2 Recommandations

Le Comité des opérations et pour l'efficacité du développement (CODE) est invité à examiner le DSP 2024-2029 pour le Royaume du Maroc et à autoriser qu'il soit soumis à l'examen des Conseils d'administration.



# Annexes



## ANNEXE A.1.1 : MATRICE D'ALIGNEMENT DU DSP 2023-2029 DU ROYAUME DU MAROC

## DOMAINE PRIORITAIRE 1 : RENFORCER LA CROISSANCE INCLUSIVE PAR LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES, L'EMPLOYABILITE ET L'ENTREPRENARIAT

## PLAN DE DEVELOPPEMENT NATIONAL

## NOUVEAU MODELE DE DEVELOPEMENT :

- Axe 1 Vers une économie productive et diversifiée créatrice de valeur et d'emploi de qualité ; comprenant le choix stratégique suivant :
  - o Sécuriser l'initiative entrepreneuriale.
  - o Orienter l'investissement du secteur privé, grands groupes et PME, vers les secteurs porteurs et d'avenir et vers la montée en gamme du système productif, moyennant un cadre incitatif approprié, un accès élargi à des mécanismes diversifiés de financement et un accompagnement des entreprises pour renforcer leurs capacités managériales, organisationnelles et technologiques.
- Axe 2 Vers un capital humain renforcé et mieux préparé pour l'avenir ; comprenant les choix stratégiques suivants :
  - o Une éducation de qualité pour tous.
  - o Un système d'enseignement universitaire de formation professionnelle et de recherche axé sur la performance et porte par une gouvernance autonome et responsable.
- Axe 3 Vers des opportunités d'inclusion pour tous et un lien social consolidé ; comprenant les choix stratégiques suivants :
  - o Favoriser l'inclusion et l'épanouissement des jeunes en multipliant les opportunités et les voies de participation.
  - o Autonomiser les femmes et assurer l'égalité de genre et la participation.

## Stratégie sectorielle du Royaume du Maroc

## EDUCATION :

- Vision stratégique 2015-2030 pour une école de l'équité, de la qualité et de la promotion de l'individu et de la société
- Plan National d'Accélération de la Transformation de l'Ecosystème de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (PACTE ESRI 2030)

## EMPLOI et ENTREPRENARIAT :

- Stratégie nationale pour l'emploi à 2015-2025 (SNE).
- Une nouvelle Politique Nationale de l'Emploi et de l'Entrepreneuriat (PNEE) est en cours d'élaboration

## COMPETITIVITE :

- Nouvelle feuille de route 2026 de l'environnement des affaires
- Nouvelle stratégie industrielle en cours de finalisation centrée sur la promotion du capital humain, le développement de la R&D et l'innovation, l'amélioration de la compétitivité et le développement durable.

## POLITIQUES INSTITUTIONNELLES DE LA BANQUE

Stratégie décennale (2013-2022) prorogé au 30 juin 2023 et 2023-2032

**Priorités opérationnelles :** (i) développement in-frastructures, (ii) développement du secteur privé, (iii) intégration économique régionale ; (iv) qualifications et technologies

**Stratégie décennale 2023-2032 : Les Cinq grandes priorités :** i) Eclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie ; ii) Intégrer l'Afrique ; iii) Industrialiser l'Afrique ; iv) Nourrir l'Afrique ; v) Améliorer les conditions de vie de tous les Africains.

## Stratégie sectorielle de la Banque

- Document de Stratégie d'Intégration Régionale pour l'Afrique du Nord (DSIR-AN 2020-2026).
- Stratégie 2016-2025 de la BAD pour industrialiser l'Afrique : (iii) promouvoir et stimuler la création d'entreprises.
- Stratégie du Groupe de la Banque pour l'emploi des jeunes en Afrique 2016-2025.
- Plan d'action pour le développement des compétences pour l'employabilité et la productivité en Afrique (SEPA).
- Initiative pour favoriser l'accès des femmes au financement en Afrique (AFAWA)
- Stratégie de la Banque africaine de développement en matière de genre 2021-2025.

Résultats/Indicateurs de développement du pays		Interventions et ressources prévues de la Banque	
Indicateurs	Reference (2023)	Cible (2029)	Montant (MUC)
PIB par habitant (en dollars ppa) (objectifs ciblés du NMD)	4826 (2019)	16000 (2035)	390
Indice de capital Humain (objectifs ciblés du NMD)	0,5 (2019)	0,75 (2035)	390
Part de l'emploi formelle (objectifs ciblés du NMD)	41% (2019)	80% (2035)	
<b>EMPLOI/ ENTREPRENARIAT</b>			475,6
Taux de chômage (hommes, femmes, jeunes)	11%, 17%, 32%	8%, 12%, 20% (2029)	
Taux d'activité des femmes (objectifs ciblés du NMD)	22% (2019)	45% (2035)	865,6
<b>COMPETITIVITE</b>			
Indice de participation aux chaînes de valeur mondiales	43%	60% (2035)	
Valeur ajoutée industrielle de moyenne ou haute technologie	28%	50% (2035)	
<b>EDUCATION SUPERIEURE</b>			
Taux brut de scolarisation	43,4% (2021)	45% (2029)	
Espérance de vie scolaire de l'enseignement primaire à l'enseignement supérieur	14,24% (2021)	15% (2029)	
<b>DOMAINE PRIORITAIRE 2 : CONSOLIDER LA RESILIENCE AUX CHOCS EXOGENES PAR LE DEVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES DURABLES</b>			
<b>PLAN DE DEVELOPPEMENT NATIONAL</b>			
<b>NOUVEAU MODEL DE DEVELOPPEMENT :</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Axe 4 Vers des territoires durables et résilients lieux d'ancrage et de développement. ; comprenant les choix stratégiques suivants :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Préserver les ressources naturelles et renforcer la résilience des territoires aux changements climatiques.</li> <li>o Préserver les ressources en eau à travers une meilleure valorisation de la ressource et une gestion plus rigoureuse de la rareté.</li> </ul> </li> </ul>			
<b>POLITIQUES INSTITUTIONNELLES DE LA BANQUE</b>			
Stratégie décennale (2013-2022) prorogé au 30 juin 2023 et 2023-2032 <b>Priorités opérationnelles :</b> (i) développement infrastructures, (ii) développement du secteur privé, (iii) intégration économique régionale ; (iv) qualifications et technologies			

	<p><b>Stratégie décennale 2023-2032 : Les Cinq grandes priorités :</b> i) Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie ; ii) Intégrer l'Afrique ; iii) Industrialiser l'Afrique ; iv) Nourrir l'Afrique ; v) Améliorer les conditions de vie de tous les Africains.</p>						
<p><b>Stratégie sectorielle du Royaume du Maroc</b></p> <p><b>EAU :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan National de l'eau (PNE) 2050 (en cours de révision)</li> <li>Plan National d'approvisionnement en eau potable et d'irrigation (PNAEPI) (2020-2027)</li> </ul> <p><b>ENERGIE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Stratégie nationale pour La nouvelle Stratégie énergétique nationale (2010-2030)</li> <li>La Stratégie nationale de l'efficacité énergétique à l'horizon 2030</li> </ul> <p><b>TRANSPORT :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Route (horizon 2035)</li> <li>Stratégie portuaire nationale à l'horizon 2030</li> <li>Stratégie nationale pour le développement de la compétitivité logistique à l'horizon 2030</li> <li>Stratégie nationale de l'aviation civile (Aijwae)</li> <li>Stratégie nationale pour les transports urbains</li> </ul> <p><b>AGRICULTURE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Route (horizon 2035)</li> <li>Stratégie portuaire nationale à l'horizon 2030</li> <li>Stratégie nationale pour le développement de la compétitivité logistique à l'horizon 2030</li> <li>Stratégie nationale de l'aviation civile (Aijwae)</li> <li>Stratégie nationale pour les transports urbains</li> </ul>	<p><b>Stratégie sectorielle de la Banque</b></p> <p><b>Stratégie de transformation de l'agriculture en Afrique 2016-2025 :</b> (i) Accroissement de l'investissement dans les infrastructures matérielles et immatérielles ; (ii) Amélioration de l'environnement de l'agro-industrie ; et (iii) Accroissement de l'inclusivité, de la durabilité et de la nutrition.</p> <p><b>Stratégie de la Banque pour le Nouveau Pacte de l'énergie en Afrique 2016-2025.</b></p> <p><b>Stratégie pour la transformation de l'agriculture africaine 2016-2025.</b></p> <p><b>Cadre Stratégique sur de la Banque sur le changement climatique et la croissance verte 2021-2030.</b></p> <p><b>Initiative Desert to power et Plan d'action de la Banque sur le changement climatique.</b></p> <p><b>Plan stratégique de transport durable de la Banque africaine de développement 2023-2027 (en cours de finalisation).</b></p>						
<p><b>Résultats/Indicateurs de développement du pays</b></p>	<p><b>Interventions et ressources prévues de la Banque</b></p>						
<p><b>Indicateurs</b></p> <p>Part de l'eau dessalée et des eaux usées dans la consommation totale d'eau (objectifs ciblés du NMD)</p> <p>Indice de développement multidimensionnel (IDLM)</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Interventions ou Instruments</th> <th>Montant (MUC)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Projets d'investissement 2023-2026</td> <td>1 380</td> </tr> <tr> <td>Dont les Operations souveraines</td> <td>850</td> </tr> </tbody> </table>	Interventions ou Instruments	Montant (MUC)	Projets d'investissement 2023-2026	1 380	Dont les Operations souveraines	850
Interventions ou Instruments	Montant (MUC)						
Projets d'investissement 2023-2026	1 380						
Dont les Operations souveraines	850						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Reference (2023)</th> <th>Cible (2029)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0% (2019)</td> <td>15% (2035)</td> </tr> <tr> <td>0,7 (moyenne nationale 2014)</td> <td>0,85</td> </tr> </tbody> </table>	Reference (2023)	Cible (2029)	0% (2019)	15% (2035)	0,7 (moyenne nationale 2014)	0,85
Reference (2023)	Cible (2029)						
0% (2019)	15% (2035)						
0,7 (moyenne nationale 2014)	0,85						

Part du renouvelable dans la consommation totale d'énergie	11%	40%	Dont les Opérations Non Souveraines	530
			RBF	
			Assistance technique	
			Produits de connaissance et réformes	
			<b>TOTAL</b>	<b>1380</b>
<b>Eau</b>				
Interconnexion (volume transféré millions de m3 par an)	400	800 (2027)		
<b>ENERGIE</b>				
Taux d'électrification rurale	99%	100%		
<b>AGRICULTURE</b>				
Superficie agricole valorisée 2020-2030 (ha)		1 000 000		
Ménages entrés en classe moyenne 20230 (nombre)		400 000		
<b>TRANSPORT</b>				
% du réseau routier classé en bon état	62%	75%		
Réduction du coût d'exploitation des véhicules	0	20%		
Augmentation de la capacité aéroportuaire du Maroc (nombre de passagers/an)	40 million	50 million		
Réduction du poids des coûts logistiques par rapport au PIB	20%	15%		

## ANNEXE A.1.2 : MATRICE DE PERFORMANCE DU DSP 2024-2029 DU MAROC

DOMAINE DE PERFORMANCE	INDICATEURS DE SUIVI	RÉFÉRENCE (2023)	CIBLE (2029)	SOURCE DE DONNÉES
<b>DOMAINE PRIORITAIRE 1 : RENFORCER LA CROISSANCE INCLUSIVE PAR LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES, L'EMPLOYABILITE ET L'ENTREPRENARIAT</b>				
EFFETS	<b>EMPLOI / ENTREPRENARIAT</b>			
	Emplois créés (directs) Part des femmes dans l'emploi créés	- 23% <sup>1</sup>	200 000 30%	Donnée publiée par la Direction de l'emploi /MIEPEEC
	Part des jeunes bénéficiant de la formation insertion effectivement insérés	Moins de 10%	70%	
<b>DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES</b>				
	Effectif des nouveaux inscrits dans l'enseignement supérieur universitaire public	295 108	342 257	Direction des Stratégies et des Systèmes d'Information, Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI)
	Effectif des nouveaux inscrits en TIC (DUT, Licence, Master et diplôme d'ingénieur)	10 712	30 000	Direction des Stratégies et des Systèmes d'Information, Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI)
	Effectif des nouveaux inscrits en Médecine et Pharmacie et Médecine Dentaire (Universités publiques)	5 269	7 543	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, Enseignement supérieur n chiffres, Direction des Stratégies et Système d'Information
	Nombre des étudiants certifiés en compétences entrepreneuriales	500 (2022)	15 000	Direction des Stratégies et des Systèmes d'Information, Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI)
	Nombre des étudiants ayant bénéficié des services de pré-incubation au sein des Centres d'Employabilité	2100 (2022)	30 000	Direction des Stratégies et des Systèmes d'Information, Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI)
	Nombre de lits réservés aux étudiants/étudiantes	49 490	72 218	Direction des Stratégies et des Systèmes d'Information, Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI)

<sup>1</sup> La référence est la part des femmes dans l'emploi total selon le HCP 2022.

EFFETS	EMPLOI / ENTREPRENARIAT			
		Non	oui	MIEPEC
	Système d'enregistrement, de profilage et de suivi mis en place			
	Nombre de demandeurs d'emplois bénéficiant des programmes d'appui à l'employabilité TAHEIL	0	10 000	Donnée MIEPEC
	Nombre de Mukawilab mis en place au niveau des territoires	4	22	Donnée MIEPEC
	Nombre d'institutions privées d'accompagnement ayant signé un contrat de performance		30	Donnée MIEPEC
	Nombre d'entreprises TPE accompagnés techniquement		8 000	Donnée MIEPEC
	Accroître l'accès aux universités publiques à forte employabilité à travers la construction et l'équipement de trois facultés de médecine et de pharmacie	0	10 300	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI)
	Mise en place du Système d'information intégré du MESRI	0	1	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI)
	Espaces de coding « Code 212 » opérationnelles dans les universités publiques	2	12	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI)
	Centres de carrières ayant bénéficié d'actions de renforcement des capacités dans le programme (construction, équipement et formations)	3	12	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI)
	Pôles d'Accompagnement des Etudiants Entrepreneurs opérationnels par université	2	12	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI)
	Cellules de suivi de l'insertion professionnelle opérationnelles dans les universités	0	12	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI)

DOMAINE PRIORITAIRE 2 : CONSOLIDER LA RESILIENTE AUX CHOCS EXOGENES PAR LE DEVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES DURABLES				
EFFETS	EAU			
Améliorer les rendements des réseaux de production :	Grande	97.5	98	Rapport ONEE, ministère de l'équipement et de l'eau.
	Moyenne	95.7	96	
	Petite	93	96	
Taux d'accès à l'eau en milieu urbain et en milieu rural (en %)		100 ; 97,6	100 <sup>2</sup> ; 98	Rapport ONEE, ministère de l'équipement et de l'eau.
Protection et amélioration de l'environnement (dépollution et accès à l'assainissement) Plan National d'Assainissement :				
- Dépollution (%)		53%	80%	Plan National d'Assainissement, ministère de l'Intérieur (DGCT)
- Raccordement		83%	90%	
CCLC (Chef centre lieu des communes) :				
- Dépollution (%)		Très faible	60%	
- Raccordement			80%	
Superficie forêts additionnelles régénérées (ha)		0	50 000	Objectifs de la stratégie génération Green et Stratégie des forêts
Emplois additionnels créés (nbre)		0	400 000	
<b>ENERIE</b>				
Part des énergies renouvelables dans le mix énergétique		38,2%	52%	MASEN
Augmentation de la capacité de transit du réseau de transport d'électricité		28 663 km	30 275 km	ONEE (+1,1% annuel)
<b>TRANSPORT</b>				
Temps de parcours entre Guercif et Nador		1,83 heure (2022)	1 <sup>1</sup> (2029)	Rapports d'enquête Origine/Destination et Comptage de trafic du Ministère de l'équipement et de l'Eau
Coûts d'exploitation des véhicules (CEV) sur l'axe Guercif – Nador		VL : 37,44 Dh/mois PL : 56,16 Dh/mois	VL : 34,32 Dh/mois PL : 38,44 Dh/mois	
Accident par an sur l'axe Guercif - Nador		19	13	

<sup>2</sup> Un effort est à fournir (renforcement de la production et de l'adduction, extension des réseaux, ...) pour garder le taux de 100% en milieu urbain, suite à l'évolution de la population et des besoins en eau (augmentation de la consommation spécifiques, besoins additionnels pour les activités économiques – tourisme, industrie, ...).

PRODUITS		EAU				
	Nombre de station de dessalement réalisé		14		20	Rapport ONEE, ministère de l'équipement et de l'eau
	Débit d'eau de dessalement (Millions de m <sup>3</sup> par an)		192		350	Rapport ONEE, ministère de l'équipement et de l'eau
	Aménagement en soutien sécurité alimentaire (ha)		0		500 000	
	Superficies forêts reboisée (en ha)		0		40 000	Données du Ministère de l'Agriculture lors de l'identification des Projets du pipe du nouveau DSP
	Superficie aménagée périmètre agriculture solidaire (en ha)		0		40 000	
	Superficie aménagée en PPP irrigation		0		11 000	
	Aménagement en soutien sécurité alimentaire (ha)				500 000	Données du Ministère de l'Agriculture lors de l'identification des Projets du pipe du nouveau DSP
	Superficie aménagée périmètre agriculture solidaire (ha)				40 000	Données du Ministère de l'Agriculture lors de l'identification des Projets du pipe du nouveau DSP
	Superficie aménagée en PPP irrigation				11 000	Données du Ministère de l'Agriculture lors de l'identification des Projets du pipe du nouveau DSP
	<b>ENERGIE</b>					
	Capacité installée d'énergies renouvelables à travers de nouvelles centrales solaire, éolienne et hydraulique		4100 MW		8100 MW	MASEN
	Nouvelles liaisons électriques de transport d'électricité réalisées et mises en service (THT/HT)		28 663 km		30275 km (+1,1% annuel)	Ministère de la transition énergétique et du développement durable & ONEE
	<b>TRANSPORT</b>					
	Linéaire du réseau autoroutier		0		+200	Ministère Equipement / AD et rapport d'achèvement des projets
	Linéaire de nouvelles lignes BHNS et/ou tramway réalisées		0		+30	Ministère Intérieur / rapport d'achèvement des projets
	Transport public urbain : nombre de villes bénéficiant de réseau de transport public capacitaire (BRT, Tramway) Ville ayant réalisé un plan de déplacement urbain (PDU)		3 10		5 15	Ministère Intérieur /rapport d'achèvement des projets

QUESTIONS TRANSVERSALES					
GOUVERNANCE	Réforme du cadre de gouvernance des EEP	Non	Oui	Rapports MEF	
	Actualisation et validation des contrats programmes des EEP	5	10		
	Adoption d'une grille tarifaire qui reflète les coûts des investissements et de maintenance pour améliorer la viabilité des EEP opérant dans les services collectifs (eau, électricité, etc.)	Non	Oui		
	Simplification de la fiscalité sur les entreprises et convergence du droit commun	Taux multiples (10%, 15%, 26%, 31%, 37%)	20%		
	Approfondissement de la réforme de l'opérateur public d'énergie (dégroupage)	Non	Oui		
	Taux d'investissement privé (par rapport au PIB)	22.5% (2020)	25% (2029)	Rapport du FMI pour les consultations au titre de l'Article IV	
	L'Agence de développement du Haut Atlas est opérationnelle	Non	Oui		
	Mise en œuvre du programme de reconstruction dans les zones détruites par le séisme	Non	Oui		
<b>Développement des régions et zones rurales</b>	Mettre en place une offre de soins de santé primaires, équilibrée et mieux répartie sur le territoire national (Nombre des établissements de soins de santé primaire qui ont été réhabilités)	100 ESSP	1500 ESSP	PDP - Ministère de la Santé et la Protection sociale	
<b>Genre</b>	% d'opérations catégorisées selon le système de marqueur genre dans tous les secteurs ;	80%	100%	AHGC Gender mainstreaming progress report	
	% d'opérations ayant un plan d'action sur le genre (GEN 2 and GEN 3) dans tous les secteurs	80%	95%	AHGC Gender mainstreaming progress report	
<b>Changement climatique</b>	Le Maroc a un nouvel objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) de 45,5% d'ici 2030 (par rapport à 2010), au lieu de 42%	35%	41%	Publication du gouvernement	
<b>Effet de levier financier</b>	Cofinancement mobilisé (en MUC)	300	600	Tableau de bord portefeuille	

Performance du portefeuille	Projets signalés pour des difficultés de mise en œuvre (%)	20%	Tableau de bord portefeuille
	Temps mis entre l’approbation et la signature (mois)	4,5	
	Temps mis entre signature et mise en vigueur (mois)	1,2	
Travail de connaissance/Conseils politiques	Entrepreneuriat féminin : profil et recommandations via la plateforme EINA	0	3 Recommandations mises en œuvre
	Groupes de travail auxquels participe la BAD (nombre)		4
Coordination de l’aide	Missions conjointes des bailleurs de fonds (nombre)		2
	Groupes de travail coprésidés par la BAD (nombre)		3
		26%	
		4,8	
		1,36	

## ANNEXE 2 : MATRICE DE DIALOGUE SUR LES REFORMES POLITIQUES

MAROC										
Réforme/ Activité à soutenir	Engagement de haut niveau GCI-VII et/ou ADF-15 (pour les engagements ADF-15 indiquer les piliers plus le code objectif et objectif)	High (s) pris en charge	Transversale	Département en charge	Échéancier prévu pour l'achèvement de la ou des réformes	Principaux résultats atten- dus et échéanciers	Instrument de soutien (PBO / RBF / Conseils du person- nel de la Banque / ESW / Assistant technique TA)	ESW et/ou TA requis ? Objet, coût, calendrier	Statut/progrès et étapes clés franchies	Commentaires
Amélioration de la gouvernance des entreprises publiques				ECGF	2024/2026	La gouvernance du secteur des EEP est modernisée	PBO	Appui à l'AGSPE		
Amélioration des performances des EEP				ECGF /AHW S/PE SD	2024/2026	Les EEP opérant dans les services de l'eau et de l'énergie sont plus per- formantes et leur viabilité financière améliorée	PBO			
Renforcement de la soutenabilité des finances publiques				ECGF /SNFI	2024/2026	Les finances publiques sont viables et les équilibres budgétaires consolidés	PBO			
Finances publiques sensibles aux enjeux climatiques				ECGF /PEG G	2024/2026	Meilleure prise en compte du changement climatiques dans la GFP	PBO			
Amélioration de l'environnement des affaires et de la contestabilité des marchés				ECGF	2024/2026	Un climat des affaires plus favorable aux investissements privés et réduction des entraves à la concurrence dans certains secteurs	PBO			

## ANNEXE 3 : ETAT DE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'AMÉLIORATION DU PORTEFEUILLE PAYS DE 2021

Objectif à atteindre	Actions à prendre	Indicateurs de suivi	Responsable	Etat de mise en œuvre lors de la RPPP 2023
<b>ACTIONS GÉNÉRIQUES POUR L'ENSEMBLE DU PORTEFEUILLE</b>				
Qualité à l'entrée des opérations	S'assurer que les études techniques, incluant les études environnementales et sociales soient prêtes dès la phase d'évaluation des opérations afin de garantir une meilleure qualité à l'entrée des projets.	Les projets bénéficiant du financement de la Banque sont approuvés sur la base d'études techniques.	Banque, Ministère de l'Economie et des Finances	La maturité des projets dans la programmation est systématiquement évaluée en fonction de la finalisation des études techniques pour les opérations le nécessitant.
	Présenter des projets dont les problèmes d'expropriations ont été résolus.	Les projets proposés au financement de la Banque ne présentent pas de litiges liés à l'expropriation.	Organes d'exécution	le Bureau du Maroc s'assure systématiquement que toutes les dispositions sont prises pour le règlement de tous les litiges d'expropriation.
	Rédiger les termes de référence des consultants à recruter au stade de l'élaboration des propositions d'assistances techniques, prévoir une consultation des pairs évaluateurs pour les TdR.	Les propositions de projets d'assistance technique sont présentées y compris une annexe incluant les TdR des consultants à recruter.	Organes d'exécution	Toutes les propositions d'assistance ont élaboré les termes de références avant approbation.
	S'assurer que les dossiers d'acquisitions soient finalisés (AAA) et les contrats prêts à être signés suivant le PPM approuvé par la Banque avant la présentation du projet au Conseil, et ce suivant le filtre 'check list' des opérations de la direction de la région nord de l'Afrique en relation avec les prérequis de la directive présidentielle en matière de gestion du portefeuille.	Les premiers contrats sont signés dès l'approbation du projet par le Conseil.	Banque, Organes d'exécution	1 projet a bénéficié de mode d'acquisition (AAA).
	S'assurer qu'un calendrier de décaissement réaliste et respectant les délais inscrits dans la DP n°2/2015 soit préparé avant la présentation du projet au Conseil.	Le calendrier de décaissement est prêt au moment de la présentation du projet au Conseil.	Banque, Ministère de l'Economie et des Finances, Organes d'exécution	Le Bureau du Maroc suit systématiquement le filtre 'check list' des opérations en relation avec les prérequis de la directive présidentielle en matière de gestion du portefeuille. Le bureau de la BAD au Maroc s'assure systématiquement que ce calendrier soit produit et actualisé.

AMÉLIORER LA QUALITÉ DANS LA MISE EN ŒUVRE DES OPÉRATIONS

	<p>Veiller à un meilleur ciblage des bénéficiaires des dons et assister les agences de la Banque et s'assurer au préalable de leurs capacités à les exécuter de manière satisfaisante et de leur réactivité. Filtrage commun MEF-Banque des demandes de propositions.</p>	<p>Les capacités des entités sollicitant des assistances techniques de la Banque doivent être évaluées afin de s'assurer qu'elles disposent des capacités requises pour mettre en œuvre efficacement les opérations et que l'assistance technique ou l'étude proposée est alignée sur la stratégie de la Banque au Maroc.</p>	<p>Banque, Ministère de l'Economie et des Finances</p>	<p>Les organes d'exécution des projets comprennent systématiquement une expertise en acquisition et une expertise en gestion financière. Des progrès ont été enregistrés, toutefois des efforts restent à accomplir afin de mieux maîtriser les délais dans le processus d'acquisition.</p>
		<p>Un comité de suivi du projet représenté par des responsables opérationnels est constitué.</p>	<p>Organes d'exécution</p>	
	<p>Veiller à inclure systématiquement un chargé d'acquisition et un chargé de gestion financière dans les équipes de projet durant le montage des opérations.</p>	<p>Le processus d'acquisition est mieux maîtrisé et les opérations s'exécutent dans les délais.</p>	<p>Organes d'exécution</p>	<p>Les équipes de toutes les missions (identification / préparation / évaluation) sont multidisciplinaires y compris les chargés d'acquisition et de gestion financière.</p>
<p><b>Démarrage des opérations</b></p>	<p>Inclure systématiquement des représentants des départements en charge des acquisitions, des décaissements et de la gestion financière durant les missions de lancement des opérations.</p>	<p>Les équipes de projets sont initiées aux règles et procédures de la Banque en matière d'acquisitions, décaissements et gestion financière lors des missions de lancement.</p>	<p>Banque</p>	<p>Les équipes des missions de lancement comprennent les chargés d'acquisition et de gestion financière.</p>
<p><b>Familiariser les agences d'exécution aux règles et procédures de la Banque</b></p>	<p>Poursuivre la formation des responsables des agences d'exécution et des Ministères sur les règles et procédures de la Banque en matière d'acquisition, de décaissements, d'audit et de gestion de projets axée sur les résultats.</p>	<p>Une clinique est organisée au cours de l'année 2021 et une session de formation est organisée chaque année.</p>	<p>Banque</p>	<p>Une clinique fiduciaire et environnementale a été faite en 2021.</p>

Assurer une composition multidisciplinaire de l'équipe des missions de supervision	Renforcer l'équipe des missions de supervision des experts pouvant contribuer à la qualité de l'exécution des projets.	Sur la base des projets épinglés, exiger une composition adéquate de l'équipe des missions de supervision.	Banque	Les équipes des missions de supervision sont multidisciplinaires y compris les chargés d'acquisition, de gestion financière et de sauvegarde environnementale.
Instaurer les revues trimestrielles du portefeuille	Organiser à chaque trimestre la revue de la performance du portefeuille axé sur les résultats.	Les opérations d'assistance technique et les dons ont amélioré leur performance.	Banque, Ministère de l'Economie et des Finances, Organes d'exécution	Fait au cas par cas.
Renforcer le suivi de la mise en œuvre des assistances techniques	Introduire systématiquement un plan d'actions et un chronogramme de suivi continuellement mis à jour.	Un plan d'actions et un chronogramme est suivi et continuellement mis à jour.	Organes d'exécution	Les rencontres régulières sont organisées pour appuyer les organes d'exécution en vue d'accélérer la mise en œuvre des dons.
	Procéder à des annulations partielles des dons (les montants non encore engagés et qui ne seront pas utilisés).	Une collecte d'information sur les dons pour lesquels les annulations partielles sont faisables.	Organes d'exécution / BAD	Un don (FAE) a été annulé.
	Etudier la possibilité de développer des opérations du MIC/TAF qui seront exécutés par la BAD.	Discussion avec le cabinet du Vice-Président ou le coordinateur du fonds MIC/TAF.	BAD	Nouveaux guidelines MIC/TAF ne permettent pas l'exécution par la banque.
	Possibilité d'utilisation des procédures nationales pour la passation des marchés pour les dons.	Evaluation du système de passation des marchés au niveau de l'organe d'exécution.	BAD / Organe d'exécution	Partiellement réalisé
	S'assurer de la mise en place de la l'organe d'exécution avant la signature de la lettre d'accord du don.	L'organe d'exécution du don a été constitué avant la signature de la lettre d'accord.	BAD / Organe d'exécution	Réalisé
	Examiner la performance des dons par la cour des comptes.	Revue annuelle des dons par la Cour des comptes.	Organe d'exécution / Cour des comptes	Permanent
Maintenir les courts délais de traitement et l'approbation des dossiers d'acquisition et de décaissement	Poursuivre un appui régulier au bureau dans le domaine des acquisitions étant donné le volume de dossiers du portefeuille.	Les délais de traitement des dossiers d'acquisitions sont sensiblement réduits. Le délai de traitement des dossiers d'acquisition par la Banque ne dépasse pas les 15 jours).	Banque (COMA, SNFI. 1)	Permanent

	Actualiser les PPM en continu	Les PPM sont actualisés	Organes d'exécution	Réalisé
Renforcer la gestion, la coordination et le suivi des opérations	Demander des rapports d'avancement réguliers des projets dans le respect des délais et de qualité. Transmettre ces rapports à RDGN.4	Le reporting des projets est régulier et de bonne qualité.	Organes d'exécution	La banque fait un suivi rapproché pour la conformité environnementale et sociale.
	Assurer une gestion de la clôture des projets.	Tous les comptes sont bien clôturés, ainsi que le rapport de l'audit de clôture transmis.	Organes d'exécution	Tous les comptes spéciaux sont clôturés.
Reversement des reliquats des comptes spéciaux	Assurer les reversements à la Banque du reliquat des soldes des comptes spéciaux.	Reliquats reversés à la Banque.	Organes d'exécution	Pour les retenues à source la Banque a accepté non-remboursement du solde.
Renforcer la culture de résultats	Participer activement au renforcement de la culture de résultats au niveau des projets.	Le suivi évaluation des projets permet d'inclure dans le reporting des informations régulières sur les résultats des opérations.	Organes d'exécution et Ministères	Réalisé
Audits des projets	Maintenir la qualité des rapports d'audit et s'assurer qu'ils se conforment aux directives de la Banque en la matière pour permettre leur examen par le département en charge de la gestion financière.	La qualité des rapports d'audit est satisfaisante et les rapports soumis sont les versions définitives et complètes.	Organes d'exécution / IGF et auditeurs privés	Des discussions continuent avec l'IGF sur la qualité des rapports.
	Prévoir une réunion IGF-Banque sur les audits .	Réunion IGF-Banque tenue	Banque+ IGF	
	Prévoir une formation animée conjointement par la BAD et l'IGF portant sur l'élaboration des états financiers des projets financés.	Une session de formation est organisée chaque année.	Banque+ IGF	
	Veiller à la mise en œuvre des recommandations des audits.	Toutes les recommandations de l'audit annuel ont été mises en œuvre.	Organes d'exécution / BAD	Réalisé

## ANNEXE 4 : PLAN D'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE DE PROJETS 2022/23

Objectif à atteindre	Actions à prendre	Indicateur de suivi	Responsable	Calendrier
<b>ACTIONS GENERIQUES POUR L'ENSEMBLE DU PORTEFEUILLE</b>				
Qualité à l'entrée des opérations	<ul style="list-style-type: none"> <li>S'assurer que les études techniques, incluant les études environnementales et sociales soient prêtes dès la phase de préparation des opérations afin de garantir une conformité aux procédures de sauvegardes de la Banque et une meilleure qualité à l'entrée des projets.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les projets bénéficiant du financement de la Banque sont approuvés sur la base d'études techniques détaillées.</li> </ul>	Banque, Ministère de l'Economie et des Finances	Permanent
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Présenter des projets dont les problèmes d'expropriations ont été résolus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les projets proposés au financement de la Banque ne présentent pas de litiges liés à l'expropriation physique et ou économique.</li> </ul>	Organes d'exécution	Permanent
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rédiger les termes de référence des consultants à recruter au stade de l'élaboration des propositions d'assistances techniques, prévoir une consultation des pairs évaluateurs pour les TdR.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les propositions de projets d'assistance technique sont présentées y compris une annexe incluant les TdR des consultants à recruter.</li> </ul>	Organes d'exécution	Permanent
	<ul style="list-style-type: none"> <li>S'assurer que les dossiers d'acquisitions soient finalisés (AAA) et les contrats prêts à être signés suivant le PPM approuvé par la Banque avant la présentation du projet au Conseil, et ce suivant le filtre 'check list' des opérations de la direction de la région nord de l'Afrique en relation avec les prérequis de la directive présidentielle en matière de gestion du portefeuille.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les premiers contrats sont signés dès l'approbation du projet par le Conseil.</li> </ul>	Banque, Organes d'exécution	Permanent
	<ul style="list-style-type: none"> <li>S'assurer qu'un calendrier de décaissement réaliste et respectant les délais inscrits dans la DP n°2/2015 soit préparé avant la présentation du projet au Conseil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le calendrier de décaissement est prêt au moment de la présentation du projet au Conseil.</li> </ul>	Banque, Ministère de l'Economie et des Finances, Organes d'exécution	Permanent

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les capacités des entités sollicitant des assistances techniques de la Banque doivent être évaluées afin de s'assurer qu'elles disposent des capacités requises pour mettre en œuvre les opérations efficacement et que l'assistance technique ou l'étude proposée est alignée sur la stratégie de la Banque au Maroc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un comité de suivi du projet représenté par des responsables opérationnels est constitué.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à un meilleur ciblage des bénéficiaires des dons et assistances techniques de la Banque et s'assurer au préalable de leurs capacités à les exécuter de manière satisfaisante et de leur réactivité. Filtrage commun MEF-Banque des demandes de propositions.</li> </ul>	Banque, Ministère de l'Economie et des Finances	Permanent
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le processus d'acquisition et gestion des risques environnementaux et sociaux sont mieux maîtrisés et les opérations s'exécutent dans les délais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les équipes de projets sont initiées aux règles et procédures de la Banque en matière d'acquisitions, de décaissements et gestion financière lors des missions de lancement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à inclure systématiquement un chargé d'acquisition et expert en suivi E&amp;S et un chargé de gestion financière dans les équipes de projet durant le montage des opérations.</li> </ul>	Organes d'exécution	Permanent
<b>Démarrage des opérations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclure systématiquement des représentants des départements en charge des acquisitions, des sauvegardes E&amp;S, des décaissements et de la gestion financière durant les missions de lancement des opérations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la formation des responsables des agences d'exécution et des Ministères sur les règles et procédures de la Banque en matière d'acquisition, de décaissements, d'audit de suivi environnemental et social et de gestion de projets axée sur les résultats.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer l'équipe des missions de supervision des experts pouvant contribuer à la qualité de l'exécution des projets.</li> </ul>	Banque	Permanent
<b>Familiariser les agences d'exécution aux règles et procédures de la Banque</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer l'équipe des missions de supervision des experts pouvant contribuer à la qualité de l'exécution des projets.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiser à chaque trimestre la revue de la performance du portefeuille axé sur les résultats.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiser à chaque trimestre la revue de la performance du portefeuille axé sur les résultats.</li> </ul>	Banque	Permanent
<b>Assurer une composition multidisciplinaire de l'équipe des missions de supervision</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les opérations d'assistance technique et les dons ont amélioré leur performance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les opérations d'assistance technique et les dons ont amélioré leur performance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les opérations d'assistance technique et les dons ont amélioré leur performance.</li> </ul>	Banque, Ministère de l'Economie et des Finances, Organes d'exécution	Permanent
<b>Instaurer les revues trimestrielles du portefeuille</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les opérations d'assistance technique et les dons ont amélioré leur performance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les opérations d'assistance technique et les dons ont amélioré leur performance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les opérations d'assistance technique et les dons ont amélioré leur performance.</li> </ul>	Banque, Ministère de l'Economie et des Finances, Organes d'exécution	Permanent

Maintenir les courts délais de traitement et l'approbation des dossiers d'acquisition et de décaissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre un appui régulier au bureau dans le domaine des acquisitions étant donné le volume de dossiers du portefeuille.</li> <li>Actualiser les PPM en continu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les délais de traitement des dossiers d'acquisitions sont sensiblement réduits. Le délai de traitement des dossiers d'acquisition par la Banque ne dépasse pas les 15 jours).</li> <li>Les PPM sont actualisés.</li> </ul>	Banque (COMA, SNFI.1)	Permanent
			Organes d'exécution	
Renforcer la gestion, la coordination et le suivi des opérations.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Demander des rapports d'avancement réguliers des projets dans le respect des délais et de qualité. Transmettre ces rapports aux experts responsables des sauvegardes environnementales et sociales, passation de marché et gestion financières.</li> <li>Demander le rapport d'audit de conformité environnementale et sociale.</li> <li>Assurer une gestion de la clôture des projets.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le reporting des projets est régulier et de bonne qualité.</li> <li>Le rapport est régulier et de bonne qualité .</li> <li>Tous les comptes sont bien clôturés, ainsi que le rapport de l'audit de clôture transmis.</li> </ul>	Organes d'exécution	Permanent
			Organes d'exécution	Permanent
Reversement des reliquats des comptes spéciaux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer les reversements à la Banque du reliquat des soldes des comptes spéciaux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reliquats reversés à la Banque.</li> </ul>	Organes d'exécution	Dans les meilleurs délais
Renforcer la culture de résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participer activement au renforcement de la culture de résultats au niveau des projets.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le suivi évaluation des projets permet d'inclure dans le reporting des informations régulières sur les résultats des opérations.</li> </ul>	Organes d'exécution et Ministères	Permanent
Audits des projets	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir la qualité des rapports d'audit et s'assurer qu'ils se conforment aux directives de la Banque en la matière pour permettre leur examen par le département en charge de la gestion financière.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La qualité des rapports d'audit est satisfaisante et les rapports soumis sont les versions définitives et complètes.</li> </ul>	Organes d'exécution / IGF et auditeurs privés	Permanent



## ANNEXE 5 : ETAT DU PORTEFEUILLE ACTIF DE PROJETS DE LA BANQUE AU MAROC – 1ER AVRIL 2024

Departement	Nom du projet	Source de financement	Date d'approbation	Date de Signature	Date d'entrée en vigueur	Date d'achèvement	Montant approuvé (UC)	Montant décaissé (UC)	Taux de décaiss
AHAI	Programme d'appui au développement inclusif et durable des zones agricoles et rurales au Maroc Mise en place du programme d'appui au développement inclusif des zones agricoles et rurales au Maroc Programme d'appui au développement compétitif et résilient d Projet d'appui au programme national d'économie d'eau D'IRRI	BAD public	27/10/2021	23/11/2021	24/03/2022	31/12/2027	93 396 782,75	30 353 954,39	32,50%
		MIC-TAF	21/04/2022	20/01/2023	20/01/2023	31/12/2027	320 000,00	288,00	0,09%
		BAD public	28/09/2022	07/11/2022	23/11/2022	31/12/2024	162 991 842,22	162 991 842,22	100,00%
		BAD public	13/12/2016	20/06/2017	04/08/2017	30/12/2024	58 929 622,97	38 710 869,33	65,69%
		<b>Sous-total Agriculture</b>						<b>315 638 247,94</b>	<b>232 056 953,94</b>
AHHD	Programme Accès sur les Résultats pour l'Améliorations de l'accès à l'Emploi (PARAAE) Programme axé sur les résultats pour l'amélioration de LA PR Programme d'appui a l'accès inclusif aux infrastructures de santé (PAAIIS) Assistance d'urgence aux victimes du tremblement de terre D'	BAD public	13/12/2018	12/02/2019	16/04/2019	31/12/2024	72 928 777,42	42 583 113,14	58,39%
		BAD public	16/12/2019	21/02/2020	24/04/2020	30/06/2024	154 011 082,76	77 267 360,22	50,17%
		BAD public	07/06/2023	24/10/2023		31/12/2026	98 286 538,02	24 571 634,51	25,00%
		SRF	02/10/2023	24/10/2023	24/10/2023	31/12/2024	754 956,29	0,00	0,00
		<b>Sous-total Social</b>						<b>325 981 354,49</b>	<b>144 422 107,86</b>

Eau & Assainissement										
AHWS	Projet d'amélioration de la qualité d'eau et des performance	BAD public	08/06/2016	26/07/2016	20/01/2017	31/12/2024	72 772 990,86	61 034 707,43	83,87%	
	Projet de pérennisation et de sécurisation de l'accès à l'eau (PPSAE)	BAD public AGTF	05/11/2018 05/11/2018	05/11/2018 21/12/2018	21/12/2018 21/12/2018	31/12/2024 31/12/2024	64 975 592,18 32 734 904,65	63 929 485,15 29 304 286,64	98,39% 89,52%	
	Projet de pérennisation et de sécurisation de l'accès à l'eau (PPSAE) - financement additionnel	BAD public	29/09/2021	14/12/2021	07/06/2022	31/12/2025	14 742 980,70	3 554 532,65	24,11%	
	Projet de renforcement de la production et d'amélioration de la performance technique et commerciale de l'eau (PRPTC)	BAD public	17/12/2021	04/08/2022		31/12/2026	57 333 813,85	0,00	0,00%	
	Études de mobilisation d'une proposition de financement de P	MIC-TAF	25/05/2021	27/10/2021	27/10/2021	30/06/2024	100 000,00	0,00	0,00%	
	TA evaluation technique des projets de barrages et d'interco	MIC-TAF	21/12/2022	21/04/2023		31/12/2024	158 647,50	0,00	0,00%	
6	Sous-total Eau & Assainissement									
Gouvernance/Multisecteur										
ECGF	Projet d'appui au renforcement des capacités de la commissio	MIC-TAF	12/12/2018	04/06/2019	04/06/2019	31/12/2023	410 000,00	21 525,00	5,25%	
	Projet d'appui à la CGEM	MIC-TAF	29/05/2019	21/06/2019	21/06/2019	31/08/2024	399 000,00	147 709,80	37,02%	
	Projet d'appui à l'amélioration du climat des affaires et à	MIC-TAF	11/02/2021	14/04/2021	14/04/2021	31/08/2023	670 000,00	304 716,00	45,48%	
	Étude stratégique de la DTFE	MIC-TAF	21/05/2015	28/07/2015	28/07/2015	31/12/2024	797 600,00	646 853,60	81,10%	
	Appui technique au MEF	MIC-TAF	30/10/2023			31/12/2025	100 000,00	0,00	0,00%	
PITD	RBF - Programme d'appui à la compétitivité territoriale au Maroc	BAD public	18/12/2019			31/12/2026	166 020 194,09	0,00	0,00%	
6	Sous-total Gouvernance									
							168 396 794,09	1 120 804,40	0,67%	

Energie										
<b>PESD</b>	PIEHER - Composante électrification rurale globale (PERG)	BAD public	13/06/2012	19/12/2012	19/12/2012	31/12/2023	110 572 355,27	106 890 295,84	96,67%	
	PIEHER - Composante parc éolien de Koudia el Badia (OUVRAGES)	BAD public Clean Technology Fund	13/06/2012	19/12/2012	19/12/2012	31/12/2023	40 952 724,18	40 952 724,18	100,00%	
	PIEHER - Composante station transfert énergie par Pompages	BAD public Clean Technology Fund	13/06/2012	19/12/2012	19/12/2012	31/12/2023	109 753 300,79	23 874 284,68	93,01%	
	Programme de Développement des Réseaux de Transport d'Electricité et d'Electrification Rurale	BAD public	10/12/2019	08/04/2020	08/04/2020	30/06/2024	199 726 435,80	43 959 788,52	22,01%	
	Complexe solaire midelt - phase I - centrale NOOR Midelt I	BAD public Clean Technology Fund	06/12/2017	28/10/2019	28/10/2019	31/12/2025	55 111 809,03	0,00	0,00%	
<b>PERN</b>	Developpement super Esco pour la SIE - Maroc	SEFA	13/01/2021	06/12/2021	06/12/2021	31/12/2023	728 532,82	31 691,18	4,35%	
<b>6</b>	<b>Sous-total Energie</b>									
<b>Transport</b>										
<b>PICU</b>	Projet d'Extension et de Modernisation de l'Aéroport de RABAT-SALE	BAD public	05/11/2018	21/12/2018	26/06/2019	31/12/2024	61 429 086,26	37 305 884,09	60,73%	
	Projet de construction du complexe portuaire NADOR WEST MED	BAD public	24/05/2022	13/06/2022	08/12/2022	31/12/2024	28 011 663,34	5 156 947,22	18,41%	
	Projet Autoroutier GUERCIF NADOR	BAD public	15/12/2023	13/06/2022	27/10/2022	31/12/2027	162 579 155,73	0,00	0,00%	
<b>3</b>	<b>Sous total Transport</b>									
	<b>60 291 017,72</b>									
	<b>365 743 736,62</b>									
	<b>60,66%</b>									
	<b>391 144 499,90</b>									
	<b>154 644 874,36</b>									
	<b>39,54%</b>									

Finance									
PIFD	Banque Centrale Populaire	BAD privé	27/06/2018	03/10/2019	03/10/2019	02/04/2020	81 905 448,35	81 905 448,35	100,00%
	Fonds d'Equipement Communal (FEC)	BAD privé	28/11/2019				81 905 448,35	81 905 448,35	100,00%
2	Sous-total Finance						163 810 896,70	163 810 896,70	100,00%
Industries & Mines									
PINS	JORF Phosphate Hub Expansion Program - OCP II LOAN	BAD privé	22/11/2018	04/12/2019	04/12/2019	04/12/2022	147 429 807,03	147 429 807,03	100,00%
		TEKCIM CEMENT	06/12/2017	21/06/2019	21/06/2019	21/12/2032	36 089 212,53	36 089 212,53	100,00%
	OCP Corporate LOAN III	BAD privé	20/09/2023	19/02/2024	19/02/2024	05/10/2027	113 243 443,20	113 243 443,20	100,00%
		Canada AfDB Climate Fund	26/10/2023	19/02/2024	19/02/2024	05/10/2027	13 583 470,43	13 583 470,43	100,00%
3		Clean Technology Fund	20/09/2023	19/02/2024	19/02/2024	05/10/2027	15 099 125,76	0,00	0,00%
34	Sous-total Industries & Mines						325 445 058,95	310 345 933,19	95,36%
		TOTAL					2 536 145 956,53	1 529 968 318,94	60,33%

## ANNEXE 6 : PROGRAMME OPERATIONNEL PREVU 2024-2026

Tableau 1 : Opérations souveraines de l'IOP 2024-2026									
N°	Année	Secteur	Département	Type	Titre du Projet	Montant (en MUC)			Domaine Prioritaire
						BAD Public	COFIN	Total	
2024									
1	2024	Développement des compétences	AHHD3	RBF	Programme d'Appui à la Transformation digitale de l'Enseignement supérieur et à l'Autonomie des Universités (PATESAU).	95			I
2	2024	Eau	AHWS	PI	Projet d'accès à l'eau potable – valorisation de la ressource en eau.	80			II
3	2024	Développement des compétences / Eau / Energie	ECGF, AHHD, AHWS, PERN	PBO Phase I	Programme d'appui à la croissance inclusive et à la résilience aux changements climatiques.	120			I & II
4	2024	Transport	PICU	PI	Deuxième phase du projet portuaire de Nador West Med (NWM) : Transport et Aménagement de la zone d'activité	80			II
5	2024	Eau	AHAI	PI	Programme de Développement Inclusif et Durable des Zones Forestières (PADIZOF) Programme d'Appui à l'entreprenariat Solidaire et rural (PAAS). Il s'agit d'une opération en réserve au cas où le PADIZOF ne puisse avoir lieu en 2024.	80			II
6	2024	Développement des compétences	AHAI	RBF	Programme d'Appui à l'entreprenariat Solidaire et rural (PAAS). Il s'agit d'une opération en réserve au cas où le PADIZOF ne puisse avoir lieu en 2024.	50			II
Total 2024						505			

2025									
	2025	Développement des compétences	AHHD	RBF	Programme axé sur les résultats pour l'amélioration de l'accès à l'emploi (PARAAE), Phase II	80			I
7	2025	Energie	PERN	PI	Renforcement du réseau national de transport d'électricité	120			II
8	2025	Eau	AHWS	PI	Projet d'aménagement hydro-agricole phase I	80			II
10	2025	Développement des compétences / Eau / Energie	ECGF, AHHD, AHWS, PERN	P B O Phase II	Programme d'appui à la croissance inclusive et à la résilience aux changements climatiques	120			I & II
11	2025	Energie	PITD	PI	Projet d'appui à la décarbonation industrielle	100			II
12	2025	Energie	PITD	PI	Projet d'appui au secteur de l'énergie pour l'industrie	100			
<b>Total 2025</b>						<b>600</b>			
2026									
13	2026	Développement des compétences / Eau / Energie	ECGF, AHHD, AHWS, PERN	PBO Phase III	Programme d'appui à la croissance inclusive et à la résilience aux changements climatiques	120			I & II
14	2026	Développement des compétences	AHHD	RBF	Projet de développement des compétences pour les métiers futurs	80			I
15	2026	Transport	PICU 6	PI	Projet de Bus à haut niveau de service de Marrakech (SDL)	100			II
16	2026	Développement des compétences / Eau	AHAI	PI	Programme de Développement Inclusif et Durable en zones rurales	70			II
17	2026	Energie	PERN	PI	Renforcement des capacités de stockage d'énergie	120			II
<b>Total 2026</b>						<b>490</b>			

## ANNEXE 6 : PROGRAMME OPERATIONNEL PREVU 2024-2026

Tableau 2 : Opérations non souveraines de l'IOP 2024-2026									
N°	Année	Département	Type	Titre du Projet	Montant (en MUC)			Domaine Prioritaire	
					BAD Public	COFIN	Total		
<b>2024</b>									
1	2024	PESR		Projet d'appui au programme vert de l'OCP	120			II	
2	2024	PIFD		Ligne de financement du commerce et du secteur exportateur	68				
<b>Total 2024</b>					<b>188</b>				
<b>2025</b>									
3	2025	PITD / AHFR		Projet agro-alimentaire	30			II	
4	2025	PESR		Prise de participation fonds PME secteurs prioritaires : Energie	50			II	
5	2025	PIFD		Ligne de crédit - ligne de financement du commerce					
<b>Total 2025</b>					<b>90</b>				
<b>2026</b>									
6	2026	PESR	PI	Projet d'appui aux énergies renouvelables	100			II	
7	2026	PICU		Projet d'appui infrastructure PPP	80			II	
<b>Total 2026</b>					<b>180</b>				
<b>2027</b>									
8	2027	PICU / PIFD		Financement sous souverains des collectivités	150			II	
9	2027	PIFD		Ligne de crédit - ligne de financement du commerce	50			II	
<b>Total 2027</b>					<b>200</b>				
<b>2028</b>									
10	2027	PITD / PESR		Projet de décarbonation industrielle	150			II	
11	2027	PITD		Projet industriel	50				
<b>Total 2028</b>					<b>200</b>				

## ANNEXE 6 : PROGRAMME OPERATIONNEL PREVU 2024-2026

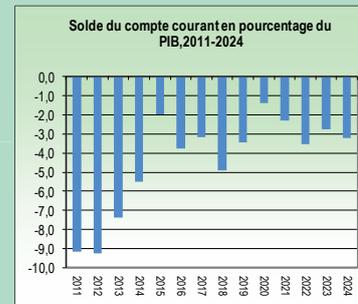
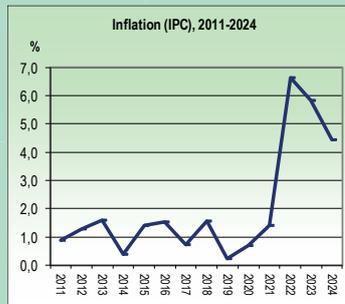
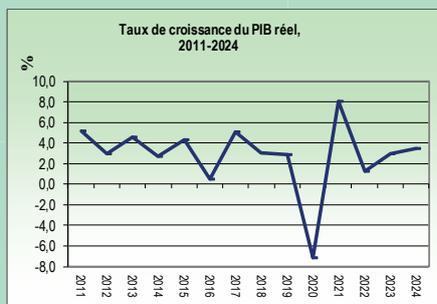
Tableau 3 : Opérations hors prêts

ACTIVITE	ANNEE	TYPE – Opérations hors prêts	DOMAINE PRIORITAIRE	HIGH 5
Appui à la mise en œuvre des réformes pour améliorer l'employabilité des jeunes	2024	FAT - PRI (0,2 UC)	I	Améliorer la vie des Africains
L'entrepreneuriat féminin au Maroc : Défis et recommandations	2025	Cette étude sera faite en collaboration avec l'AFEM, perspectives de partenariat avec la BERD.	I	Améliorer la vie des Africains
Etude sur le rôle de capital investissement pour le financement des PME et la création de l'emploi	2025	Etude qui va explorer le potentiel du marché du capital investissement pour améliorer son financement des Pme et de l'entreprenariat, en proposant des recommandations de réformes pour débloquer ce potentiel.	I	Améliorer la vie des Africains
Stratégies de planification, de préparation et de résilience face aux sécheresses : le cas du Maroc	2025	Cette étude permettra d'identifier les mécanismes par lesquels le Maroc peut améliorer sa planification et sa préparation aux sécheresses ; ainsi que les facteurs de vulnérabilité et de résilience aux sécheresses dans ce pays. Cette étude sera adaptée pour éclairer les recommandations politiques et les interventions fondées sur des données probantes au Maroc.	II	Améliorer la vie des Africains/ Nourrir l'Afrique
Etude de faisabilité sur le photovoltaïque (PV) flottant (à la surface des barrages) - MASEN	2024	Cette étude sera faite en collaboration avec Masen, le groupe chargé de piloter les énergies renouvelables au Maroc.	II	Eclairer l'Afrique & Industrialiser l'Afrique
Eolien offshore (marin) – MASEN	2025	Cette étude sera faite en collaboration avec Masen, le groupe chargé de piloter les énergies renouvelables au Maroc, afin de définir le potentiel de l'éolien offshore.	II	Eclairer l'Afrique & Industrialiser l'Afrique
Assistance Technique pour la structuration d'un Véhicule/ facilité financière pour la décarbonation des PME	2025	Sous le FAT-PRI Assistance Technique pour la structuration d'un Véhicule/ facilité financière pour la décarbonation des PME.	II	Eclairer l'Afrique

## ANNEXE 8 : INDICATEURS SOCIAUX ET ECONOMIQUES COMPARATIFS

## Maroc - Principaux indicateurs macroéconomiques

Indicateurs	Unité	2010	2019	2020	2021	2022	2023 (e)	2024 (p)
<b>Comptes nationaux</b>								
RNB aux prix courants du marché	Million \$ E.U.	103 563	127 065	119 239	134 217	138 969	...	...
RNB par habitant	\$ E.U.	3 190	3 500	3 250	3 620	3 710	...	...
PIB au prix courants	Million \$ E.U.	93 217	128 920	121 354	141 818	130 913	155 917	167 064
PIB aux prix constants de 2010	Million \$ E.U.	93 217	126 685	117 591	127 023	128 622	132 480	137 097
Croissance du PIB en termes réels	%	3,8	2,9	-7,2	8,0	1,3	3,0	3,5
Croissance du PIB par habitant en termes réels	%	2,5	1,8	-8,2	6,9	0,2	2,1	2,6
Investissement intérieur brut	% du PIB	34,1	30,6	28,8	30,5	30,3	29,2	28,3
Investissement public	% du PIB	30,0	5,7	5,4	5,8	5,8	5,7	5,7
Investissement privé	% du PIB	4,1	24,9	23,4	24,7	24,5	23,5	22,6
Epargne nationale	% du PIB	27,9	27,0	27,5	28,0	26,6	26,6	27,0
<b>Prix et Monnaie</b>								
Inflation (IPC)	%	1,0	0,2	0,7	1,4	6,6	5,8	4,4
Taux de change (moyenne annuelle)	monnaie locale / \$ E.U.	8,4	9,6	9,5	9,0	10,0	9,8	9,8
Masse monétaire, variations annuelles (M2)	%	4,9	2,6	6,9	4,4	4,8	...	...
Vitesse de circulation de la monnaie (PIB / M2)	%	154,3	142,4	163,8	154,6	155,2	...	...
<b>Finances publiques</b>								
Recettes totales et dons	% du PIB	24,7	22,3	22,5	21,9	25,3	24,8	24,7
Dépenses totales et prêts nets	% du PIB	29,1	26,1	29,7	28,1	31,2	30,3	29,5
Déficit (-) / Excédent global (+)	% du PIB	-4,5	-3,8	-7,1	-6,2	-5,9	-5,5	-4,8
<b>Secteur extérieur</b>								
Variation en volume des exportations (marchar	%	89,2	3,4	1,5	11,8	9,4	-10,0	4,8
Variation en volume des importations (marchar	%	5,7	3,7	-7,8	11,8	-4,4	-5,9	3,4
Variation des termes de l'échange	%	-7,4	1,6	-1,3	1,8	-17,5	1,3	-0,2
Solde des comptes courants	Million \$ E.U.	-4 518	-4 411	-1 683	-3 243	-4 680	-4 279	-5 360
Solde des comptes courants	% du PIB	-4,8	-3,4	-1,4	-2,3	-3,5	-2,7	-3,2
Réserves internationales	mois d'importations	7,1	5,9	9,2	7,4	...	...	...
<b>Dettes et flux financiers</b>								
Service de la dette	% des exportations	6,6	8,6	14,5	11,2	9,4	8,4	15,3
Dettes extérieures totales	% du PIB	26,8	42,5	54,2	45,9	49,5	50,1	48,3
Flux financiers nets totaux	Million \$ E.U.	3 568	2 887	3 602	1 195	...	...	...
Aide publique au développement nette	Million \$ E.U.	986	752	1 828	965	...	...	...
Investissements nets directs en prov. de l'étran	Million \$ E.U.	1 574	1 720	1 419	2 266	2 141	...	...



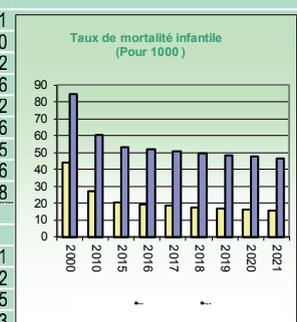
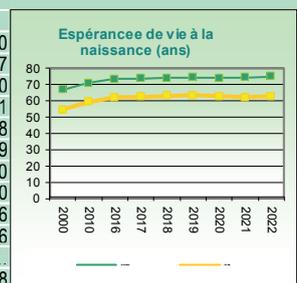
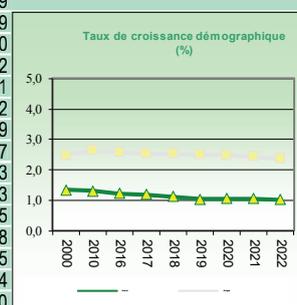
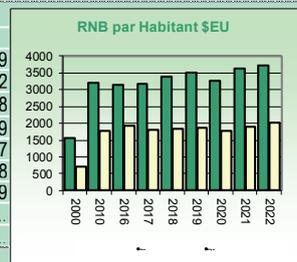
Source : Département de la statistique de la BAD; FMI: Perspectives de l'économie mondiale, octobre 2023 et Statistiques financières internationales, octobre 2023; Département de la statistique : Plateforme des données (base de donnée), décembre 2023; OCDE, Division des systèmes statistiques.

Notes: ... Données non disponibles ' (e) Estimations (p) Projections

Dernière mise à jour : Décembre 2023

## Maroc - Indicateurs socio-economiques comparatifs

	Année	Maroc	Afrique du Nord	Afrique	Pays en Développement
<b>Indicateurs de Base</b>					
Population totale (millions)	2022	37,5	217,3	1 424,9	6 677,9
Population urbaine (% of Total)	2022	65,4	55,5	44,1	52,2
Densité de la population (au Km <sup>2</sup> )	2022	83,9	32,1	48,5	69,8
Revenu national brut (RNB) par Habitant (\$ EU)	2022	3 710	4 033	2 005	5 669
Participation de la Population Active *- Total (%)	2022	45,6	42,6	62,7	59,7
Participation de la Population Active **- Femmes (%)	2022	21,4	18,1	53,8	45,8
Rapport de Masculinité (hommes pour 100 femmes)	2022	101,3	102,0	99,7	105,9
Indice de développement humain (rang sur 189 pays)	2021	123	...	...	...
Population vivant en dessous de 1,90 \$ par Jour (%)	2007-19	1,4	1,6	30,2	...
<b>Indicateurs Démographiques</b>					
Taux d'accroissement de la population totale (%)	2022	1,0	1,5	2,4	0,9
Taux d'accroissement de la population urbaine (%)	2022	1,9	2,0	3,5	1,9
Population âgée de moins de 15 ans (%)	2022	26,6	30,9	40,2	27,0
Population âgée de 15-24 ans	2022	15,8	16,0	19,2	16,2
Population âgée de 65 ans et plus (%)	2022	7,7	5,9	3,5	8,1
Taux de dépendance (%)	2022	52,2	58,1	77,4	55,2
Population féminine de 15 à 49 ans (%)	2022	25,5	25,1	24,2	24,9
Espérance de vie à la naissance - ensemble (ans)	2022	75,0	72,6	62,6	69,7
Espérance de vie à la naissance - femmes (ans)	2022	77,2	74,8	64,6	72,3
Taux brut de natalité (pour 1000)	2022	17,2	20,7	32,1	18,3
Taux brut de mortalité (pour 1000)	2022	5,8	5,9	8,4	8,5
Taux de mortalité infantile (pour 1000)	2021	15,4	17,0	46,3	30,8
Taux de mortalité des moins de 5 ans (pour 1000)	2021	18,0	19,9	66,6	41,5
Indice synthétique de fécondité (par femme)	2022	2,3	2,7	4,2	2,4
Taux de mortalité maternelle (pour 100000)	2020	72,0	54,5	459,4	232,0
Femmes utilisant des méthodes contraceptives (%)	2022	70,6	60,7	38,4	62,6
<b>Indicateurs de Santé et de Nutrition</b>					
Nombre de médecins (pour 100000 habitants)	2011-21	73,2	99,1	36,1	138,0
Nombre d'infirmières et sages-femmes (pour 100000 habitants)	2011-21	139,1	187,0	136,8	261,7
Naissances assistées par un personnel de santé qualifié (%)	2011-21	86,6	92,3	67,6	81,0
Personnes utilisant au moins des ser. de base en eau potable (% Pop.)	2020	90,4	96,2	69,3	88,1
Personnes utilisant au moins des ser. de base d'assainissement (% Pop.)	2020	87,3	92,1	41,9	73,8
Pourcent. d'adultes de 15-49 ans vivant avec le VIH/SIDA	2021	0,1	0,1	2,7	0,9
Incidence de la tuberculose (pour 100000)	2021	94,0	38,2	185,8	157,0
Enfants vaccinés contre la tuberculose (%)	2021	99,0	96,0	79,0	88,0
Enfants vaccinés contre la rougeole (%)	2021	99,0	91,3	68,7	80,6
Insuffisance pondérale des moins de 5 ans (%)	2012-22	...	6,2	16,6	13,6
Prévalence de retard de croissance	2012-22	...	18,8	31,5	...
Prévalence de la malnutrition (% de pop.)	2020	5,6	4,6	18,2	10,8
Dépenses de santé courantes (en % du PIB)	2020	6,0	5,2	5,0	5,6
<b>Indicateurs d'Education</b>					
Taux brut de scolarisation au (%)					
Primaire - Total	2011-21	115,2	109,0	103,0	102,1
Primaire - Filles	2011-21	113,4	108,6	101,1	101,0
Secondaire - Total	2011-21	82,5	89,1	53,0	73,2
Secondaire - Filles	2011-21	80,3	89,2	51,1	72,6
Personnel enseignant féminin au primaire (% du total)	2012-22	60,5	65,9	50,2	64,2
Alphabétisme des adultes - Total (%)	2011-21	75,9	75,9	69,7	84,6
Alphabétisme des adultes - Hommes (%)	2011-21	93,9	82,4	76,2	88,5
Alphabétisme des adultes - Femmes (%)	2011-21	67,4	69,6	63,6	80,6
Dépenses publiques d'éducation (en % du PIB)	2012-22	...	4,2	4,4	3,8
<b>Indicateurs d'Environnement</b>					
Terres arables (en % de la superficie totale)	2020	17,1	3,4	8,3	11,1
Terres agricoles (% superficie des terres)	2020	68,1	20,7	37,8	37,2
Forêts (en % pourcentage de la superficie totale)	2020	12,9	1,3	22,6	31,5
Emissions du CO2 par habitant (tonnes métriques)	2020	1,8	2,4	0,9	3,3



Source : Base des données du Département des Statistiques de la BAD;

dernière mise à jour:

Octobre 2023

Banque Mondiale WDI; ONUSIDA; UNSD; OMS, UNICEF, PNUD, Rapports nationaux.

Notes: n.a. Non Applicable; ... : Données non disponibles. \* Participation à la population active, total (% de la population totale âgée de 15+)

\*\* Participation à la population active, femmes (% de la population féminine âgée de 15+)

## ANNEXE 9 : SAUVEGARDES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

En rapport avec l'obligation de l'application du SSI de la banque à toutes les opérations qu'elle finance, les dimensions environnementales et sociales revêtent un caractère transversal pour accompagner les deux axes prioritaires qui ressortent de l'évaluation de la mise en œuvre du précédent DSP à savoir (i) le renforcement d'une croissance inclusive à travers la promotion des secteurs de l'éducation, la santé, l'habitat et la mobilité et (ii) le renforcement de la résilience aux changements climatiques à travers l'appui au nexus sectoriel de l'énergie de la souveraineté hydrique et de la sécurité alimentaire. Cette transversalité accompagnera l'IOP relatif aux domaines prioritaires qui seront retenus dans le pipeline de ce nouveau DSP en rapport avec le nouveau modèle de développement national en cours initié en 2021.

Dans le cadre de la mission de la préparation de ce DSP, l'équipe E&S associée a entrepris plusieurs réunions spécifiques de dialogue qui ont permis de ressortir les questions qui préoccupent les partenaires rencontrés et les possibilités de coopération envisageables avec la Banque.

- **Réunion avec le Département de Développement Durable (DDD)/Ministère de la Transition énergétique et du Développement Durable**

La réunion a été tenue avec la division « juridique et évaluation environnementale » du département du développement durable, avec la participation de la division coopération internationale du ministère.

Les plus grands chantiers en cours de mise en œuvre par le ministère de la transition énergétique et du développement durable concernent :

(1) le chantier de restructuration à travers la fusion des deux départements « Développement Durable » et « Transition Énergétique ».

(2) le chantier relatif à la gestion climatique à travers la préparation d'une « Loi sur le climat » y compris ses décrets d'application.

(3) le chantier de la mise en œuvre de la nouvelle loi relative à l'évaluation environnementale 49-17 à travers trois principaux décrets : le décret relatif à la consultation publique, le décret relatif à la liste des projets assujettis à l'EIE et les procédures applicables (EES, EIE, notice, audit) et le décret relatif à l'accréditation des bureaux d'études à mandater pour l'élaboration des EIE et de l'audit environnemental.

Cette nouvelle loi 49-17 va encore rapprocher la législation marocaine en termes d'évaluation environnementale du SSI de la BAD notamment en ce qui concerne le processus de catégorisation des nouveaux projets et l'instauration de nouveaux instruments tel que la notice d'impact environnemental, l'audit environnemental pour les projets existants n'ayant pas fait objet d'EIE et de réalisation de l'évaluation environnementale stratégique pour les programmes. Des écarts par rapport aux standards de la Banque persistent et concernent le traitement des aspects sociaux dans l'évaluation environnementale, qui demeurent encore insuffisamment traités au même degré d'importance que la partie environnementale, en particulier les aspects liés à la compensation de la population affectée et la consultation publique.

La mise en vigueur des décrets d'application de la loi 49-17, qui sont au niveau du Secrétariat Général du Gouvernement SGG, sera suivie de plusieurs opérations de vulgarisation et d'accompagnement des acteurs locaux pour l'implémentation de cette loi.

Dans le cadre du présent DSP, nous avons identifié des aspects sur lesquels la Banque pourrait intervenir auprès du département de développement durable :

- i) L'élaboration d'une évaluation du système E&S du pays, afin d'identifier la réglementation nationale E&S sur laquelle la banque peut directement se baser pour l'évaluation des futurs projets ainsi que les gaps résiduels suite à l'élaboration de cette nouvelle loi 49-17 et les moyens pratiques à inclure dans les futurs projets pour être conforme au SSI de la BAD.
- ii) L'Appui du département de développement durable pour la mise en œuvre de la nouvelle loi et ses décrets d'application, à travers l'élaboration des procédures, des guides et manuels opérationnels et du renforcement des capacités au profit des acteurs locaux concernés par l'application des dispositions de la loi ; cet appui de la BAD peut se faire soit à travers ses opérations au Maroc ou par une assistance technique dédiée.

- **Réunion avec l'Agence Nationale de la Conservation Foncière, du Cadastre et de la Cartographie (ANCFCC) :**

L'accès aux indemnités des personnes affectées par le projet (PAPs), dans les projets impliquant des expropriations, est tributaire de la justification par ces PAPs d'un document de propriété dans un contexte national encore marqué par (i) la dominance des terrains Non immatriculés (NI) comparé aux terrains Immatriculés (I) ou en cours d'immatriculation (ECI) et (ii) la diversité des statuts fonciers.

C'est dans ce sens que l'ANCFCC intervient essentiellement dans l'acte de l'immatriculation régi par la loi 14-07.

Les chantiers de réforme entrepris par l'Agence pour améliorer ce processus se rapportent principalement à :

- La dématérialisation / Mise en ligne du Portail Internet Institutionnel, Informationnel et Transactionnel.
- La prise en compte de la valeur réelle des biens dans les évaluations des indemnités.
- Le lancement de l'opération « Cadastre économique » en tant que système d'information multi-usages qui s'appuie sur une carte cadastrale du l'ANFCC enrichi des couches d'information émanant de diverses sources qui fournira un outil de

gouvernance à l'aide à la décision pour les politiques publiques.

- Le chantier de l'Immatriculation Foncière d'Ensemble (IFE) .

Ces réformes sont d'une importance capitale pour permettre la titrisation plus étendue voire généralisée des terres et la caractérisation rapide des parcelles et de leurs contenances.

Au niveau des projets financés par le BAD qui présentent un risque social élevé, le handicap majeur demeure celui de l'indemnisation effective des PAPs et la consignation des indemnités au niveau de la CDG en raison notamment des retards cumulés dans l'élaboration des décrets d'expropriation.

Dans ce sens, nous recommandons que toute opération de la Banque, concernant ce type de projets à risque social élevé, devrait systématiquement faire l'objet de l'engagement d'une AT dédiée à ce volet d'expropriation et d'indemnisation durant notamment les premières périodes et tout au long de la mise en œuvre de ces projets.

Ces AT renfermeront trois types de profils (un topographe, un juriste et un animateur social) pour appuyer les PAPs dans la constitution de leurs dossiers d'expropriation et/ou d'indemnisation et appuyer les services juridiques des agences d'exécution des projets dans le suivi administratif et technique des dossiers.

- **Réunion avec la Direction des Affaires Rurales DAR du ministère de l'Intérieur**

La direction des affaires rurales (DAR) du ministère de l'intérieur intervient au niveau des terres collectives. Ces terres non aliénables sont sous-tutelle du ministère de l'Intérieur à travers la DAR. La réunion a été tenue avec la division d'appui et d'insertion rurale.

D'une superficie d'environ 15 millions d'hectares, le domaine des terres collectives regorge d'opportunités pour l'investissement dans différents secteurs et concerne environ 10 Millions d'ayant-droit soit environ 30% de la population marocaine. Hormis le cas des déclarations d'utilité publique, toute décision et/ou opération (location, cession, expropriation)

nécessite l'accord du représentant du Naïb (représentant légal des collectivités ethniques).

La réforme actuellement entreprise porte sur : l'apurement juridique de ces terres par des Topographes engagés dans toutes les régions ; la valorisation et le développement de ces terres.

Dans ce cadre, la DAR est engagée à mobiliser 1 million d'hectares supplémentaires de terres à vocation agricole, libre de toute exploitation individuelle pour le mettre à la disposition d'investisseurs ayants droit et privés.

Le processus de l'indemnisation relatif à ces terres accuse souvent des retards en raison des décalages entre les données des enquêtes parcellaires et celles de la base de données de la tutelle.

Lors de cette réunion, les différents axes de la réforme récentes et avancées du statut légal des terrains collectifs ont été présentés, aussi bien que les étapes pour l'indemnisation des propriétaires des terres collectifs. Nous avons ainsi décelé les contraintes/retards rencontrés habituellement dans la procédure de compensation des PAPs de ce type de terrain et qui sont principalement liés aux erreurs dans les projets du décret d'utilité publique. Ce problème est en cours de résolution au niveau du ministère qui travaille actuellement sur la liste nationale des ayants droits et l'Etat d'acte civil de la collectivité ethnique ; un des deux chantiers entrepris actuellement en plus de la Melkisation des terres collectives permettant de les faire ériger de propriétés dans l'indivision à des propriétés individuelles privées par ayant droit.

Nous n'avons pas identifié des axes sur lesquels la Banque pourra intervenir mais des recommandations pour l'amélio-

ration et l'activation de la procédure d'indemnisation des PAPs de terres collectives ont été formulées précédemment ; toute opération de la Banque sur des projets à risque social élevé impliquant des opérations d'expropriation et ou d'indemnisation de terrains collectifs, devrait être accompagnée par une AT telle que décrite ci-dessus.

- **Réunion avec les représentants de la société civile**

La réunion avec les membres de la société civile a été tenue par vidéo conférence avec des représentants de la société civile marocaine ; alliance marocaine pour le Climat et le Développement Durable (AMCDD) et centre d'études et des recherches en sciences sociales. Lors de cette réunion nous avons discuté le rôle et les besoins de la société civile dans les opérations menées par la Banque au Maroc, ainsi que les suggestions à intégrer dans le DSP du Maroc pour la période à venir.

A travers cette réunion, les associations de la société civile présentes ont sollicité l'appui de la BAD à travers notamment l'octroi de dons pour le renforcement de leurs capacités et l'accompagnement de leurs projets de développement axés, entre autres, sur l'économie circulaire et la valorisation des ressources naturelles.

Dans le cadre de l'évaluation du système pays proposée plus haut, une identification plus élargie des parties prenantes au Maroc pourrait être réalisée, évaluer les besoins et constituer une base de données qui pourrait être utilisée systématiquement dans les processus de consultations des documents de sauvegardes. Ceci permettrait de les impliquer davantage et par conséquent améliorer le processus de consultations et renforcer l'adhésion aux projets.

# ANNEXE 10 : ÉVALUATION DU RISQUE FIDUCIAIRE PAYS (ERFP)

## I. INTRODUCTION

La présente évaluation du risque fiduciaire pays (ERFP), Country Fiduciary Risk Assessment (CFRA) en Anglais, a été réalisée dans le sillage de l'élaboration du Document de Stratégie Pays (DSP) du Royaume du Maroc pour la période 2024-2029. Sa méthodologie est en conformité avec les directives de gestion financières et de passations de marchés de la Banque, notamment du Guide utilisateur pour l'évaluation du risque fiduciaire par pays (CFRA) et de la Méthodologie d'évaluation des systèmes nationaux de passation des marchés (MAPS).

Fondée d'une part sur les informations et rapports collectées dans le cadre de la mission d'Examen des Dépenses Publiques et d'Évaluation de la Responsabilité Financière (PEFA) 2023 du Maroc auprès des structures de la chaîne de la dépense publique du Maroc, de la Cour des Comptes et de l'Instance de Lutte contre la Corruption et, d'autre part, sur les analyses effectuées en 2017 du système de passation des marchés (BPAR) utilisant la méthodologie OCDE/DAC (MAPS.1), les documents légaux formant le cadre légal et réglementaire, les études diagnostiques disponibles et les éléments tirés des entretiens avec les acteurs principaux du secteur des marchés publics, cette évaluation vise à fournir : (i) une analyse des risques inhérents aux niveaux des principaux composants du système des finances publiques et des marchés publics ; (ii) une notation de la performance de ces composants en comparaison avec la précédente évaluation ; et (iii) une stratégie fiduciaire dans le cadre de la mise en œuvre des opérations, tout comme aussi de l'appui aux réformes des système de gestion financière et de passation des marchés.

## II. RESUME ANALYTIQUE

L'évaluation du risque fiduciaire pays a révélé que l'environnement global de la dépense publique au Maroc repose sur un socle législatif et réglementaire solide présentant une garantie raisonnable d'utilisation appropriée des fonds et de préservation des actifs publics. L'opérationnalisation depuis janvier 2016 de la nouvelle loi organique n° 130.13, relative à la Loi de Finances et celle depuis janvier 2018 de la Commission Nationale de la commande publique ont permis d'enregistrer des évolutions positives aussi bien dans le système de gestion des finances publiques (GFP) que dans le système de la passation de marchés publics (MP).

Dans le système de gestion financière, des progrès ont été constatés aux plans de : (i) la programmation budgétaire triennale (PBT) en ligne avec la stratégie et les missions essentielles avec une limitation des reports de crédits budgétaires ; (ii) le déploiement de la gestion axée sur la performance à travers l'élaboration des projets de performance (PdP) sur la base d'objectifs et d'indicateurs et des rapports de performance (RdP) permettant le suivi et l'évaluation des performances ; (iii) la comptabilité avec d'une part un référentiel comptable aligné sur les Normes IPSAS permettant de retracer l'exécution de la Loi des finances, de décrire la situation financière et patrimoniale de l'État et de mesurer le coût exact des actions, projets et programmes engagés ; et d'autre part un système d'information intégré permettant la génération automatique les états financiers de l'État ; (iv) l'audit interne avec l'institution de l'audit de performance par l'Inspection Générale des Finances (IGF) ; et (v) l'audit externe avec en perspective la certification de la régularité et de la sincérité des comptes de l'État par la Cour des Comptes.

Des évolutions positives ont également été relevées dans le système de passation de marchés à travers notamment : (i) la simplification des procédures ; (ii) le renforcement de la transparence ; (iii) l'augmentation de l'efficacité ; (iv) l'introduction de méthodes d'acquisition efficaces ; (v) le dialogue compétitif ; (vi) l'offre spontanée ; (vii) les enchères électroniques inversées appliquées, ainsi que (viii) l'acheminement vers la création de l'observatoire marocain de la commande publique. Elles ont toutes pour base un cadre légal constitué de textes clairs, établis selon un ordre de préséance, et accessibles au public.

Pour la période 2024-2029, les réformes pour la gestion financière cibleront les principaux objectifs suivants : (i) le renforcement du contrôle parlementaire pour la mise en œuvre d'une gestion publique efficace et transparente ; (ii) l'extension du champs d'application de la LOF pour inclure les établissements publics non marchands (EPNM) ; (iii) la réduction des délais de reddition et de certification des comptes de l'État ; (iv) le déploiement du dispositif de contrôle interne et contrôle de gestion, et (v) le passage à la comptabilité en droits et obligation constatés. Pour la passation de marchés, les réformes seront axées sur la prise en compte de la dimension économique dans la commande publique avec le nouveau décret des marchés publics 8 mars 2023 effectif 1er septembre 2023 qui permettra de : (i) unifier les textes avec l'incorporation de toutes les entités publiques (sauf les EPIC) dans le champ du nouveau décret (les EPIC devant préparer 1 seul texte régissant leurs achats publics s'inspirant des grands axes du nouveau décret) ; (ii) promouvoir l'emploi de la main d'œuvre locale dans les marchés publics ; (iii) favoriser le développement de l'entrepreneuriat, des start-ups et de l'innovation avec l'introduction de l'offre spontanée et la possibilité d'offrir des solutions techniques innovatrices par les start-ups ; (iv) instituer une marge de 30% à réserver par les acheteurs publics aux PMI/PME ; (v) réaliser l'exercice de benchmarking et d'autoévaluation du système national initié par la Commission Nationale de la Commande Publique (CNCP) en vue de déterminer d'autres pistes des réformes.

L'évaluation globale de la gestion des finances publiques et de la passation de marchés a conclu à un niveau de risque fiduciaire global modéré et a conduit à la stratégie fiduciaire déclinée dans un paragraphe distinct ci-dessous.

### III. EVALUATION DES RISQUES DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES

#### 3.1 Evaluation des composants de la chaîne de la dépense publique

##### (i) Gestion budgétaire : Risque fiduciaire faible

**Cadre juridique :** La gestion des finances publiques au Maroc repose sur un cadre juridique, réglementaire et institutionnel favorisant l'optimisation des ressources, l'économie, l'intégrité, la transparence, la participation citoyenne, la responsabilité et la qualité des services publics, conformément aux normes internationales. La Constitution, adoptée en 2011, promeut la participation citoyenne, la bonne gouvernance, la redevabilité et la transparence. La Loi organique n°130.13 sur la Loi de Finances, promulguée en 2015, renforce la performance et la transparence par la programmation budgétaire triennale, la gestion budgétaire axée sur les résultats et une nomenclature budgétaire réformée. Elle est complétée par des décrets, notamment sur l'élaboration et l'exécution des lois de finances, et sur le contrôle de gestion au sein des départements ministériels. Les lois relatives aux Régions et aux finances des collectivités territoriales, adoptées en 2015 et 2008 respectivement, régissent la décentralisation, introduisant le principe d'autonomie administrative et financière avec des décrets d'application détaillant la répartition des contributions de l'État aux Régions, la procédure d'élaboration du Programme de Développement Régional (PDR), et la programmation triennale du budget régional.

**Crédibilité du budget :** La fiabilité budgétaire (2019-2021) est jugée satisfaisante, avec une excellente crédibilité : les dépenses réelles correspondent généralement au budget approuvé, avec des écarts inférieurs à 3,5%, notamment au niveau des recettes. Le processus de préparation et de suivi budgétaire est rigoureux, soutenu par un dispositif de contrôle efficace. Le Maroc excelle dans la stratégie budgétaire, utilisant des outils avancés tels que les projections macroéconomiques et la programmation budgétaire à moyen terme, renforcée par l'intégration de prévisions pluriannuelles dans la Loi des finances. Une bonne articulation entre planification, programmation financière et budgétisation est

maintenue, avec le respect des procédures législatives pour l'examen du budget.

La préparation du budget annuel est encadrée par un calendrier budgétaire et fait référence aux directives arrêtées au niveau de la circulaire budgétaire et de la lettre d'orientation du Chef du Gouvernement invitant les ordonnateurs à établir leurs propositions de programmations budgétaires triennales assorties des objectifs et des indicateurs de performance<sup>3</sup> en référence aux guides et manuels de préparation des documents budgétaires.

La LOF a amélioré la documentation budgétaire en fournissant davantage d'informations lors de la préparation du budget annuel. Ce budget détaillé couvre le Budget général de l'État, les comptes spéciaux du Trésor et les Services d'État Gérés de Manière Autonome (SEGMA). La programmation budgétaire est planifiée au niveau régional par le biais d'un programme de développement régional (PDR) établi sur six ans, avec une évaluation des ressources et dépenses prévisionnelles au cours des trois premières années.

**Transparence et suivi de l'exécution budgétaire :** Les citoyens ont accès à l'information budgétaire complète via le site web du ministère de l'Économie et des Finances (MEF). Un budget citoyen simplifié présente la Loi de Finances, permettant de suivre les dépenses publiques, les niveaux du déficit budgétaire, l'endettement public et les indicateurs macro-économiques. Cependant, des retards dans la publication des rapports trimestriels et des états financiers annuels audités sont notés. L'exécution et l'élaboration du budget suivent des normes strictes, facilitant le suivi entre le budget initial et les dépenses réelles. Les crédits budgétaires sont transférés du système E-budget au système GID dès le 1<sup>er</sup> janvier, conformément à la LOF. Les règles d'ajustement des crédits en cours d'exercice et les plafonds de report sont définis par la LOF. La réforme pour améliorer les délais de paiement a bien fonctionné, mais des lacunes persistent dans l'apurement des arriérés de recettes de plus de douze mois. Le suivi de l'exécution du budget se fait à travers le Rapport de Performance (RdP), consolidé au niveau du Rapport Annuel de Performance avec un rapport d'audit de performance depuis 2020 par l'IGF.

**Budget sensible au genre :** Le rapport provisoire du cadre complémentaire de l'évaluation de la GFP sensible au genre, établi lors du PEFA 2023, juge satisfaisant la performance globale du Maroc en matière d'intégration du genre dans le système de gestion des finances publiques.

Dans son ensemble, le dispositif de gestion budgétaire présente une bonne performance avec la mise en œuvre des réformes liées à la LOF. Des évolutions positives ont été enregistrées dans les différents compartiments de la chaîne et l'environnement de la dépense publique.

## (ii) Gestion de la trésorerie : *risque fiduciaire faible*

À la suite de l'adoption de la loi de finances, la Direction du Trésor et des finances extérieures (DTFE) établit des prévisions de trésorerie sur différents horizons temporels, les actualisant en continu pour une gestion efficace. Le Maroc utilise un compte unique du Trésor (CUT) à Bank Al Maghrib, subdivisé en sous-comptes tenus par la Trésorerie Générale du Royaume (TGR). Cette dernière valide et enregistre les paiements et recettes des administrations, centralise la gestion de la paie, et publie des bulletins d'information mensuels accessibles au public.

Les dépenses sont payées par le comptable public conformément au règlement de la comptabilité publique. Les rapprochements des sous-comptes du CUT avec les comptes courants postaux sont effectués quotidiennement sous la supervision des services centraux de la TGR. Le rapprochement des comptes d'attente est mensuel, avec les comptables du Trésor responsables de leur suivi, apurement, justification des mouvements et soldes dans les délais.

## (iii) Gestion comptable et information financière : *risque fiduciaire modéré*

Les règles de la comptabilité publique sont définies par le décret royal 330-66 du 21/04/1967. Les ordonnateurs tiennent une comptabilité administrative, visée régulièrement par les comptables publics qui tiennent une comptabilité

<sup>3</sup> Articles 5 et 69 « 3ème paragraphe » de la LOF n° 130-13 relative à la Loi de Finances.

de gestion. Des rapports trimestriels, bulletins statistiques mensuels, et le projet de loi de règlement de la loi de finances de l'année N sont préparés pour la reddition des comptes. La TGR, conformément à la LOF, passe de la comptabilité budgétaire à la comptabilité patrimoniale en droits constatés. Le système d'information de la TGR permet une centralisation directe et un arrêté des comptes en J+1, avec la génération automatique des états financiers. La certification des états financiers de l'État par la Cour des Comptes pour l'année 2020 est en cours. Des difficultés ont été relevées dans le rapport annuel 2019-2020 de la Cour des Comptes, notamment l'absence de stratégie claire, la non-implication de tous les intervenants, et la planification d'actions sans échéancier. Pour les collectivités territoriales, un projet de refonte comptable est en cours, visant une consolidation des comptes de l'État et des collectivités territoriales, avec une échéance non définie.

#### **(iv) Contrôle et audit internes : *risque fiduciaire faible***

Le système de comptabilité publique, régi par le décret royal n° 330-66 du 21 avril 1967, se base sur la séparation des tâches entre ordonnateurs et comptables, également appliquée dans le système de gestion intégrée de la dépense (GID). Le contrôle de la régularité des engagements et paiements est encadré par le Décret n° 2-07-1235 du 4 novembre 2008 et le Dahir n° 1-03-195 du 11 novembre 2003. Le processus d'engagement des dépenses est rigoureusement contrôlé pour assurer la conformité aux lois et règlements financiers.

En 2012, un contrôle modulé de la dépense a été instauré pour alléger les contrôles exercés par les comptables publics. La TGR a mis en place un système de suivi avec des indicateurs, une vérification a posteriori par sondage, et un système d'évaluation du processus d'exécution des dépenses. Des contrôles efficaces des dépenses salariales et non salariales sont également en place.

Un système de sauvegarde protège les actifs contre la fraude, le gaspillage et les abus, bien que l'interfaçage avec le système GID ne soit pas encore réalisé. L'administration centrale est entièrement soumise à l'audit interne, assuré par diverses entités telles que l'IGF, l'IGAT, les IGM, et la TGR. L'IGF, avec

des compétences étendues, réalise des audits axés sur la conformité financière depuis 2022. Les IGM ont été redynamisées pour développer des missions d'audit. La TGR prépare un programme annuel d'audit de la capacité de gestion des sous-ordonnateurs avec des missions conduites par ses auditeurs référents.

Au niveau des collectivités territoriales, l'IGAT effectue des missions d'audit interne conformément à la réglementation en vigueur, jouant un rôle dans l'accompagnement des administrations locales. Cependant, le renforcement de la fonction d'audit interne au niveau des communes est nécessaire, comme recommandé par la Cour des Comptes dans son rapport de l'exercice 2021.

#### **(v) Audit externe : *risque fiduciaire modéré***

La Cour des comptes du Royaume du Maroc, garantie par la Constitution, assure l'indépendance de l'institution supérieure de contrôle des finances publiques. Composée de magistrats recrutés par concours, elle est financée par des dotations budgétaires adoptées annuellement par le Parlement. Son mandat, défini par la constitution, les lois et règlements, la rend compétente dans toutes les matières d'intervention des Institutions supérieures de contrôle (ISC). La Cour des Comptes publie un rapport annuel sur l'exécution de la loi des finances et assure un suivi systématique de ses recommandations. Elle a mis en place une plateforme numérique en 2021 pour favoriser la mise en œuvre efficace des recommandations. La certification des comptes de l'État est en cours dans le cadre d'un programme de jumelage avec l'Union européenne. L'Inspection Générale des Finances (IGF) réalise l'audit du portefeuille de la Banque au Maroc, démontrant une performance globalement satisfaisante, bien que des retards de soumission des rapports d'audit puissent être observés.

### **3.2 Evaluation de la performance du système de passation de marchés**

#### **(i) Analyse détaillée des facteurs de risques relatifs au système marocain des marchés publics**

<sup>4</sup> L'audit de Performance est régi par l'arrêté n°740-18 du 14 novembre 2018.

Le système marocain des marchés publics favorise la compétition ouverte comme mode privilégié d'accès à la commande publique. Les règles de publicité assurent une large diffusion des opportunités d'affaires, avec des délais adéquats pour les soumissionnaires. La réglementation définit clairement le contenu minimal des dossiers d'appel d'offres (DAO) et exige des critères d'évaluation préalablement connus. Les soumissionnaires insatisfaits ont le droit de faire des réclamations et des recours.

La commission nationale de la commande publique (CNCP) remplace l'ancienne commission des marchés, agissant comme un organe normatif réglementaire, séparant ses responsabilités du processus de passation des marchés. Les modes alternatifs de résolution des litiges, tels que la médiation ou l'arbitrage, ont été introduits par le nouveau Cahier des Clauses Administratives Générales (CCAG-T) depuis octobre 2016.

L'intégrité et la transparence du système sont jugées satisfaisantes grâce à un mécanisme de contrôle interne et externe clair, efficace et fonctionnel. Bien que le mécanisme de recours soit jugé efficace, la crédibilité peut être affectée par le traitement des plaintes fondées sur les décisions d'attribution. Le cadre juridique et réglementaire aborde globalement les questions de conflits d'intérêts, de lutte contre la corruption, et des sanctions associées.

## Pilier 1 : Le Cadre légal et réglementaire

### *Champ d'application et portée du cadre législatif et réglementaire*

Le système marocain des marchés publics est régi par un cadre légal bien organisé, principalement le décret n°2-22-431 du 8 mars 2023 (DMP) pour les marchés publics en général, avec des règlements spécifiques pour certains Établissements et Entreprises publics (EEP). Le DMP s'applique à l'État, aux Collectivités territoriales, et aux établissements publics, à l'exception de certains, comme l'Agence Nationale de Gestion Stratégique des Participations

de l'État et de Suivi des Performances des Établissements et Entreprises Publics, ainsi que les établissements publics figurant sur le tableau n°1 de la loi 82-20 portant création de ladite agence<sup>5</sup>. Il établit les conditions pour les marchés de travaux, de fournitures, et de services, mais ne couvre pas le recrutement de consultants individuels, considéré comme un contrat de droit commun à conclure par entente directe. Les textes réglementaires, clairs et hiérarchisés, sont facilement accessibles sur le portail des marchés publics géré par la Trésorerie Générale du Royaume (TGR) : <https://www.marchespublics.gov.ma/>. Les règlements propres des EEP sont disponibles sur les sites web de ces établissements.

### *Mode d'acquisition*

Le système fait de la compétition ouverte le mode par excellence d'accès à la commande publique<sup>6</sup>, privilégiant l'appel d'offres ouvert comme règle de base. Les autres modes d'attribution sont des exceptions soumises à des conditions spécifiques. Le DMP décourage implicitement le fractionnement, limitant l'acquisition par bons de commande à 500 000 MAD TTC par an et encourageant le regroupement des achats communs. Pour les biens, travaux, services, et études, le DMP décrit clairement les modes de passation des marchés autorisés, notamment l'appel d'offres (ouvert, avec présélection ou restreint), le concours, et la procédure négociée. La procédure d'appel d'offres ouvert est conforme aux normes internationales, distinguant les appels d'offres internationaux des nationaux, ces derniers étant ouverts uniquement aux concurrents installés au Maroc. Les seuils sont fixés à 10 millions MAD (740 000 UC) pour les travaux et 1 million MAD (74 000 UC) pour les biens et services.

### *Règles publicitaires et participation*

Le système assure une large diffusion des opportunités d'affaires par le biais d'une publicité triennale sur le portail des marchés publics et dans deux journaux nationaux, avec des délais de préparation des offres jugés suffisants (21 jours minimum, extensible à 40 jours pour certains marchés)<sup>7</sup>.

<sup>5</sup> 57 EEP figurent dans le tableau n°1 annexé à la loi n°82-20 dont les principaux clients de la Banque : ONEE, ONCF, ONDA.

<sup>6</sup> En 2022, les marchés passés selon la méthode concurrentielle ont représenté 92% des marchés (source TGR).

<sup>7</sup> Ce délai peut être ramené à 10 jours pour les AOO simplifié lorsque le montant est inférieur à 1 millions de MAD HT.

Les avis d'appels d'offres sont exhaustifs pour permettre aux soumissionnaires de prendre une décision éclairée. Cependant, des obstacles potentiels à la participation existent, tels que le processus de certification ou d'agrément, qui, bien que noble dans ses objectifs, présente des délais d'instruction de deux mois<sup>8</sup> limitant la qualification des soumissionnaires avant la date limite de soumission. De plus, les services intellectuels autres que les études sont considérés comme des services normaux, et la participation des entreprises publiques aux appels d'offres n'est pas encadrée légalement pour garantir l'équité envers les soumissionnaires du secteur privé.

### **Cahiers de Charge et DAO**

La réglementation définit le contenu minimal des dossiers d'appel d'offres (DAO) et exige qu'il soit pertinent et suffisamment détaillé avec des spécifications neutres. En effet, Le DMP définit une liste minimale, exhaustive, des documents qui constituent le DAO. L'arrêté du ministre de l'Économie et des finances n° 1874-13 du 13 novembre 2013 arrête des modèles officiels pour certaines pièces constituant les DAO. La TGR a mis à la disposition des utilisateurs des Règlements de Consultation types (RC) et des Cahiers des Prescriptions Spéciales types-(CPS). Ces documents modèles couvrent les travaux, les fournitures et les services et sont mis en ligne au niveau du portail des marchés publics : <https://www.marchespublics.gov.ma/pmmp/spip.php?article122&lang=fren>. Il existe également des cahiers de Prescriptions Communes (CPC) pour les travaux et des cahiers des clauses administratives générales (CCAG) pour les travaux<sup>9</sup> et les services de consultants. Le CCAG travaux a été mis à jour récemment<sup>10</sup> pour refléter les avancées offertes par le DMP en vigueur. La révision du CCAG services de consultant est en cours. Enfin un CCAG spécifique aux fournitures est en cours d'adoption pour rompre avec la pratique décrite ci-dessus.

Le DMP stipule que les spécifications techniques ne doivent pas entraver la concurrence. Le système impose des spécifications liées aux normes marocaines ou, à défaut, aux normes internationales. Ces spécifications doivent être

neutres et ne pas faire référence à une marque. En cas de nécessité de référence à une marque pour décrire précisément le produit ou la prestation, cela doit être suivi de l'expression "ou son équivalent". Les améliorations suggérées pour les appels d'offres incluent l'adoption rapide du CCAG spécifique aux fournitures, la mise à jour du CCAG services de consultants, et l'utilisation des incoterms dans le cadre des AO de fournitures.

### **Critères d'évaluation et de qualification**

Le système actuel stipule que les critères d'évaluation et de qualification doivent être préalablement définis et consignés dans le DAO. Les analyses des offres doivent se conformer à ces critères et à la méthodologie établie dans les règlements de consultation (articles 21, 22 et 27 du DMP). Des critères éliminatoires administratifs, techniques et financiers sont également prévus (articles 39, 40 et 41 du DMP). Pour les marchés d'études, le DMP garantit une prépondérance de la qualité technique sur le prix, avec une méthode d'évaluation détaillée à l'article 144. En revanche, les services intellectuels autres que les études, tels que l'assistance technique pour le suivi des travaux, sont considérés comme des services normaux où seul le prix est déterminant. De plus, il n'existe pas de procédures spécifiques pour le recrutement de consultants individuels.

### **Mécanisme d'ouverture des plis et processus**

Le DMP prévoit une ouverture publique non simultanée des offres, avec l'examen d'abord des dossiers administratifs et techniques, suivi de l'offre technique. Les offres financières restent fermées jusqu'à l'évaluation complète des offres techniques. Ce mécanisme est approprié pour la sélection de consultants basée sur la notation des offres techniques, assurant ainsi la transparence et la sincérité des notes techniques. Cependant, il présente un problème de transparence pour les marchés de fournitures et de travaux, où l'évaluation repose sur des critères éliminatoires, affectant l'intégrité des offres financières.

<sup>8</sup> D'après les professionnels du secteur privé.

<sup>9</sup> Ce même CCAG-T est adapté pour être utilisé pour les fournitures.

<sup>10</sup> Effectif à partir du 1er octobre 2016.

### **Existence d'un droit de Recours**

Le système permet aux soumissionnaires mécontents de déposer des réclamations et des recours. Il offre un mécanisme en trois étapes : un recours hiérarchique auprès de l'autorité contractante, un recours administratif devant la commission nationale de la commande publique (CNCP), et un recours juridictionnel devant le tribunal compétent. Dans les 5 jours suivant la publication des résultats, un concurrent peut déposer une plainte en cas de vice de procédure, de clauses discriminatoires, de conflit d'intérêts au sein de la commission d'appel d'offres, ou de contestation des motifs de rejet de son offre. Le système offre quatre options de réponse : rejeter la réclamation de manière motivée, corriger l'anomalie signalée et poursuivre la procédure, annuler la procédure, ou poursuivre la passation du marché en cas d'urgence d'intérêt général dûment justifiée.

**Risques courant identifiés (Pilier I) :** (i) Le système ne prévoit de procédures spécifiques au recrutement des consultants individuels considéré comme un contrat de droit commun à conclure par entente directe ; (ii) Barrière à la participation aux appels d'offres de sociétés disposant des qualifications et des capacités mais ne disposant pas de certificat de qualification ou d'agrément au moment de l'appel d'offres ; (iii) La réglementation considère les services intellectuels, autres que les études, tel que les assistances techniques pour le suivi des travaux, comme des services normaux et par conséquent aucune pondération n'est prévue ; (iv) Distorsion et absence d'équité vis à vis des autres soumissionnaires privés en cas de participation des Etablissements publics (non géré selon le droit commercial, bénéficiant de statut fiscal particulier et de subventions de l'Etat, etc) à un appel d'offres ; (v) Absence de CCAG spécifique à la fourniture des biens et qui prend en compte les spécificités des acquisitions de cette nature ; Utilisation des CCAG travaux pour les contrats de fourniture de biens même s'il n'est pas toujours bien adapté à la nature de cette acquisition ; (vi) Ouverture non immédiate de l'offre financière d'appel d'offres de travaux et de biens ordinaires pour lesquels l'établissement de la conformité administrative et technique est basé sur des éléments claires et objectifs. Risque sur l'Intégrité des offres financière dans le cas des appels d'offres de biens et de travaux ; (vii) La réglementation ne prévoit pas l'utilisation des incoterms pour l'acquisition des biens. Les risques liés à cette situation sont : risque de mauvaise estimation des coûts réels de certains contrats ;

risque de manque d'équité lors de la comparaison des offres et risque de litiges avec certains fournisseurs ; (viii) La CNCP n'a pas le pouvoir de suspendre le processus de passation des marchés, et ses décisions n'ont pas force exécutoire pour toutes les parties.

**Niveau de risque relatif au Pilier I : Eu égard à tout ce qui précède le niveau de risque pour les aspects couverts par le pilier I est jugé Modéré.**

**Mesures d'atténuation recommandées (Pilier I) :** (i) Amender le décret des marchés publics pour y insérer une procédure pour le recrutement de consultants individuels le de la liste des contrats de droit commun ; (ii) Reformuler le mécanisme d'évaluation et de délivrance des agréments pour lui permettre de se prononcer dans un délai suffisamment court pour permettre à un soumissionnaire potentiellement qualifié de participer aux appels d'offres. Et/ou prendre un texte pour permettre aux soumissionnaires qualifiés non détenteurs du certificat d'agrément de fournir des pièces pour faire la preuve de leur qualification pour ledit appel d'offres ; (iii) Amender le décret pour clarifier et mieux définir le terme "Etude" ou pour adopter un autre terme qui ne prête pas confusion tel que « service de consultants » ; (iv) Encadrer la participation des Etablissements Publics aux appels d'offres par un texte légal ; (v) Adopter un CCAG spécifique à la fourniture des biens ; (vi) Modifier le décret des marchés publics pour prévoir l'ouverture en un seul temps pour les AO des biens, travaux et service de non consultants biens définis ; (vii) Prévoir l'utilisation des incoterms dans les cahiers de charge des DAO type de fourniture ; (viii) Redéfinir le mécanisme de gestion des plaintes pour le pouvoir de suspendre le processus de passation des marchés, et donner aux décisions de la CNCP la force exécutoire pour toutes les parties.

### **Pilier II : Cadre institutionnel et capacité de gestion**

La création de la Commission Nationale de la Commande Publique (CNCP), succédant à la commission des marchés, a doté le Maroc d'un organe réglementaire. La CNCP, établie par le décret n°2-14-867 du 21 septembre 2015, agit comme un régulateur, évitant tout conflit d'intérêts. Ses responsabilités englobent la consultation, l'assistance, l'étude des questions de commande publique, l'examen des réclamations, la coordination des formations, l'émission d'avis sur les textes législatifs, l'élaboration de documents types, et la veille à

leur actualisation. La CNCP ne participe pas au processus de passation des marchés, bénéficiant de pouvoirs et de ressources élargies.

**Niveau de risque relatif au Pilier II : Eu égard à tout ce qui précède le niveau de risque pour les aspects couverts par le pilier II est jugé Modéré.**

### **Pilier III : Activités d'Acquisition et pratiques du Marché**

#### **Règlement des litiges**

Les modes alternatifs de résolution des litiges ne sont pas couramment utilisés dans le système des marchés publics marocain. Cependant, le nouveau Cahier des Clauses Administratives Générales applicable aux marchés de Travaux (CCAG-T), en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2016, a introduit des innovations majeures, notamment le recours à la médiation ou à l'arbitrage pour gérer les différends pendant l'exécution des contrats. Le CCAG-Fourniture, en cours d'adoption, et celui des services, en cours de révision, devraient inclure des dispositions similaires. Le Décret n° 2-14-394 du 13 mai 2016, approuvant le nouveau CCAG-T, prévoit trois niveaux de règlement des différends : hiérarchique auprès de l'autorité contractante, médiation ou arbitrage par accord mutuel, et juridictionnel devant le tribunal administratif compétent. Actuellement, la médiation et l'arbitrage ne sont pas largement pratiqués dans les marchés publics nationaux, avec plus de 80% des litiges réglés devant les tribunaux. La loi 08-05, conforme aux normes internationales, régule ces pratiques, assurant la neutralité des arbitres, l'application de la loi, l'opportunité et l'exécution des sentences, s'inspirant de la loi type de la CNUDCI et des standards internationaux.

#### **Exécution des sentences**

Il existe des procédures satisfaisantes pour faire respecter et exécuter les jugements issus du traitement des contentieux. En effet, le Royaume du Maroc a ratifié par le Dahir n°59-1-266 du 19-1-1960 La convention pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangère faite à NEW YORK le 10 juin 1958 entrée en vigueur le 7 juin 1959. Les sentences arbitrales prononcées au niveau national sont confirmées par le tribunal compétent.

**Risques courant identifiés (Pilier III) :** (i) Absence d'efficacité dans le traitement des différends issus de l'exécution des marchés public (ii) Absence de mise à jour du mécanisme de règlement des différends dans les CCAG services et Fournitures sont nouvellement introduit dans la réglementation des marchés publics.

**Niveau de risque relatif au Pilier III : Eu égard à tout ce qui précède le niveau de risque pour les aspects couverts par le Pilier III est jugé modéré.**

**Mesures d'atténuation recommandées (Pilier III) :** (i) rendre fonctionnel les mécanismes médiation et l'arbitrage dans le règlement des litiges dans le cadre de l'exécution des marchés publics ; (ii) reconduire dans le CCAG services et le CCAG fourniture des dispositions de règlement des différends similaires à ceux contenus dans le nouveau CCAG travaux.

### **Pilier IV : Intégrité et transparence du système des Marchés publics**

#### **Contrôle et audit des marchés publics**

Le système national présente un mécanisme de contrôle interne et externe clair et efficace, comprenant des vérifications a priori et a posteriori. Les opérations d'achat subissent quatre types de contrôles distincts : 1) le contrôle a priori par la Trésorerie Générale du Royaume (TGR) ou la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation (DEPP), effectué par les Trésoriers ministériels ou les contrôleurs d'État membres des commissions d'évaluation ; 2) un contrôle interne par l'Inspection Générale des Ministères (IGM) ou l'auditeur interne de chaque ministère ou entité publique ; 3) un contrôle a posteriori par l'Inspection Générale des Finances relevant du ministère des finances, exerçant un contrôle interne à l'exécutif ; 4) un contrôle supérieur externe par la Cour des comptes, effectuant des audits généraux de conformité et de performance. Le premier président de la Cour des comptes présente annuellement son rapport au parlement, suivi de discussions devant les chambres parlementaires en présence du gouvernement. Les rapports sont accessibles sur le site de la Cour des comptes : [www.courdescomptes.ma](http://www.courdescomptes.ma). Des audits spécifiques sont obligatoires selon le Décret des Marchés Publics (DMP) pour les marchés dépassant trois millions de dirhams (223 000,00 UC) et les marchés négociés

dépassant un million de dirhams (74 000,00 UC). Cependant, la publication des extraits de ces rapports d'audits spécifiques sur le portail des marchés publics n'est pas encore largement suivie par la plupart des acheteurs publics.

#### **Crédibilité et efficacité du mécanisme du recours**

Le mécanisme de recours, bien que jugé efficace, peut voir sa crédibilité affectée par le traitement des plaintes liées aux décisions d'attribution. Les délais maximaux de réception et de traitement des plaintes sont légalement fixés. Pour le recours hiérarchique, la réclamation doit être déposée dans les 5 jours suivant l'affichage des résultats de l'appel d'offres (AO), avec une réponse du maître d'ouvrage dans les 5 jours. En cas d'insatisfaction, le concurrent peut saisir le ministre dans les 5 jours suivant la réponse du maître d'ouvrage, avec une obligation de réponse dans les 30 jours. Pour le recours administratif à la CNCP, la requête doit être déposée au plus tard 7 jours après l'affichage des résultats de l'AO ou après la réponse du ministre, avec un délai d'instruction de 15 jours ouvrables, prorogeable une fois de 15 jours ouvrables. Les décisions de la CNCP, validées par le Chef du Gouvernement, sont publiées en ligne. Cependant, elles ne sont pas contraignantes sans l'approbation du chef du gouvernement, et en cas d'insatisfaction, le plaignant peut porter l'objet de la plainte devant les tribunaux judiciaires. La composition ouverte de la CNCP au secteur privé et à la société civile vise à améliorer le mécanisme de gestion des plaintes pour renforcer la crédibilité et l'intégrité du système.

#### **Les Pratiques interdites et les sanctions qui s'y rapportent**

Le cadre juridique traite de manière satisfaisante les conflits d'intérêts, la lutte contre la corruption et les sanctions associées. La Constitution souligne la nécessité de combattre la corruption et de promouvoir la bonne gouvernance et la transparence dans le secteur public. L'Instance nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption dispose d'une autonomie juridique et d'un arsenal juridique étendu pour lutter contre les pratiques interdites. Cependant, la réglementation des marchés publics ne prévoit pas une instance unique pour les sanctions administratives, laissant aux ministres la prise de décisions, ce qui pourrait entraîner des traitements différents pour des cas similaires entre différents acheteurs publics.

**Risques courant identifiés (Pilier IV) :** (i) l'exigence de la publication des extraits des rapports d'audits spécifiques à faire pour tous les marchés dont les montants excèdent trois millions de dirham sur le portail des marchés publics n'est pas encore suivie par la majorité des acheteurs publics ; (ii) Influence possible de l'autorité politique sur les avis du CNCP sur les requêtes de plaintes étudiées. (ii) Caractère non contraignant (d'où le risque du non-respect de ces décisions par une autorité contractante) des décisions relatives aux traitements des plaintes rendues à la suite des travaux du CNCP.

**Niveau de risque relatif au Pilier IV : Eu égard à tout ce qui précède le niveau de risque pour les aspects couverts par le pilier iv est jugé Modéré.**

**Mesures d'atténuation recommandées (Pilier IV) :** (i) Faire respecter les dispositions légales en vigueur pour la réalisation des audits des contrats d'une valeur supérieure à 3 millions de MAD ou de 1 million de MAD en cas de contrat négocié. Faire publier, comme l'exige les textes en vigueur, les extraits des rapports y afférents ; (ii) revoir le texte de création de la CNCP pour la rendre autonome du pouvoir politique ; (iii) Redéfinir le mécanisme de gestion des plaintes pour donner un pouvoir de décision à la CNCP ainsi qu'un caractère contraignant à ses décisions.

## **IV. CONTRE LA CORRUPTION**

Depuis 2011, la Constitution marocaine a explicitement souligné la nécessité de lutter contre la corruption, promouvant une bonne gouvernance et une transparence accrue dans la gestion publique. Elle reconnaît le droit à la participation citoyenne, à l'accès à l'information, et définit des principes de gouvernance incluant la prévention des conflits d'intérêts, la correction des fautes dans les passations de marchés, la transparence, la reddition de comptes, et la lutte contre la fraude. Ces réformes visent à renforcer la gouvernance des services publics, la participation citoyenne, et à atténuer les faiblesses signalées dans divers rapports. Le Maroc a élaboré une Stratégie nationale de lutte contre la corruption avec 239 projets et mesures, couvrant institutionnel, juridique, préventif, répressif, et éducatif sur dix ans.

Le score de l'indice de perception de la corruption (CPI) de Transparency International est passé de 40/100 en 2000,

puis à 39/100 en 2021 et à 38/100 en 2022 et un rang de 94/180. En 2021 et 2022, l'index de la fondation Mo Ibrahim classe le Maroc à la 10<sup>ème</sup> place sur les 54 pays du continent africain, avec un score de 61,5 en augmentation de 6,3 points sur la dernière décennie.

## V. STRATÉGIE FIDUCIAIRE

La performance positive du système de gestion des finances publiques au Maroc devrait s'améliorer davantage grâce à la poursuite des réformes. Cela contribuera à atténuer les faiblesses et les risques fiduciaires identifiés. Ainsi, la Stratégie Fiduciaire Pays de la Banque au Maroc restera alignée sur la Politique de la Banque, visant une utilisation intégrale du système pays tout en renforçant les capacités des entités pour assurer une gouvernance financière efficace et la prestation efficiente des services publics. Ainsi, tout au long de la période 2024-2029 :

- Les opérations d'appui programmatiques seront exécutées à travers les systèmes nationaux de gestion financière et de passation de marchés.
- Les opérations d'investissements publics financées par la Banque au Maroc et exécutées par les EEP, adopteront leurs systèmes de gestion financière et de passation de marchés, sous réserve des mesures d'atténuation des risques identifiées dans le cadre des évaluations des capacités de gestion de ces entités.

- Les projets et programmes institutionnellement ancrés dans les administrations centrales et déconcentrées de l'État s'exécuteront suivant les systèmes nationaux d'exécution de gestion financière et de passation de marchés.
- Des assistances techniques au système des finances publiques au Maroc seront envisagées pour :
  - Le renforcement de la DEPP/MEF en vue d'une plus grande application des normes et bonnes pratiques internationales de comptabilité et d'audit au niveau des EEP ;
  - Le renforcement des capacités de la Cour des Comptes dans le domaine de certification des comptes de l'Etat ;
  - L'appui en vue d'une meilleure appropriation de l'instrument Financement axé sur les résultats (RBF) de la Banque au plan de la gestion financière (renforcement des capacités des Inspections générales des ministères (IGM) chargées des contrôles des ILD dans le cadre des opérations RBF financées par la Banque) ;
  - Soutien à l'IGF pour mettre à jour son manuel d'audit conformément aux normes internationales, développer des outils essentiels (TDR, guide, rapport type, etc.) et former les auditeurs en vue des missions d'audit de performance prévues par la nouvelle loi organique des finances.

## Récapitulatif des indicateurs de performance

Indicateurs / Dimensions	1	2	3	4	
<b>I. Crédibilité du budget</b>					
PI-1. Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	A				A
PI-2. Composition des dépenses réelles par rapport au budget approuvé	B	B	A		B <sup>+</sup>
PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	A	B			B <sup>+</sup>
<b>II. Transparence et exhaustivité du budget</b>					
PI-4. Classification du budget	A				A
PI-5. Exhaustivité des informations de la documentation budgétaire	B				B
PI-6. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale	C	B	B		B
PI-7. Transferts aux administrations infranationales	D	C			D <sup>+</sup>
PI-8. Utilisation des informations sur la performance des prestations de service	A	A	A	C	B <sup>+</sup>
PI-9. Accès du public aux principales informations budgétaires	D				D
<b>III. Gestion des actifs et des passifs</b>					
PI-10. Établissement de rapports sur les risques budgétaires	D	D	C		D <sup>+</sup>
PI-11. Gestion des investissements publics	C	C	C	C	C
PI-12. Gestion des actifs publics	B	C	D		C
PI-13. Gestion de la dette	A	D	D		C
<b>IV. Stratégie budgétaire et élaboration du budget</b>					
PI-14. Prévisions macroéconomiques et budgétaires	B	B	C		B
PI-15. Stratégie budgétaire	B	C	C		C <sup>+</sup>
PI-16. Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses	A	A	D	D	C <sup>+</sup>
PI-17. Processus de préparation du budget	B	A	A		A
PI-18. Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif	A	A	A	C	C <sup>+</sup>
<b>V. Prévisibilité et contrôle</b>					
PI-19. Gestion des recettes	A	A	C	D	B
PI-20. Comptabilisation des recettes	A	A	C		C <sup>+</sup>
PI-21. Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice.	A	A	A	A	A
PI-22. Arriérés de dépenses	A	A			A
PI-23. Efficacité des contrôles des états de paie	B	B	A	A	B <sup>+</sup>
PI-24. Gestion de la passation des marchés publics	A	A	B	C	B <sup>+</sup>
PI-25. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales	A	A	A		A
PI-26. Audit interne	B	C	C	C	C <sup>+</sup>
<b>VI. Comptabilité et reporting</b>					
PI-27. Intégrité des données financières	A	A	C	A	B <sup>+</sup>
PI-28. Rapports budgétaires en cours d'exercice	C	D	B		D <sup>+</sup>
PI-29. Rapports financiers annuels	B	D	C		D <sup>+</sup>
<b>VII. Examen et audit externes</b>					
PI-30. Etendue, nature et suivi de la vérification externe	C	C	B	B	C <sup>+</sup>
PI-31. Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif	B	C	D	C	C

Source : Rapport provisoire PEFA MAROC 2023 (données modifiables en attente du rapport définitif)

# ANNEXE 11 : ETAT DE L'EGALITE DE GENRE AU MAROC

## I. GENRE ET SANTE

Des avancées dans la promotion de la santé des femmes sont enregistrées, mais des inégalités demeurent entre le milieu rural et urbain. En 2021, l'espérance de vie à la naissance est de 78,3 ans pour les femmes contre 75,1 ans pour les hommes, (HCP 2023). Depuis le début des années soixante, la fécondité a baissé, passant de 7,20 enfants par femme en 1962 à 2,1 en 2021. En milieu rural, elle a baissé de 6,91 en 1962 à 2,4 enfants en 2021 et de 7,77 en 1962 à 1.9 en 2021 en milieu urbain. La baisse du taux de fécondité est due à l'amélioration de l'accès aux moyens de contraception et à l'augmentation de l'âge du mariage chez les filles. Cependant, 19%0 des filles âgées de 15-19 ans ont déjà entamé une vie féconde. La fécondité et l'éducation sont corrélées : plus la femme a un niveau d'instruction élevé, moins elle aura d'enfants. Au niveau national, en 2018, seulement 11,3% de femmes âgées de 15 à 49 ans indique des besoins non satisfaits en matière de planification familiale. Les femmes ayant reçu des soins prénataux qualifiés sont 88,5% au niveau national, dont 95,6% en milieu urbain et 79,6% en milieu rural. En 2020, le taux de mortalité maternelle pour 100 000 naissances vivantes était de 72,6. En 2018, au niveau national 86,1% de femmes ont accouché en milieu surveillé avec 96% en milieu urbain et 73,8% en milieu rural.

## II. GENRE ET EDUCATION

En matière d'éducation, à l'échelle mondiale, le Maroc est classé 148<sup>ème</sup> avec un score de parité de 0,407 en 2021 (versus 99<sup>ème</sup> avec un score de parité de 0,848 en 2006). Le taux d'alphabétisme est de 0,775.et le Maroc est classé à la 131<sup>ème</sup> place. Le taux d'alphabétisation des 15 ans et plus, est passé entre 2004 et 2019 de 50,1% à 53,9% pour les femmes (contre 65,6% à 74,6% pour les hommes). Cependant, l'alphabétisation reste faible pour les femmes du milieu rural (41,8% des femmes rurales sont alphabétisées contre 65,1% pour les hommes ruraux et 67,6% pour les

femmes urbaines). Le taux de féminisation des inscrits est de 46,6% dans le cycle préscolaire, 47,9% dans le primaire et 49,1% dans le secondaire. Le taux de scolarisation des filles de 6-11 ans est de 96% et de 92,2% pour la tranche 12-14 ans. En 2020, l'indice de parité était de 0.96 pour le primaire (niveau national), et 0.92 pour le secondaire collégial et 1.1 pour le secondaire qualifiant. Dans le milieu rural, 79.8% des filles de 12-14 ans (collège) et 39.2% des filles de 15-17 ans (lycée) sont scolarisées. En 2020, les femmes représentaient la moitié des diplômés du cycle master, du troisième cycle de l'enseignement supérieur, des instituts et des écoles supérieures, certaines filières étaient dominées par les femmes : (i) la médecine dentaire (73,2%), (ii) médecine et pharmacie (67,8%) ; (iii) les licences en commerce et gestion (60,2%). Néanmoins, seulement 18,9% des filles suivent des études d'enseignement, et à peine 24% dans les sciences naturelles, mathématiques et statistiques.

## III. GENRE ET EMPLOI

Le rapport mondial d'écart genre (The Global Gender Gap Report) relève un écart important entre homme et femme en matière de participation économique (score de 0,407 pour 2021) et de salaire pour un même travail. Les femmes représentent 22,6% des actifs (dont 23,5% en milieu rural), soit une baisse de 4,3% par rapport à 2000, et 21,5% des actifs occupés (dont 24% en milieu rural, versus 27,1% en 2000). Cette diminution de l'activité des femmes a été accompagnée d'un taux de chômage en augmentation passant de 25,7% en 2000 à 30,7% en 2020. Le taux d'activité des diplômés de 25-29 ans connaît également une disparité de genre : uniquement 33,7% des femmes diplômées sont actives contre 92,0% chez les hommes. La situation des femmes dans le secteur privé demeure très précaire. Cette même enquête a montré que l'activité économique des femmes est corrélée au nombre d'enfants qu'elles ont : Les taux de participation sont de 23,3% chez les femmes sans enfant, 18,5% chez les femmes avec un seul enfant et 16% chez les

femmes avec deux enfants. En effet, selon l'enquête "Emploi du temps" (HCP, 2012), les femmes consacrent 7 fois plus de temps que les hommes aux activités domestiques. En plus, les services de prise en charge des enfants sur des lieux de travail (des crèches et garderies) ne sont pas développés.

## IV. GENRE ET ENTREPRENEURIAT

Le nombre de femmes détenant un statut d'entrepreneure indépendante : est passé de 14,5% en 2010 à 11,2% en 2020. Néanmoins, selon le Global Gender Gap report 2021, le Maroc progresse dans la promotion de l'entrepreneuriat des femmes : 16,10% des entreprises marocaines sont détenues par des femmes et 5,4% des entreprises ont des cadres dirigeantes femmes. Ces entreprises sont généralement de très petites tailles, opérant dans le commerce et les services en ville ou dans l'agriculture et les produits agroalimentaires dans le cadre des coopératives en milieu rural. L'association des femmes entrepreneurs (AFEM) montre des chiffres moins élevés, estimant qu'en 2018 le nombre de femmes entrepreneurs ne dépassait pas 10 000, représentant 0,5% de l'emploi des femmes dans le secteur formel et environ 10% du nombre total d'entreprises. Par ailleurs, l'Association démocratique des femmes marocaines (ADFM) a souligné que l'écart salarial entre les femmes et les hommes reste important (30%), alors que seulement 64% des travailleuses sont rémunérées, contre 91% des hommes. La Stratégie nationale d'inclusion financière montre qu'en 2021, au niveau national, 41% d'hommes, contre 17% de femmes détenaient un compte bancaire, avec 20% en milieu rural et 37% en milieu urbain. Concernant l'épargne auprès d'une institution financière formelle : banque, coopérative de crédit, institution de microcrédit, au niveau national, 10% d'hommes contre 3% de femmes ont un compte d'épargne. La Banque centrale du Maroc, en 2020, soulignait que « la moitié des TPME détenues par des femmes était confrontée à des problèmes de financement ».

## V. GENRE ET LA PARTICIPATION DES FEMMES AUX POSTES DE PRISE DE DECISION

La participation des femmes aux postes de gouvernance et de prise de décision reste faible. Durant l'année 2021, au sein du gouvernement récemment constitué, les femmes

représentaient 29,1% des ministres (ce taux était de 12,8% en 2011), et détenaient 24,3% des sièges au parlement (versus 17% en 2011). La représentativité féminine dans les élections pour les conseils régionaux est passée de 37,6% en 2015 à 38,5% en 2021, soit une faible amélioration. Dans les conseils municipaux, les femmes représentent 35,6% contre 4,5% en 2015 et 26,64% pour les conseils communaux au lieu de 21,2 % en 2015. Selon les données de 2019 du ministère de la Solidarité de la femme, de la famille, et de développement social sur la place des femmes fonctionnaires aux postes de responsabilité dans l'administration publique au Maroc, seulement 10,6% des secrétaires généraux, 14,3% des inspecteurs généraux, 12,9% des directeurs, 15% des chefs de division et 24% des chefs de service sont des femmes. Selon la nomenclature internationale, deux types de postes de responsabilité sont généralement distingués : le niveau 1 désignant les postes d'encadrement de premier niveau, de type chef de service ou chef de division, et le niveau 2, désignant les postes d'encadrement supérieur, comme directeur, directeur général et secrétaire général. Alors que l'effectif des femmes dans l'administration publique est passé entre 2012 et 2021 de 38,6% à 42%, les femmes ne représentent que 18,52 % dans les hautes fonctions de gestion (10,38% en 2012). Le pays compte uniquement 2% de femmes "Présidentes directrices générales" à la tête des entreprises marocaines et à peine 25,76% dans les postes de responsabilité au sein de l'administration publique.

La crise de la COVID-19 a aggravé la situation économique des femmes au Maroc.

En effet, la moitié (51%) des femmes actives occupées ont déclaré une baisse de leurs revenus mensuels. Le taux de chômage des femmes a atteint 14,3% et 15,6% respectivement au cours du 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> trimestre de 2020 (contre 13,4% et 11,1% respectivement en 2019). Par ailleurs, l'enquête menée par le Haut-Commissariat du Plan en 2020 sur l'impact du coronavirus sur la situation économique, sociale et psychologique des ménages a révélé la détérioration de la qualité des soins pendant le confinement. Cette dégradation a impacté les femmes plus que les hommes : 30% des femmes enceintes ou ayant accouché n'ont pas eu accès aux services prénataux et postnataux du fait des mesures prises pour la lutte contre la propagation de la COVID-19. En outre, les femmes ont été plus exposées au risque de contamination

du personnel sanitaire vu qu'elles représentent 57% du personnel médical, 66% du personnel paramédical et 64% des fonctionnaires du secteur social.

### **RECOMMANDATIONS POUR L'INTÉGRATION DE LA DIMENSION GENRE DANS LE DSP 2024-2029**

Les opérations de la Banque dans tous les secteurs vont continuer à intégrer le genre dans tous les domaines prioritaires du DSP Maroc 2024-2029. A travers le développement humain et la croissance inclusive (grâce à l'initiative d'accès au financement des Femmes, AFAWA), la Banque va mettre en place des infrastructures de transport et de logistiques adaptées aux besoins des femmes et des hommes, tenant

compte des disparités régionales et différentes catégories sociales. Le renforcement du nexus eau-agriculture et énergie, va faciliter aux femmes l'accès à l'eau, au foncier et aux moyens et facteurs de production en agriculture ainsi que l'accès à l'énergie propre, en mettant l'accent sur la promotion des combustibles de cuisson modernes en milieu rural afin d'améliorer le bien-être des femmes.

Le marqueur genre (Gender Marker System) de la Banque sera systématiquement appliqué à toutes les opérations des secteurs public et privé, avec un objectif d'atteindre au moins 100% des opérations catégorisées, avec des plans d'actions de mise en œuvre des activités sur le genre pour les projets classés en catégorie 1 et 2.

## ANNEXE 12 : NOTE DE RESILIENCE

Cette note présente une évaluation des principaux points d'entrée pour renforcer la résilience du Maroc à travers les deux piliers du DSP que sont le renforcement du capital humain et de l'amélioration des infrastructures de transports et de logistique ; et le développement et le renforcement de la croissance inclusive, en mettant l'accent sur l'interconnexion entre l'eau, l'agriculture et l'énergie. Après une présentation d'une vue d'ensemble des défis et des facteurs de résilience du Maroc, la note analyse ensuite les opportunités pour renforcer la résilience du pays à travers ces piliers tout en faisant le lien avec les priorités de la Stratégie 2022-2026 de la Banque pour remédier à la fragilité et renforcer la résilience en Afrique.

### I. Vue d'ensemble des défis et des facteurs de résilience au Maroc

Le Maroc présente de fortes capacités en matière de politique inclusive avec une bonne représentation et participation inclusive dans le système politique. L'indépendance et l'efficacité des institutions judiciaires, ainsi que la capacité des institutions de défense et de police permettent de renforcer le système politique et judiciaire, respectivement. Les fortes capacités en termes d'accès aux services publics mais également de mobilité sont autant d'éléments qui contribuent à la cohésion sociale. Le pays fait également beaucoup d'efforts en matière d'intégration régionale. L'efficacité des politiques économiques, une forte résilience aux chocs économiques et de bonnes capacités de préparation aux situations d'urgence ont permis d'apporter des réponses rapides et de faire face à l'impact de la COVID 19.

Cependant, la pandémie a augmenté les disparités sociales. En 2022, la hausse de l'inflation et de l'impact de la sécheresse, la pire en 30 ans, sur les revenus agricoles a contribué à augmenter le niveau de vulnérabilité. Bien que le pays dispose d'une bonne dynamique en matière de politique environnementale, il reste vulnérable aux catastrophes naturelles

avec une économie qui dépend de secteurs tels que l'agriculture, la pêche ou le tourisme qui sont particulièrement sensibles aux effets des changements climatiques.

### II. Opportunités pour renforcer la résilience du Maroc à travers les piliers du DSP

La résilience économique, sociale et environnementale constitue un élément important des domaines prioritaires du DSP : le renforcement du capital humain et de l'amélioration des infrastructures de transports et de logistique ; et le développement et le renforcement de la croissance inclusive, en mettant l'accent sur l'interconnexion entre l'eau, l'agriculture et l'énergie. Cette section discute les points d'entrée pour renforcer la résilience du Maroc à travers ces piliers. Ces derniers sont par ailleurs alignés avec les priorités de la Stratégie 2022-2026 de la Banque pour remédier à la fragilité et renforcer la résilience en Afrique à savoir le renforcement des capacités institutionnelles (priorité I); la construction des sociétés résilientes par des investissements dans les infrastructures sociales et rurales; et un meilleur accès aux services publics (Priorité II) ; et le fait de catalyser les investissements du secteur privé (Priorité III).

#### 2.1 Opportunités pour renforcer la résilience à travers le renforcement du capital humain et de l'amélioration des infrastructures de transports et de logistique

Les disparités d'accès à l'éducation ou aux soins de santé entre les zones urbaines et rurales, par exemple, ainsi que les inégalités socio-économiques contribuent à un déséquilibre dans la distribution du capital humain. Les secteurs émergents tels que les technologies de l'information, les énergies renouvelables et l'innovation, y compris dans la santé, nécessitent des compétences spécifiques qui méritent d'être développées afin que l'investissement dans le capital humain soit un levier stratégique pour assurer un avenir prospère et durable pour le Maroc.

Le renforcement du capital humain par le biais de l'amélioration de l'éducation, de la formation professionnelle ; et de l'accès à des soins de santé de qualité : En investissant de manière significative dans des formations de qualité en adéquation avec les exigences du marché du travail, le Maroc peut augmenter de l'employabilité de sa population, en particulier des jeunes. Un tel engagement contribuera à atténuer le chômage en alignant l'offre de compétences sur la demande du marché du travail. De plus, une main-d'œuvre mieux formée stimulera la productivité, favorisant ainsi la croissance économique et la compétitivité du Maroc à l'échelle régionale et mondiale. Enfin, l'accès universel à l'éducation et à des soins de santé de qualité est un moyen de promouvoir l'inclusion et la résilience sociale des groupes les plus défavorisés.

Renforcer la résilience à travers le développement des infrastructures de transports et logistiques pour soutenir les secteurs productifs : L'amélioration des infrastructures de transport et de logistique est un moyen de réduire les disparités sociales et territoriales, de faciliter l'accès aux services de base, ce qui renforcera le capital humain et améliorera l'accès des communautés à des services essentiels ; de promouvoir le développement et l'attractivité des zones les moins accessibles ; et donc de stimuler leur dynamisme économique. L'établissement d'infrastructures de transport et de logistique émerge donc comme un pilier clé du développement économique, stimulant l'investissement,

la diversification économique et créant des opportunités d'emploi décentes pour les jeunes, les femmes, ou les personnes vivant dans des zones isolées.

## **2.2 Renforcer la résilience à travers le développement et le renforcement de la croissance inclusive, en mettant l'accent sur l'interconnexion entre l'eau, l'agriculture et l'énergie**

Le Maroc se trouve confronté à une vulnérabilité croissante aux changements climatiques, marquée par des sécheresses récurrentes, intensifiant la pression sur les ressources hydriques essentielles à l'agriculture. L'enjeu s'amplifie avec la nécessité d'accroître l'indépendance énergétique, demandant des infrastructures adaptées pour répondre de manière durable à la demande croissante. Cependant, les besoins en systèmes d'irrigation et en réservoirs d'eau efficaces entrave la capacité du pays à faire face aux variations climatiques et à soutenir une production agricole stable. Parallèlement, des installations énergétiques modernes garantiraient un approvisionnement stable, réduisant la dépendance externe. Ainsi, prendre en compte le nexus entre eau, agriculture et énergie est une nécessité pour répondre aux besoins croissants de la population et soutenir le développement socio-économique du pays, avec une approche préventive pour assurer la résilience face aux impacts du changement climatique.

## ANNEXE 13 : PARAMETRES FINANCIERS

Les paramètres financiers n'ont pas changé au Maroc depuis 2015 mais ils restent valables sur la période 2024-2029.

Item	Paramètre	Remarques
<b>Limites sur le partage des coûts</b> Part des coûts d'un projet que la Banque peut financer	Jusqu'à 100%	L'analyse du portefeuille montre que la contribution de la Banque au financement du coût global des projets reste inférieure à 50%. Néanmoins, les dispositions actuelles permettent à la Banque d'ajuster sa contribution au cas par cas pour supporter jusqu'à 100% des coûts d'un projet. Ceci permet de répondre à des besoins de financements spécifiques et confère une véritable additionalité à la Banque. Au vu des bonnes performances du Maroc, il est recommandé de poursuivre cette politique de financement tout en s'alignant à la nouvelle politique relative aux dépenses éligibles au financement du Groupe de la Banque. Il est possible pour la BAD de financer plus de 50% du total des coûts du projet ou du programme. Pour tout financement supérieur à 50%, l'équipe de formulation du projet doit justifier auprès de l'équipe pays l'adéquation du pourcentage du total des coûts financés par la Banque sur la base des critères ci-après : (i) l'engagement du pays à mettre en œuvre son programme de développement global ; (ii) le financement alloué par le pays aux secteurs ciblés par l'aide de la Banque ; (iii) la situation budgétaire et le niveau d'endettement du pays. Cette approche servira par ailleurs à encourager la recherche de cofinancements lors de la formulation des projets dans un contexte où l'exposition au risque de la Banque en Afrique du Nord a pu contraindre l'engagement de la Banque dans certains pays de la région.
<b>Coûts récurrents</b> Limites au montant global des dépenses de fonctionnement que la Banque peut financer	Pas de limite mais une attention spécifique doit être portée à la politique du gouvernement pour assurer la soutenabilité budgétaire	Même s'il n'existe pas de limite au financement des coûts récurrents par la Banque, l'analyse du portefeuille a fait ressortir que ces coûts restent négligeables (moins de 1%). Par ailleurs le Maroc met en place une série de mesure afin de réduire ces coûts (réduction de la masse salariale publique, réformes des subventions, réforme des retraites). Compte tenu de la bonne performance du pays et au niveau du portefeuille il est recommandé de poursuivre les dispositions actuelles.
<b>Dépenses en monnaie locale</b> Est-ce que les exigences pour la Banque de financement des dépenses locales sont réunies ?	Autorisées	Les exigences pour le financement par la Banque des dépenses locales sont satisfaites : (i) les besoins de financement pour le développement dépassent les ressources du secteur public du pays, les ressources propres (fiscalité et autres recettes) et l'emprunt national ; et (ii) le financement des dépenses en devises ne suffit pas à permettre à la Banque de contribuer efficacement au financement des projets.
<b>Taxes et droits</b> Y a-t-il des taxes et droits que La Banque ne financera pas ?	Aucune	Les taux d'imposition au Maroc et le niveau des droits que la Banque a connu avec les différentes activités qu'elle a financées semblent raisonnables. En pratique, il n'y a aucun impôt ou droit que la Banque soit dans l'incapacité de financer. Néanmoins la Banque s'assurera au niveau de chaque projet qu'aucune taxe n'est excessive.

## NOTES

<sup>i</sup> Ces orientations concernent le choix des domaines d'intervention prioritaires et la réduction du nombre de secteur d'intervention de 7 sous le DSP précédent à 4 dans le nouveau DSP 2024-2029, au regard du principe de sélectivité.

<sup>ii</sup> [https://intrabank.afdb.org/sites/default/files/maroc\\_note\\_de\\_diagnostic\\_ecce-ecvp\\_06072023.pdf](https://intrabank.afdb.org/sites/default/files/maroc_note_de_diagnostic_ecce-ecvp_06072023.pdf)

<sup>iii</sup> Les élections ont entraîné un changement de majorité au profit du Rassemblement national des indépendants (RNI) (102 sièges), du Parti Authenticité et modernité (PAM) (86 sièges), la principale formation de l'opposition, et du Parti de l'Istiqlal (PI) (81 sièges), le plus ancien parti du Maroc. Le Parti de la Justice et du Développement à la tête du gouvernement au Maroc depuis une décennie n'a totalisé que 12 sièges contre 125 dans la législature précédente. Par ailleurs, pour la première fois, la répartition des sièges au Parlement a été calculée sur la base du nombre d'électeurs inscrits et non des votants. Le taux de participation national était en hausse à 50,35 % contre 42,29 % lors des dernières élections en 2016.

<sup>iv</sup> Rabat-Salé-Kénitra, de Tanger-Tétouan-Al Hoceima, et Casablanca-Settat.

<sup>v</sup> FMI, Article IV, 2022 publié en janvier 2023.

<sup>vi</sup> Cette réforme s'est articulée autour de Loi organique relative à la Loi de finances (LOLF) (2016) qui a entre autres : (i) renforcé la transparence de la programmation budgétaire ; (ii) déployé la gestion axée sur la performance ; (iii) amorcé le passage à une comptabilité patrimoniale en droits constatés ; et (iii) institué l'audit de performance par l'Inspection générale des finances (IGF).

<sup>vii</sup> La nouvelle feuille de route 2026 de l'environnement des affaires vise à : (i) améliorer les conditions structurelles (droit des affaires, simplification, déconcentration admin de l'investissement, raccourcir le circuit de décisions au niveau régional) et renforcer la coordination et la veille avec la mise en place d'observatoire de l'investissement ; ii) améliorer les facteurs de compétitivité : accès au financement pour relance, accès au foncier, accès aux énergies renouvelables, décarboner l'industrie, améliorer la logistique ; (iii) développer l'écosystème pour innovation, l'entrepreneuriat et la montée en compétence des ressources humaines au service des industriels, sur les technologies de pointe et future ; (iv) axe transversal: gouvernance, éthique, corruption.

<sup>viii</sup> Le nombre de points d'accès bancaires a plus que doublé depuis 2010, passant de près de 4 800 points à plus de 10 000 en 2019. Le réseau d'agents d'assurance a quant à lui crû un peu moins fortement, d'environ 4% par an depuis 2010.

<sup>ix</sup> Il s'agit de l'entrepreneuriat dans des activités à faible productivité parce qu'il n'y avait pas d'opportunités dans le travail salarié.

<sup>x</sup> Enquête sur le profil entrepreneurial 2022.

<sup>xi</sup> Maroc : Society", Encyclopædia Britannica, consulté le 30 mars 2023.

<sup>xii</sup> La BAD, la Banque mondiale, la BEI, l'UE, la BERD, l'AFD, la KfW, la JICA, la BID, le FADES et le FSD, la Belgique et l'Espagne interviennent dans le secteur de l'eau potable et de l'assainissement au Maroc.

<sup>xiii</sup> La Banque a évalué le système national de passation des marchés publics (SNPM) marocain en 2017 (BPAR 2017). Cette évaluation a conclu que le SNPM marocain est globalement acceptable du point de vue de la politique d'acquisition de la Banque et susceptible d'être utilisé pour un groupe ou pour toutes les acquisitions prévues dans le cadre de certaines opérations financées par la Banque. Par ailleurs, l'évaluation du risque fiduciaire pays relatif à la passation des marchés effectuée par la Banque en 2016, a conclu que le risque fiduciaire global pays est de niveau modéré (CFAR 2016).

<sup>xiv</sup> La définition de la Banque en la matière est de 8 ans au moins pour les projets d'investissements et 5 ans pour les assistances techniques. Le PIEHER a été approuvé en juin 2021 ; il est aujourd'hui à plus de 96% de décaissement pour un montant total approuvé de plus de 310 MUC et sera clôturé à la fin de l'année 2023.

<sup>xv</sup> La principale raison de flags est liée à des lenteurs en termes de décaissement. Bien que la performance globale en matière de décaissement soit bonne en particulier sur l'année 2022 mais également en 2023, celle-ci pourrait encore être améliorée si ce problème de lenteur en matière de décaissement observé au niveau de certains projet était réglé.

<sup>xvi</sup> Il s'agit de l'Office national de l'électricité et de l'eau potable -Branche Eau (ONEE-BO), la Direction générale des collectivités territoriales (DGCT), les nouvelles sociétés régionales pour la distribution, l'Office régional de mise en valeur agricole (ORMVA).

<sup>xvii</sup> Les projets aéroportuaires pilotés par l'Office national des aéroports (ONDA) pourraient être programmées sous la période couverte par le DSP selon leur niveau de maturité.

<sup>xviii</sup> Financement de projets de type « greenfield / création de nouvelles sociétés », portés par des promoteurs marocains dans des pays situés hors du Royaume, et/ou financements de type « entreprise » à des sociétés établies au Maroc pour déployer les fonds dans des pays du continent.

<sup>xix</sup> De façon directe ou en s'appuyant aussi sur la coopération avec l'Alliance pour l'infrastructure verte en Afrique (AGIA), l'Initiative pour l'adaptation en Afrique (AAI) ou Africa 50.



[www.afdb.org](http://www.afdb.org)