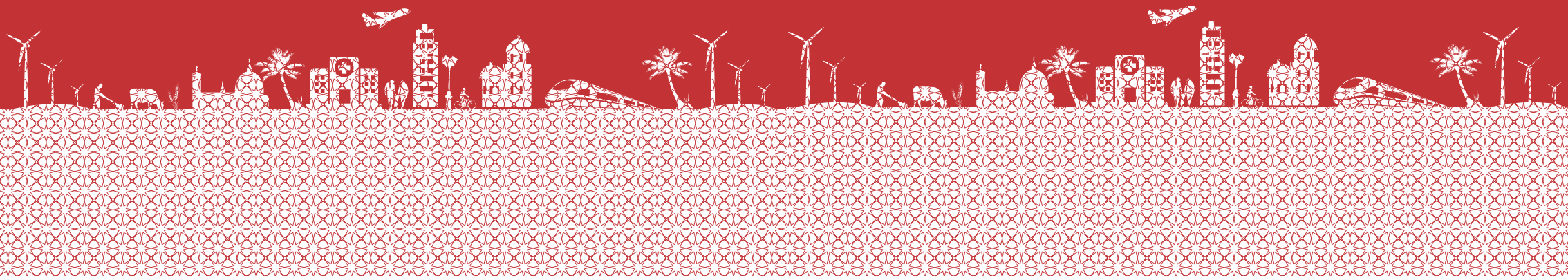


# Document de stratégie pays

2017-2021



ROYAUME DU MAROC



# Document de stratégie pays

## 2017 - 2021

---

ROYAUME DU MAROC



GRUPE DE LA BANQUE AFRICAINE  
DE DEVELOPPEMENT

# Table des matières

<b>RESUME ANALYTIQUE</b>	<b>11</b>
<b>I. INTRODUCTION</b>	<b>15</b>
<b>II. CONTEXTE DU PAYS ET PERSPECTIVES</b>	<b>16</b>
2.1 CONTEXTE POLITIQUE, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL	16
2.2 OPTIONS STRATÉGIQUES	24
2.3 COORDINATION/HARMONISATION DE L'AIDE ET POSITIONNEMENT DE LA BAD	33
<b>III. STRATÉGIE DU GROUPE DE LA BANQUE</b>	<b>37</b>
3.1 JUSTIFICATION DE L'INTERVENTION	37
3.2 RÉSULTATS ATTENDUS ET CIBLES	46
3.3 DIALOGUE AVEC LE PAYS	49
3.4 RISQUES ET MESURES D'ATTÉNUATION	50
<b>IV. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS</b>	<b>52</b>

## ANNEXES

- ANNEXE 1 :** CRITÈRES AYANT ORIENTÉS LA SÉLECTION DES PILIERS ET DES PROJETS DU DSP
- ANNEXE 2 :** MATRICE DU CADRE LOGIQUE
- ANNEXE 3 :** PIPELINE DE PROJETS
- ANNEXE 4 :** ASSISTANCES TECHNIQUES ET ETUDES ECONOMIQUES ET SECTORIELLES
- ANNEXE 5 :** DISTRIBUTION SECTORIELLE DE L'APPUI DES PARTENAIRES & SYNERGIES
- ANNEXE 6 :** PRINCIPAUX OBJECTIFS DES PRINCIPALES STRATÉGIES DU MAROC
- ANNEXE 7 :** ETUDES ECONOMIQUES ET SECTORIELLES UTILISEES POUR LA REDACTION DU DSP
- ANNEXE 8 :** RAPPORT D'ACHÈVEMENT DU DSP 2012-2016
- ANNEXE 9 :** RÉSUMÉ – PARAMÈTRES DE FINANCEMENT PAYS - MAROC (2015)
- ANNEXE 10 :** RESUMÉ DU CFRA – 2016
- ANNEXE 11 :** ENTITÉS RENCONTRÉES LORS DES MISSIONS
- ANNEXE 12 :** EVALUATION DES STRATÉGIES ET PROGRAMMES DE LA BANQUE AU MAROC
- ANNEXE 13 :** MATRICE D'ACTION SUITE A LA VISITE DU PRÉSIDENT DE LA BAD EN JUILLET 2016
- ANNEXE 14 :** PROGRES DU MAROC VERS L'ATTEINTE DES OMD
- ANNEXE 15 :** ANALYSE DE LA SOUTENABILITÉ DE LA DETTE MAROCAINE
- ANNEXE 16 :** PORTEFEUILLE DE LA BANQUE AU MAROC
- ANNEXE 17 :** QUELQUES CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR PRIVÉ MAROCAIN

## FIGURES

- FIGURE 1 :** LES SOLDES BUDGÉTAIRE ET EXTÉRIEUR EN % DU PIB, 2012-2016
- FIGURE 2 :** CONTRIBUTION À LA CROISSANCE DES SECTEURS CLÉS DE L'ÉCONOMIE
- FIGURE 3 :** INFLATION ET TAUX DIRECTEUR EN %, 2012-2016
- FIGURE 4 :** DETTES ET RÉSERVES DE CHANGE, 2010-2016
- FIGURE 5 :** INDICATEUR DE GOUVERNANCE 2004 & 2014
- FIGURE 6 :** ENVIRONNEMENT DES AFFAIRES CLASSEMENTS COMPARÉS AVEC 183 PAYS
- FIGURE 7 :** CLASSEMENT SELON LE GCI 2010-2011 ET 2015-2016

## TABLEAUX

- TABLEAU 1 :** APPUI AU DÉVELOPPEMENT (PARTENAIRES ET SECTEURS) (MIN FIN – MARS 2016)
- TABLEAU 2 :** JUSTIFICATION DU CADRE D'INTERVENTION DE LA BANQUE 2017-2021

## LISTE DES ABREVIATIONS

<b>AAA</b>	Adaptation de l'agriculture africaine
<b>AFD</b>	Agence Française de Développement
<b>AREI</b>	Africa Renewable Energy Initiative
<b>BAD</b>	Banque africaine de développement
<b>BAM</b>	Banque Al-Maghrib (Banque Centrale)
<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>BIRD</b>	Banque internationale pour la reconstruction et le développement
<b>BM</b>	Banque Mondiale
<b>BTP</b>	Bâtiment, Travaux Publics
<b>CGEM</b>	Confédération Générale des Entreprises du Maroc
<b>CNUCED</b>	Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement
<b>CID</b>	Center for International Development
<b>CODE</b>	Committee on Development Effectiveness
<b>COP 21</b>	Conférence de Paris sur le climat de 2015
<b>COP 22</b>	Conférence de Marrakech sur le climat 2016
<b>DAT</b>	Direction de l'Aménagement du Territoire
<b>DH</b>	Dirhams Marocains
<b>DSP</b>	Document de stratégie pays
<b>GdM</b>	Gouvernement du Maroc
<b>GIEC</b>	Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat
<b>GPP</b>	Groupe Principal des Partenaires
<b>IDE</b>	Investissement Direct Etrangers
<b>BDEV</b>	Évaluation indépendante du développement de la Banque Africaine de Développement
<b>EES</b>	Etudes Economiques et Sectorielles
<b>EPIP</b>	Évaluation des politiques et des institutions des pays
<b>FAT-PRI</b>	Fonds d'Assistance Technique pour les pays intermédiaire
<b>FFCO</b>	Contrôle financier
<b>FEM (GEF)</b>	Fonds pour l'Environnement Mondial

<b>FEM (WEF)</b>	Forum Economique Mondial
<b>FMI</b>	Fonds monétaire international
<b>FQD</b>	Fonds du Qatar pour le Développement
<b>FSD</b>	Fonds de l'Arabie Saoudite pour le Développement
<b>GCI</b>	Global Competitiveness Index
<b>ha</b>	hectare
<b>hab</b>	habitant
<b>JICA</b>	Agence japonaise de coopération internationale
<b>KfW</b>	Kreditanstalt für Wiederaufbau
<b>COMA</b>	Représentation de la Banque au Maroc
<b>MAD</b>	Dirham Marocain
<b>MCC</b>	Millenium Challenge Corporation
<b>Mds</b>	Milliards
<b>Mds-UC</b>	Milliards d'Unités de compte
<b>Mds-€</b>	Milliards d'Euros
<b>Mds-\$</b>	Milliards de Dollars des Etats-Unis d'Amérique
<b>Mds-MAD</b>	Milliards de Dirhams Marocains
<b>MdEMEE</b>	Ministère de l'Energie, des mines, de l'eau et de l'environnement
<b>ME</b>	Ministère de l'environnement
<b>MEAS</b>	Ministère de l'emploi de et affaires sociales
<b>MEF</b>	Ministère de l'Economie et des Finances
<b>MW</b>	Mega Watt
<b>HCP</b>	Haut-Commissariat au Plan
<b>OCP</b>	Office Chérifien des Phosphates
<b>OFSD</b>	Développement du secteur financier
<b>OITC</b>	Transport, Technologie de l'Information et de la Communication & Développement urbain
<b>OMC</b>	Organisation Mondiale du Commerce
<b>ONCF</b>	Office National des Chemins de fer
<b>ONEC</b>	Énergie environnement & changement climatique
<b>ONEE</b>	Office national de l'électricité et de l'eau potable
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies
<b>ORPF</b>	Acquisitions & services fiduciaires
<b>OSAN</b>	Agriculture & agro-industrie

<b>OSGE</b>	Gouvernance & gestion financière
<b>OSHD</b>	Développement humain
<b>OWAS</b>	Eau & assainissement
<b>PADESEFI</b>	Programme d'appui au développement du secteur financier
<b>PAM</b>	Programme Alimentaire Mondial
<b>PAPP</b>	Plan d'amélioration du portefeuille
<b>PEA</b>	Perspectives économiques pour l'Afrique
<b>PEFA</b>	Public Expenditure and Financial Accountability
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>PME</b>	Petites et moyennes entreprises
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le développement
<b>PNUE</b>	Programme des Nations Unies pour l'Environnement\$
<b>PPP</b>	Partenariats Public-Privé
<b>SEJA</b>	Stratégie pour l'Emploi des Jeunes en Afrique
<b>SNFP</b>	Stratégie nationale de la formation professionnelle
<b>SNDD</b>	Stratégie Nationale de Développement Durable
<b>SNDR</b>	Stratégie Nationale du Développement Rural
<b>TGV</b>	Train à grande vitesse
<b>TGR</b>	Trésorerie Générale du Royaume
<b>TPE</b>	Très petites entreprises
<b>UE</b>	Union Européenne
<b>UMA</b>	Union du Maghreb Arabe
<b>UNECA</b>	Commission économique pour l'Afrique
<b>UNICEF</b>	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
<b>UNFCC</b>	Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques
<b>UNTCAD</b>	Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement
<b>USA</b>	Etats Unis d'Amérique
<b>USD</b>	United States Dollars
<b>WGI</b>	World Governance Indicators

## ÉQUIVALENCES MONÉTAIRES

(Janvier 2017)

1,00 Unité de compte = 13,5724 Dirham marocain

1,00 Unité de compte = 1,34433 Dollars américains

1,00 Unité de compte = 1,27534 Euros

## ANNÉE BUDGÉTAIRE

1 janvier - 31 décembre

## Résumé analytique

**1. Alors que plusieurs pays d'Afrique du Nord, font face à une certaine instabilité et des défis sécuritaires, le Maroc effectue sa transition en conjuguant réformes et pluralité.** La Constitution a été révisée par référendum en juillet 2011 avec comme objectif de renforcer le pluralisme et les libertés individuelles. Les élections parlementaires d'octobre 2016 ont à nouveau abouti à la victoire du Parti de la justice et du développement, et même si la coalition gouvernementale devrait évoluer, cette victoire devrait assurer une certaine continuité dans l'action du nouveau gouvernement.

**2. Grâce aux efforts déployés par les autorités en matière de consolidation budgétaire, le Maroc a considérablement amélioré sa situation macro-économique pendant la période 2013-2016.** Du point de vue des finances publiques, le Maroc a enregistré une nette réduction de son déficit budgétaire (de -7,3 % du PIB en 2012 à -3,9 % en 2016 et -3 % en 2017). Ces efforts ont aussi permis une réduction du déficit du compte courant qui est passé de -9,2 % en 2012 à -3,8 % du PIB en 2016 (-3,4 % en 2017). De fait, les réserves de

changes sont passées de moins de 4 mois d'importations à plus de 7 entre 2013 et 2016.

**3. Néanmoins, des défis perdurent afin de rendre la croissance plus résiliente et plus inclusive.** L'accélération de la transformation structurelle de l'économie reste tributaire de la poursuite de l'amélioration continue du climat des affaires (cadre institutionnel, réglementaire et infrastructurel), de l'accès au financement et de la qualité du capital humain. Un certain nombre de défis perdure liés à l'emploi et aux inégalités sociales. Au niveau de l'emploi, les jeunes et en particulier les jeunes diplômés sont les plus sévèrement touchés par le chômage. L'emploi rural est aussi moins résilient et souvent impacté par les aléas climatiques. Par ailleurs, des défis importants existent en termes de durabilité du développement du modèle économique et social que ce soit en termes énergétique ou de ressources en eau.

**4. Depuis 2004, les priorités annoncées dans les discours royaux et dans le programme gouvernemental ont remplacé le plan de développement économique et social, et servent de cadre de politiques.**

Ces priorités sont traduites en axes de développement au sein des lois des finances et à travers les stratégies sectorielles. Ainsi, la loi des finances 2017 inclut quatre axes de développement : i) l'accélération de la transformation économique par l'industrialisation et les exportations ; ii) le renforcement de la compétitivité et la promotion de l'investissement privé ; iii) l'amélioration des ressources humaines et la réduction des disparités iv) le renforcement institutionnel et la bonne gouvernance.

**6. Ainsi, le Royaume a mis en place de nombreuses politiques sectorielles détaillées et chiffrées.** Par exemple, sur le plan de la compétitivité et de l'industrialisation, le Maroc a lancé en 2014 le Plan d'accélération logistique et le Plan national d'accélération industriel pour 2014-2020. Pour ce qui est de l'emploi et de la formation du capital humain, le Maroc adopté en 2015, la Stratégie de l'emploi 2015-2025 et la Stratégie nationale de formation professionnelle 2015-2021. Le Plan Maroc Vert, la Stratégie Nationale du Développement Rural et le Fonds pour le Développement Rural et des Zones de Montagne sont quant à eux les fers de lance de la réduction des inégalités par l'emploi dans les zones rurales et les plus défavorisées. Pour finir, l'objectif des autorités est que les énergies renouvelables contribuent à 42% de la production d'électricité d'ici 2020.

**7. Membre fondateur de la Banque, le Royaume du Maroc représente en 2016 le plus important portefeuille actif de l'institution.** Celui-ci comprend 35 opérations pour un engagement d'environ 2 Mds-UC (soit 2,5Mds-\$).

**8. La Banque a réalisé un rapport d'achèvement de sa stratégie 2012-2016 et son département de l'évaluation (BDEV) a analysé l'impact des opérations financées par la Banque pour la période 2004-2014.** De ces exercices, un certain nombre de leçons ont émergé pour nourrir la formulation d'une nouvelle stratégie d'intervention. Celles-ci suggèrent: (i) de continuer d'accompagner les autorités dans la transformation du modèle économique marocain ; (ii) d'associer les projets d'appuis budgétaires et d'investissements dans chacun des piliers pour développer les synergies entre politiques publiques et investissement ; (iii) de favoriser une approche programmatique pour les appuis budgétaires ce qui devrait être permis à partir de 2018 avec l'adoption de la nouvelle Loi Organique relative à la loi de Finances ; (iv) de continuer à élaborer un programme d'investissement et un cadre logique pour une période de 3 ans comme cela a été fait dans le précédent DSP, et (v) de poursuivre des travaux d'évaluation sectorielle entrepris par la Banque (BDEV) pour suivre l'impact des réformes et des investissements. En

termes d'instrument, le rapport d'achèvement du DSP 2012-2016 et l'évaluation de BDEV recommandent en particulier d'accélérer l'appui aux projets non souverains.

**9. Ce Document de Stratégie Pays couvre la période 2017-2021 et se propose d'accompagner le pays à relever ses défis au travers de deux piliers d'intervention :** (i) *l'appui à l'industrialisation verte par les PME et le secteur exportateur et (ii) l'amélioration des conditions de vie par l'emploi pour les jeunes, les femmes et en zone rurale.*

Au sein du premier pilier, il est proposé de se concentrer sur les opérations permettant de lever les contraintes affectant le développement des PME et du secteur exportateur afin d'appuyer l'industrialisation. Cette industrialisation se voudra par ailleurs verte à travers la promotion du développement des énergies renouvelables. Au sein du second pilier, il est proposé de se concentrer sur la question de l'emploi pour les populations les plus fragiles à savoir les jeunes et les femmes, et, en zone rurale. Ce pilier appuiera en particulier l'entrepreneuriat, l'adéquation formation emploi et la pérennité des emplois créés par le secteur agricole. Il existe donc de très fortes synergies autour de la question de l'emploi, entre le premier pilier qui abordera l'offre par le développement du tissu industriel, et le second pilier qui visera en particulier la question de la demande issue des jeunes diplômés et le développement de l'auto-emploi et de l'entrepreneuriat.

**10. La promotion de la croissance verte est le thème transversal de cette stratégie.**

Au sein du pilier 1, l'industrialisation verte sera promue par le développement des énergies renouvelables. Au sein du pilier II, les filières vertes seront appuyées tant au sein du système de formation que par l'utilisation durable des ressources en eau par le système agricole. Le pilier I se concentrera donc sur les actions d'atténuation du changement climatique alors que le pilier II mettra plus l'accent sur les actions d'adaptation.

**11. Par ailleurs la Banque s'attachera à accompagner le développement des relations entre le Maroc et l'Afrique.** Ceci passera par l'appui à l'accélération des échanges commerciaux et des investissements par le conseil ciblé, le financement de projets du secteur privé, et des infrastructures d'échanges spécifiques. Ceci passera aussi par l'échange d'expériences et de savoir-faire que le Maroc a pu développer.

**12. Le nouveau DSP 2017-2021 privilégie donc les principes d'alignement sur les priorités du Gouvernement, la consolidation des acquis des interventions précédentes, la complémentarité avec les autres partenaires et le cadre stratégique de la Banque.** En particulier, le DSP s'articule autour de deux des cinq priorités de la Banque «Industrialiser l'Afrique» et «Améliorer la qualité de vie des populations africaines» comme axes d'intervention principaux.

Néanmoins, les projets permettront aussi de répondre de façon sélective aux trois autres priorités de la Banque (« Intégrer l'Afrique », « Éclairer l'Afrique » et « Nourrir l'Afrique ») en agissant comme catalyseur afin d'accélérer l'atteinte des objectifs des deux premières priorités. Les actions de la Banque permettront d'atteindre les deux objectifs de la stratégie décennale 2013-2022 (croissance inclusive et verte) et un objectif pressenti de la stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique du Nord.

**13. En termes d'instrument, l'appui de la Banque aux projets non souverains sera accéléré en se positionnant dans des approches innovantes où son additivité est forte (PME et secteur exportateur).** Par ailleurs, la Banque considérera sur la période 2017-2021 le financement d'opérations d'appui budgétaire et d'investissements publics et privés qui seront accompagnés par des assistances techniques et des travaux économiques et sectoriels ciblés.



## I. INTRODUCTION

**1.1 Membre fondateur de la Banque, le Royaume du Maroc a depuis 1970 bénéficié d'un appui soutenu de l'institution.** En 2016, le portefeuille de la Banque au Maroc comprend 35 opérations pour un engagement d'environ 2 Mds-UC (2,5 Mds-\$).

**1.2 Le DSP 2012-2016 a été approuvé par le Conseil de la Banque en avril 2012 et a permis de mettre à disposition du Maroc 2,2 Mds-UC.** Il a fait l'objet d'une revue à mi-parcours en 2014 qui avait confirmé et affiné la pertinence des piliers d'intervention: (i) la gouvernance, et (ii) les infrastructures. Un rapport d'achèvement de ce DSP a été élaboré en vue de guider la préparation du DSP 2017-2021 et a été présenté à CODE en septembre et novembre 2016. Deux piliers y ont été identifiés comme axes potentiels d'intervention de la Banque : (i) l'appui à l'industrialisation verte par les PME et le secteur exportateur et (ii) l'amélioration des conditions de vie par l'emploi pour les jeunes, les femmes et en zone rurale.

**1.3 Le présent DSP, qui couvre la période, 2017-2021, s'aligne avec le Top 5 de la**

**Banque et les priorités des autorités marocaines.** Accélérer le processus d'industrialisation de l'économie marocaine et améliorer les conditions de vie des marocains en facilitant leur accès à l'emploi figurent parmi les actions prioritaires du gouvernement et sont deux des cinq priorités de la BAD.

**1.4 Ce DSP, tout en s'inscrivant dans la continuité de la précédente stratégie, tient compte des leçons tirées par BDEV** sur l'analyse de l'action de la Banque durant la période 2004-2014 et des conclusions tirées du rapport d'achèvement du DSP 2012-2016. Ce DSP a été élaboré grâce à un processus participatif impliquant les autorités, la société civile, les partenaires et le secteur privé.

**1.5 Le présent DSP comprend quatre sections.** Suite à cette section, la section 2 examinera le contexte du pays. La section 3 analysera les options stratégiques de la BAD alors que la section 4 exposera les conclusions et recommandations pour la Haute Direction.

## II. CONTEXTE DU PAYS ET PERSPECTIVES<sup>1</sup>

### 2.1 CONTEXTE POLITIQUE, ECONOMIQUE ET SOCIAL

#### A) CONTEXTE POLITIQUE

**2.1.1 Alors que plusieurs pays d'Afrique du Nord font face à une certaine instabilité et des défis sécuritaires, le Maroc effectue sa transition institutionnelle, économique, et sociale en conjuguant réformes et pluralité.** La Constitution a été révisée par référendum en juillet 2011 avec comme objectif de renforcer le pluralisme et les libertés individuelles. Les élections législatives de novembre 2011 ont abouti à la victoire du Parti de la justice et du développement, dont le Secrétaire général a été nommé à la tête du gouvernement. Un premier gouvernement de coalition a été formé en janvier 2012, et un second en octobre 2013. Les autorités ont eu comme tâche de mettre en œuvre les nouvelles dispositions de la Constitution de 2011. Les élections parlementaires d'octobre 2016 ont à nouveau abouti à la victoire du Parti de la justice et du développement, et

même si la coalition gouvernementale devrait évoluer, cette victoire devrait assurer une certaine continuité dans l'action du nouveau gouvernement (PEA, 2016).

**2.1.2 Les élections régionales et communales de septembre 2015 ont constitué une étape importante dans la mise en œuvre du processus de décentralisation inscrite dans la constitution de 2011.** Ces élections consacrent les nouvelles lois organiques relatives aux régions, aux préfectures et aux communes et permettent aux citoyens d'être plus impliqués dans la gestion des affaires locales. Les régions, dont le redécoupage a eu lieu en mars 2015, et les autres collectivités territoriales ont été dotées de ressources financières propres et de ressources affectées par l'État (PEA, 2016).

#### B) CONTEXTE ECONOMIQUE

**2.1.3 A partir de 2005, le Royaume du Maroc a repensé son modèle de développement et s'est lancé dans un**

<sup>1</sup> Les citations entre parenthèses font référence aux études utilisées pour la rédaction de ce document. Leur liste est disponible en annexe 7.

**programme de réformes ambitieux.** Les autorités ont lancé en 2005 le *plan Émergence*, puis le *plan national pour l'émergence industrielle 2009-2015*, stratégies industrielles qui visaient à l'essor de nouveaux métiers (les secteurs de l'aéronautique et de l'automobile) tout en appuyant les secteurs traditionnels tels que le textile et l'agro-industrie. Celles-ci devaient contribuer à réduire le déficit commercial de 50 % et à accroître le PIB de 1,6 % par an. Toutefois, leur mise en place a été affectée par les crises économiques au niveau mondial depuis 2007. De 2008 à 2012, le Maroc a dès lors mis en œuvre une politique budgétaire contra-cyclique afin : i) de relancer l'économie dans un contexte de crise financière internationale et de cherté des matières premières (dont l'énergie) et ii) pour répondre aux demandes sociales de 2011. Cette politique, qui a permis de maintenir la croissance, a abouti à la dégradation des indicateurs macro-économiques (déficit budgétaire de -7,3 % en 2012) et avait atteint de fait ses limites (*BAD, GdM, MCC, 2015*).

## • Évolutions macroéconomiques

**2.1.4 Depuis 2012, le Maroc s'est donc engagé dans une politique de redressement de ses équilibres macroéconomiques.** Les autorités se sont fixées deux objectifs sur la période 2012-2017 : i) la réduction des dépenses de fonctionnement et l'amélioration

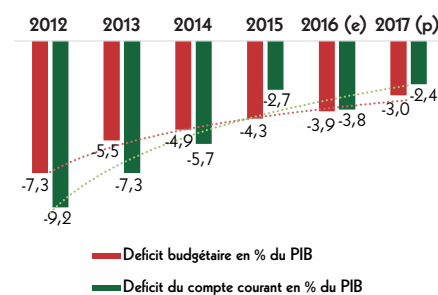
de l'efficacité de l'action sociale de l'État afin de créer l'espace budgétaire nécessaire pour, ii) la poursuite des investissements et des réformes clés afin d'améliorer le climat des affaires pour soutenir la transformation du modèle économique (*BAD, GdM, MCC, 2015*).

### 2.1.5 Grâce aux efforts déployés par les autorités en matière de consolidation budgétaire, le Maroc a considérablement amélioré sa situation macro-économique pendant la période 2013-2016 (figure 1).

Du point de vue des finances publiques, le Maroc a enregistré une nette réduction de son déficit budgétaire (de -7,3 % du PIB en 2012 à -3,9 % en 2016 et attendu à -3 % en 2017) suite à la baisse des dépenses publiques, notamment des dépenses courantes qui sont passées de 29,9 % du PIB à 26,4 % du PIB en 2015. Ceci est le résultat de : (i) la réduction du budget alloué aux subventions (en particulier à l'énergie) qui est passé de 6,2 % du PIB en 2012 à 1,4 % du PIB en 2015 ; (ii) la baisse des charges salariales d'environ 0,4 % du PIB ; et (iii) l'annulation des investissements non réalisés. Ces mesures ont permis de mobiliser des recettes additionnelles, de rationaliser la dépense de l'État et d'améliorer l'efficacité de l'investissement. Grâce à ces efforts, le pays a obtenu une 2<sup>nd</sup> ligne de précaution et de liquidité de la part du FMI en 2014 et une 3<sup>ème</sup> en 2016 (*FMI, 2016 ; FMI, 2015*).

**2.1.6 Ces efforts ont aussi permis une réduction du déficit du compte courant qui est passé de -9,2 % du PIB en 2012 à -0,7 % en 2016.** Ceci est en premier lieu dû à la baisse des importations (-3,5 %), le Maroc ayant bénéficié de la chute des prix du pétrole. Néanmoins, ceci est aussi le fait de la politique de développement du secteur exportateur. De fait, les réserves de changes sont passées de moins de 4 mois d'importations à plus de 7 entre 2013 et 2016. Cette amélioration traduit aussi les entrées importantes dues aux prêts destinés aux établissements publics et les IDE.

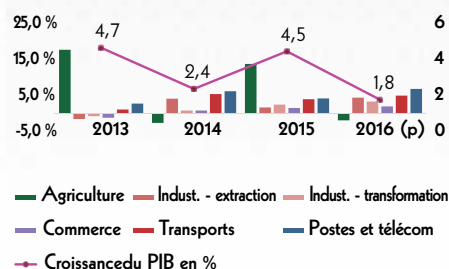
**Figure 1 : Les soldes budgétaire et extérieur en % du PIB, 2012-2016 (MEF)**



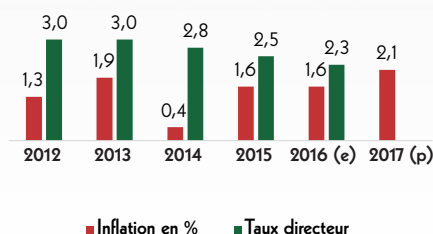
**2.1.7 Le pays a inscrit un taux de croissance annuel moyen de 3,7 % sur la période 2012-2015 mais la croissance prévue en 2016 n'est que de 1,8 % (elle est cependant attendue à 3,7% en 2017).**

Cette baisse est due à la mauvaise récolte agricole (céréalière) qui a été affecté par les aléas climatiques. En effet, l'agriculture reste un secteur stratégique pour l'économie marocaine avec une valeur ajoutée représentant 15 % du PIB en 2015 (figure 2). Ceci souligne aussi la nécessité de renforcer l'industrialisation du pays, et la résilience du secteur agricole (*PEA, 2016*). Dans ce sens, le Plan Émergence pour le développement industriel lancé en 2008 (*GdM, 2008*) ainsi que la Nouvelle stratégie industrielle 2014 [qui vise à augmenter la part de l'industrie dans le PIB de 14 % à 23 % à l'horizon 2020] (*GdM, 2014*) commencent à porter leurs fruits. Le secteur exportateur a en effet connu un net redressement en 2015 grâce aux nouveaux métiers du Maroc (automobile, électronique, aéronautique). Les exportations du secteur automobile ont ainsi augmenté de 20,7 %, devenant, en 2015, le premier poste d'exportation du pays (*MEF, 2016*). Cette tendance devrait se confirmer, plusieurs groupes ayant décidé de s'implanter ou de renforcer leur présence dans le pays ces dernières années (*PEA, 2016*). Néanmoins, l'accélération de la transformation structurelle de l'économie reste tributaire de la poursuite de l'amélioration continue du climat des affaires, de l'accès au financement et de la qualité du capital humain (*BAD, GdM, MCC, 2015 - voir 3.2*).

**Figure 2 : Contribution à la croissance des secteurs clés de l'économie (MEF)**



**Figure 3 : Inflation et taux directeur en %, 2012-2016 (MEF & auteurs)**

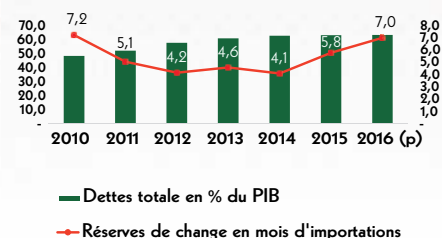


**2.1.8 Le Maroc mène une politique monétaire prudente depuis 2011.** L'inflation est restée faible pendant la période 2012-2016, enregistrant une moyenne de 1,3 % et ce malgré la suppression progressive des subventions sur les produits énergétiques en

janvier 2014 (figure 3). La Banque centrale a cherché à soutenir la demande, principal moteur de la croissance économique. Dans un contexte caractérisé par de faibles pressions inflationnistes, elle a décidé d'abaisser à trois reprises son taux directeur, de 3 % à 2,25 % (son plus bas niveau historique) entre 2014 et 2016 (BAM, 2016 ; FMI 2016).

**2.1.9 La dette du trésor s'élève à 63,4 % du PIB en 2016, mais reste soutenable à moyen terme (Article IV, FMI février 2016) (figure 4 – annexe 15).** En effet, même si l'endettement a poursuivi sa tendance haussière entamée en 2010 (63,2 % du PIB en 2014 contre 49 % en 2010) celui-ci devrait décliner à partir de 2017 (de 65,1 % en 2016 à 62,1 % en 2019) (FMI, 2016). La structure de la dette reste favorable du fait que les trois quarts de celle-ci sont intérieurs ce qui la rend insensible aux chocs externes. Par ailleurs, les efforts entrepris au cours des dernières années, en matière de maîtrise budgétaire et de gestion active de la dette, ont eu des résultats tangibles : l'État a continué à se financer à des taux relativement bas et à allonger la maturité de la dette. Son coût moyen a diminué (de 5,1 % en 2010 à 4,4 % en 2014) et sa maturité est en hausse (de 5,7 à 6,5 ans).

**Figure 4 : Dettes et réserves de change, 2010-2016 (BAM)**



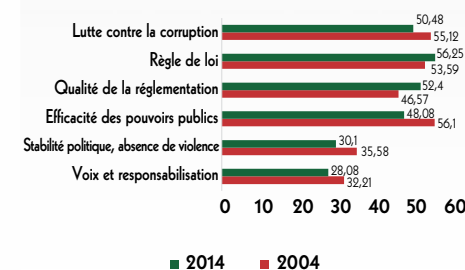
**Gouvernance**

**2.1.10 Le Maroc a réalisé des avancées considérables en matière de lutte contre la corruption, d'efficacité des pouvoirs publics, et de voix et responsabilisation entre 2004 et 2014 (figure 5).** En 2015, le score global du pays à l'EPIP est de 4,09 ce qui le place en 13<sup>ème</sup> position sur le continent (et dans le deuxième quintile). Selon les indicateurs de gouvernance de la Banque mondiale, le pays a enregistré une nette amélioration de l'efficacité de l'action publique, avec un score passant de 56 à 48 entre 2004 et 2014 (BM, 2015a). De même selon le rapport *Global Integrity-2016*, la gestion publique a été renforcée avec un score de 63/100 (43 en 2013).

**2.2.11 Le décret sur les marchés publics, et la loi relative à la liberté des prix et à la concurrence, approuvé en 2014, ont permis de renforcer la convergence avec**

**la réglementation internationale en termes de gouvernance, de simplification de procédures et de dématérialisation du processus d'achat public.** Par ailleurs, le Maroc a lancé sa stratégie de lutte contre la corruption en mai 2016, en plus des initiatives mises en place ces dernières années dont : (i) la mise en place d'un numéro vert pour dénoncer les actes de corruption ; (ii) la présentation devant la justice des dossiers pointant cette pratique par la Cour des comptes, ou encore ; (iii) la proposition d'une nouvelle loi encadrant l'Instance nationale de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption. La nouvelle Loi Organique relative à la loi de Finances entrée en application en 2016 permettra quant à elle une meilleure planification et transparence dans l'utilisation des ressources publiques. Enfin, un PEFA réalisé en 2015-2016 avec l'appui de l'UE, la BAD et la BM est en cours de validation et permettra de guider les futures réformes à mettre en œuvre.

**Figure 5 : Indicateur de gouvernance 2004 & 2014 (WGI)**



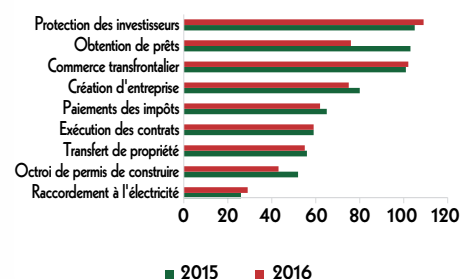
• **Environnement des affaires & compétitivité**

**2.1.12 Sur le plan de l'environnement des affaires, le Maroc a enregistré une nette amélioration de son classement Doing Business, passant du 130<sup>ème</sup> rang en 2009 au 75<sup>ème</sup> en 2016 (figure 6).** Le Maroc a notamment réalisé une avancée remarquable en matière de régulation de transfert de propriétés mais aussi à travers une réduction considérable du nombre de procédures pour la création d'entreprises (de 6 à 4) et de son coût en pourcentage du revenu par habitant (de 15,7 % à 9 %). Toutefois, des efforts restent à déployer pour : (i) l'obtention de prêt (109<sup>ème</sup>), et (ii) la protection des investisseurs minoritaires (105<sup>ème</sup>) (BM, 2015b).

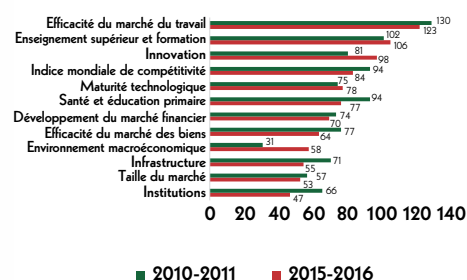
**2.1.13 Le Maroc a gagné 14 places dans le classement mondial de la compétitivité entre 2011 et 2016, passant de la 98<sup>ème</sup> à la 84<sup>ème</sup> place (figure 7).** Le pays a réalisé des avancées remarquables notamment en matière de qualité des institutions publiques (de 66<sup>ème</sup> à la 47<sup>ème</sup> place), des infrastructures (de 71<sup>ème</sup> à la 55<sup>ème</sup> place), et de la santé et de l'éducation primaire (de 94<sup>ème</sup> à la 77<sup>ème</sup> place) (FEM, 2015a). L'efficacité du marché du travail et l'enseignement supérieur et la formation demeurent des domaines dans lesquels le Maroc reste faiblement classé (BAD, 2014a).

**2.1.14 De fait, l'attractivité du Maroc en matière d'IDE s'est amélioré ce qui a aussi contribué à l'amélioration de la balance des comptes courants.** En 2014, le flux D'IDE a diminué dans toute la région d'Afrique du Nord mais a augmenté de 9 % au Maroc. Ces IDE sont en provenance de la France (premier pays investisseur au Maroc avec 37 % du total des IDE), des Emirats-Arabes Unies (8,6 %), de la Suisse (7 %) ou encore de la Grande Bretagne (6,5 %) (CNUCED, 2015).

**Figure 6 : Environnement des affaires classements comparés avec 183 pays (Doing Business)**



**Figure 7 : Classement selon le GCP 2010-2011 et 2015-2016**



• **Secteur financier**

**2.1.15 Depuis les années 2000, le Maroc a accompli d'importants progrès en termes de modernisation de son secteur financier.** Le Maroc a gagné 21 places dans le domaine du développement du marché financier en 10 ans se classant 70<sup>ème</sup> en 2016 (FEM, 2015a). Le cadre juridique et institutionnel régissant l'environnement financier a bénéficié d'une plus grande libéralisation du secteur grâce, entre autres, aux appuis aux réformes de la BAD.

**2.1.16 Le secteur bancaire marocain est parmi les plus performants en Afrique et entend être leader sur le continent avec trois de ses plus grandes banques qui sont implantées dans plus de 20 pays d'Afrique** (FMI, 2015b; FMI, 2015c, BAD, 2013). En 2015, le secteur bancaire affiche un bilan de 1,103 Mds-MAD soit 119 % du PIB et représente les 2/3 du système financier. Il reste dominé par cinq banques qui détiennent, 79,5 % de tous les actifs du secteur. L'assise financière des banques marocaines a continué de se consolider en 2015, dégageant un ratio moyen de solvabilité de 13,9 % et un ratio de fonds propres de base de 11,5 %, calculés pour la première fois selon les règles de Bâle-3. La rentabilité des fonds propres s'est établie à 10,2 % et celle des actifs à 1 % en 2015. En raison du fléchissement de l'activité économique lié à la morosité de l'économie international

notamment dans certains secteurs tel que l'immobilier, les créances en souffrance ont continué à augmenter pour atteindre 7,4 % à fin 2015 ; toutefois les provisions sont restées adéquates.

• **Commerce & intégration régionale**

**2.1.17 Dans le domaine de l'intégration économique, le Maroc a poursuivi sa politique d'ouverture et de libération de son économie (BAD, 2016a).** Dans ce sens, les autorités ont promu les exportations et libéralisé les importations via la suppression des listes de produits interdits ou soumis à des restrictions quantitatives et à la réduction des droits de douanes. Par ailleurs, le Maroc est membre fondateur de l'OMC et a ratifié de multiples accords de libre-échange (BAD, 2016a). Cette politique d'ouverture a permis au pays de progresser du 75<sup>ème</sup> rang en 2010 au 44<sup>ème</sup> en 2014 sur l'Indice de facilitation du commerce (UNCTAD, 2016). De plus le Maroc a vu progresser le taux d'ouverture de son économie qui est passé de 51,2 % en 2000 à 62,1 % en 2014.

**2.1.18 Très ancré commercialement à l'UE, le Maroc a renforcé sa coopération économique et commerciale avec le reste de l'Afrique.** Cette stratégie s'est traduite par des tournées Royales en 2014, 2015 et 2016 et le plein engagement de l'ensemble du secteur privé. Pour soutenir ce partenariat, les relations économiques entre le Maroc et

les autres pays africains sont régies par plus de 500 accords de coopération (BAD, 2016b). Le Maroc est le second investisseur africain sur le continent avec 1,5 Mds-€ investis depuis 5 ans. Plus encore, la part des exportations marocaines vers l'Afrique subsaharienne est passée de 3 % en 2008 à 8 % en 2014. En comparaison, les exportations à destinations de l'UMA restent faibles (3 % en 2014) (BAD, 2016b ; BAD-UMA, 2016).

## C) SITUATION SOCIALE

### • Pauvreté et accès aux services de base

**2.1.19 Le Maroc a déployé des efforts considérables pour répondre aux défis sociaux (BAD, 2016c).** En particulier, d'importantes actions ont été menées pour assurer un meilleur accès aux services de base dans toutes les régions du pays (BAD, 2014b). La couverture médicale de base et l'enseignement primaire ont été généralisés. Par ailleurs, le taux d'accès à l'eau potable est passé de 81 % en 2006 à 100 % en milieu urbain et à 94,5 % en milieu rural. Le taux d'électrification est, lui, passé de 18 % en 1996 à 99 % en 2015 (97 % en milieu rural).

**2.1.20 Grâce à ces efforts, le Maroc a enregistré d'importantes avancées en matière de réduction de la pauvreté.** Le Maroc figure parmi les pays qui ont fait le

plus de progrès dans la mise en œuvre des ODM (annexe 14). Le taux de pauvreté national a reculé de 15,3 % à 4,2 % en 2014 (HCP, 2015a). Pourtant, certaines disparités spatiales en matière d'accès aux services de base persistent. Les femmes rurales ne bénéficient pas de la même assistance à l'accouchement que celles qui vivent dans les zones urbaines (55 % contre 91%). L'accès à l'eau potable et à l'éducation reste aussi inégal sur le territoire.

### • Chômage, éducation et genre

**2.1.21 Néanmoins, un certain nombre de défis perdure liés à l'emploi et aux inégalités sociales.** Au niveau de l'emploi, les jeunes et en particulier les jeunes diplômés sont les plus sévèrement touchés par le chômage. En 2016, le taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans a atteint 23 % contre 21 % en 2015, et celui des jeunes diplômés du supérieur a atteint 24 % contre 22 % en 2015 (HCP, 2016).

**2.1.22 Les autorités poursuivent leur engagement dans la mise en œuvre des réformes pour améliorer la qualité du capital humain et assouplir la réglementation du marché du travail.** Le Maroc a lancé en 2015 des stratégies pour l'enseignement supérieur et la formation professionnelle appelées respectivement : la vision de l'enseignement 2030 et la stratégie de formation professionnelle 2015-2021.

Par ailleurs, le taux net de scolarisation au primaire est passé de 90,1 % à 99,6 % entre 2008 et 2013. En milieu rural, il est passé de 84,5 % à 97,9 %.

**2.1.23 En termes d'inégalité de genre, la nouvelle Constitution marocaine de 2011 « s'engage à combattre et bannir toute discrimination à l'égard de quiconque en raison du sexe ».** Selon le *Rapport sur l'égalité entre hommes et femmes (BAD, 2015b)*, le pays a fait des efforts en termes de développement humain (scolarité des filles, mortalité maternelle), le pays occupant la 13<sup>e</sup> place en Afrique. En effet, le Gouvernement s'est engagé, dans le cadre du *programme "Ikram" pour l'égalité (2012-2016)*, à combler le fossé entre les hommes et les femmes. Les indicateurs traduisent les efforts réalisés, le taux net de scolarisation des filles étant passé de 88 % à 99,1 %. La mise en place de la Budgétisation Sensible au Genre par le Ministère des finances est une étape clef dans ce processus (*ONU-Femme, 2016*).

**2.1.24 Des avancées notables ont été réalisées dans l'emploi féminin.** Par exemple, la proportion des femmes dans l'administration publique a augmenté de 21 %, entre 2007 et 2013, pour s'établir à 38,5 %. Cependant, les femmes sont surtout concentrées dans certains ministères tels que ceux de la santé et de la femme où leur proportion dépasse 50 %.

**2.1.25 Néanmoins, beaucoup de progrès restent à faire** (voir paragraphe 2.2.9). Les disparités de genre restent importantes au sein de la législation. D'après le rapport « *Women, Business and the Law 2016* » (BM, 2016), le Maroc fait partie des 155 pays (sur 173) qui disposent d'au moins une loi qui empêche les femmes d'accéder librement au travail. Le rapport note que les femmes mariées ne peuvent pas être chef de famille, ce qui les défavorise en termes de dispositions fiscales.

## 2.2 OPTIONS STRATEGIQUES

### A) CADRE STRATEGIQUE DU PAYS

**2.2.1 Depuis 2004, les priorités annoncées dans les discours royaux et dans le programme gouvernemental ont remplacé le plan de développement économique et social, et servent de cadre de politiques. Ces priorités sont traduites en axes de développement dans le cadre des lois des finances.** Le gouvernement élu en 2011 avait retenu en janvier 2012, quatre axes principaux portant sur : (i) la performance de l'action sociale de l'État ; (ii) l'enseignement, la formation professionnelle et la recherche ; (iii) la modernisation du secteur agricole, et (iv) la gouvernance économique et financière. Lors de l'établissement du second gouvernement en octobre 2013, un accent particulier avait été mis sur l'amélioration du climat des affaires et de la compétitivité du tissu industriel.

Le projet de loi des finances 2017 inclut 4 axes de développement : i) l'accélération de la transformation économique par l'industrialisation et les exportations ; ii) le renforcement de la compétitivité et la promotion de l'investissement privé ; iii) l'amélioration des ressources humaines et la réduction des disparités et iv) le renforcement institutionnel et la bonne gouvernance.

### 2.2.2 Pour répondre à ces priorités, le Royaume a mis en place de nombreuses politiques sectorielles détaillées et chiffrées (annexe 6).

- **Sur le plan de la compétitivité et de l'industrialisation**, le Maroc a lancé en 2014 le *Plan d'accélération logistique et le Plan national d'accélération industriel pour 2014-2020* qui succède au *Pacte national pour l'émergence industrielle* lancé en 2008 et qui a permis au pays de développer de nouvelles industries telles que l'aéronautique ou l'automobile qui sont appelées « les métiers mondiaux du Maroc ». La mise en œuvre de ces stratégies est complétée par la recherche de nouveaux partenaires et le Maroc aspire dans ce cadre à devenir un Hub pour les échanges avec le reste de l'Afrique. La planification des investissements et des objectifs de performance est définie au sein de contrats programmes formulés entre l'Etat et les Entreprises Publiques (ONEE pour l'eau et l'électricité, ONCF pour le ferroviaire),

les interprofessions et les filières. Pour le secteur agricole, l'amélioration de la compétitivité est au cœur du *Plan Maroc Vert*. Une stratégie nationale de développement de l'agro-alimentaire a été lancée et vient d'être achevée.

- **Pour ce qui est de l'emploi et de la formation du capital humain**, le Maroc adopté en 2015, la *Stratégie de l'emploi 2015-2025* et la *Stratégie nationale de formation professionnelle 2015-2021*. La stratégie de l'emploi vise à une augmentation de la population active de 17 % et d'une baisse du chômage à 3,9 % d'ici 2025. Par ailleurs, la stratégie de l'enseignement supérieur appelée Vision de l'enseignement 2030 est en cours d'élaboration. Ces stratégies doivent répondre aux questions de l'adéquation formation-emploi, l'entrepreneuriat et la lutte contre les iniquités dans le développement des compétences. Sur le plan social, une stratégie de l'action sociale de l'Etat est en cours d'élaboration.
- **Du point de vue du développement territorial**, le Plan Maroc Vert, la Stratégie Nationale du développement rural et le Fonds pour le Développement Rural et des Zones de Montagne sont les fers de lance de la réduction des inégalités par l'emploi dans les zones rurales et les plus défavorisées.

## B) DEFIS ET FAIBLESSES

### ► Réduire les disparités liées à l'emploi

**2.2.3 Comme indiqué précédemment, le taux de chômage des jeunes est particulièrement élevé (20,8 % en 2015 chez les 15-24 ans) en particulier chez les diplômés du supérieur (24,4 %).** Le chômage total, même s'il a augmenté, passant de 8,7 % à 9,7 % entre 2012 et 2015, reste lui moins important. Plus problématique encore est le fait que bien que le taux de chômage global ait diminué de manière continue entre 2000 et 2011, celui des jeunes est reparti à la hausse après 2003 malgré la mise en place de plusieurs programmes (*Idmaj-Insertion ; Moukawalati- Mon entreprise, Ta'hil- Qualification*). Le diagnostic de croissance identifie le capital humain comme l'une des deux contraintes majeures à une croissance plus forte et plus créatrice d'emplois (*BAD, GdM, MCC, 2015*). En termes de qualité de l'éducation et de la formation, 38 % des grandes entreprises identifient le manque de main d'œuvre suffisamment qualifiée comme une contrainte majeure à leur développement. En plus de l'insuffisance en capital humain, le diagnostic souligne que l'inadéquation entre les compétences développées par le système d'éducation et de formation et les besoins des entreprises (en particulier les PME) est l'un des facteurs ayant un impact négatif sur la croissance économique et l'employabilité

des jeunes diplômés. Pourtant, le taux relativement élevé d'insertion dans certaines branches (taux d'insertion de 80 % en BTP) montre que la formation professionnelle a la capacité de répondre à la demande des investisseurs lorsqu'elle est bien ciblée.

**2.2.4 L'accès à l'emploi et aux opportunités économiques pour les femmes constitue aussi un défi de taille avec moins d'une femme active sur quatre disposant d'un emploi.** Elles sont employées dans les secteurs qui privilégient le travail peu qualifié (agriculture, textile) et/ou qui offrent des salaires peu élevés (hôtels). Le travail féminin est caractérisé par sa vulnérabilité : secteur informel, sans couverture sociale et souvent sans rémunération (*CESE, 2014*). En milieu rural, par exemple 74 % des femmes actives en 2012 exercent des activités non rémunérées. Ceci s'explique principalement par l'accès historiquement faible des femmes à l'éducation primaire et un entrepreneuriat féminin modeste. De plus dans les zones rurales, 73,2 % des femmes sont en emploi précoce (avant 15 ans) et ne peuvent accéder à l'éducation secondaire. En effet, seulement 23,6 % des filles en milieu rural accèdent aujourd'hui au secondaire. De fait, sur les 36,7 % de la population analphabète, 64,7 % sont des femmes rurales. Par ailleurs, le pourcentage des indépendants parmi les actifs occupés est de 33,4 % pour les hommes mais n'est que de 14,5 % pour les femmes (*HCP, 2014*). En plus des facteurs socio-culturels qui

freinent le développement l'entreprenariat féminin, l'accès au financement et l'accompagnement des femmes entrepreneurs constituent des obstacles de taille (*BAD, 2015c*).

### **2.2.5 Les inégalités spatiales en matière d'accès à l'emploi de qualité constituent une faiblesse au Maroc, même si des efforts importants sont menés.**

Bien que le taux d'activité en milieu rural (56,8 % en 2015) soit supérieur au milieu urbain (41,5 %), l'emploi rural est fragile et souvent mal ou non rémunéré. Ce dernier concerne 40 % de l'emploi en milieu rural en 2013 contre 4,1 % de l'emploi en milieu urbain (*MEAS, 2014*). Ainsi, la pauvreté demeure toujours un phénomène rural avec un taux de 8,9 % contre 1,1 % en milieu urbain (*HCP, 2015b*). Par ailleurs, l'emploi rural est aussi fortement dépendant des aléas climatiques. Comme le secteur agricole emploie plus 75 % de la population active dans le milieu rural, le taux de chômage dans ce milieu dépend directement de la performance du secteur. De fait les conditions climatiques particulièrement arides en 2016, ont engendré une perte de 154 000 emplois en milieu rural (*MEF, 2016*). Des efforts considérables sont déployés par les autorités pour l'amélioration de la productivité du secteur agricole, à travers notamment le Plan Maroc Vert afin de développer des emplois de meilleure qualité en zone rurale. Ce plan a permis d'augmenter significativement le PIB

agricole de 49 % entre 2008 et 2013. Le Programme National d'Économie d'Eau d'Irrigation a aussi permis à ce que plus de 51 % de la valeur ajoutée additionnelle créée par les filières végétales depuis 2008 proviennent des périmètres irrigués. Même si la proportion de la surface irriguée reste faible (moins de 18% de la surface agricole utile), elle est parvenue, dans un contexte de mauvaise pluviométrie en 2016, à enregistrer une bonne performance et à préserver les emplois créés. La valorisation durable de la ressource en eau est essentielle pour l'amélioration des conditions de vie en zone rurale.

### **2.2.6 Réduire la vulnérabilité des travailleurs indépendants et/ou dans l'informel doit rester une priorité.**

L'auto-emploi et l'entreprenariat se développent principalement dans l'informel avec 80 % des travailleurs qui ne sont pas affiliés à un système de couverture sociale. En 2012, 10 % des travailleurs sont pauvres, 64 % travaillent sans contrat, en particulier dans le secteur privé (70 %) et 53 % travaillent plus de 48h par semaine (*ME, 2014*). Environ 38 % de la population ne sont pas couverts par l'assurance médicale de base, et ce sont les personnes qui travaillent dans le secteur non-formel, les professions libérales et les travailleurs indépendants. Le Gouvernement accentue ses efforts pour étendre la couverture de la protection sociale en particulier aux travailleurs indépendants. Néanmoins, ce

sont les catégories socioprofessionnelles les plus organisées qui seront intégrées les premières, laissant de fait des poches de fragilités parmi les travailleurs indépendants. L'adoption de l'Indemnité pour Perte d'Emploi s'inscrit dans le cadre de la réduction de la vulnérabilité des employés. Néanmoins, cette réforme ne constitue pas encore la mise en place d'une assurance chômage en tant que telle et ne bénéficie qu'à un faible nombre de travailleurs. Par ailleurs, seul 1/3 de la population active cotise à un système de retraite.

### **► Accélérer la transformation du modèle économique par l'industrialisation**

**2.2.7 La croissance économique marocaine est peu créatrice d'emploi** (*HCP, 2005 ; BAD, GdM, MCC, 2015*). L'élasticité de l'emploi par rapport à la croissance est inférieure à 0,5 ce qui ne permet pas d'absorber le flux des jeunes entrant sur le marché du travail. La faible corrélation entre l'évolution du taux d'emploi des jeunes diplômés et la croissance économique s'explique par la prédominance de branches d'activités dans l'économie, telles que l'agriculture et le commerce, qui emploient, pour l'essentiel, une main-d'œuvre peu qualifiée. Ainsi, le faible niveau d'industrialisation (qui contribue au même niveau que l'agriculture à 14 % du PIB) limite la création d'emploi pour les jeunes diplômés (*Afd, 2014*).

### **2.2.8 La faible transformation structurelle du Maroc est principalement expliquée**

**par un effet d'entraînement modeste du secteur privé sur l'économie** (*HCP, 2005 ; BAD, GdM, MCC, 2015*). Les PME, qui représentent plus de 95 % du tissu productif, peinent à se développer. En termes d'emplois, la probabilité qu'une entreprise de moins de 10 salariés en ait plus de 100 après 5 ans est négligeable (0,4 %). En termes de valeur ajoutée, les chaînes de valeur intégrées ont du mal à se constituer. L'analyse de la position du Maroc dans l'espace des produits montre une absence de connexion entre les secteurs industriels ce qui limite les synergies et le développement des tissus industriels fondés sur les PME (*BAD, GdM, MCC, 2015*). Cette situation tend néanmoins à évoluer dans le secteur de l'automobile, où la remontée des chaînes de valeur s'effectue progressivement depuis 4 ans, avec plus de 40 % de valeur ajoutée des automobiles créée au niveau national. Par ailleurs, au Maroc, les exportations ne jouent pas suffisamment le rôle d'ancrage de la croissance économique à un marché large et porteur. Bien qu'en nette progression au cours de ces dernières années grâce aux métiers mondiaux du Maroc, la performance du secteur des exportations reste modeste avec une part de 17 % du PIB en 2016, contre 30 % pour les importations. Par ailleurs, ces exportations restent principalement concentrées au niveau de l'UE (85 % des exports agricoles en 2016). Cette performance affecte le déficit de la balance commerciale qui est estimé à 13 % en 2016. Le Maroc doit

donc poursuivre les progrès réalisés en termes de diversification et de sophistication de ses exportations (*CID, 2016 – Annexe 17*). En plus de la question du capital humain, le diagnostic de croissance et le rapport de la compétitivité mondiale 2016 identifient plusieurs éléments du climat des affaires que les autorités doivent continuer d'améliorer afin de faciliter la création et le développement des entreprises, de stimuler les exportations et de renforcer l'innovation. Ces éléments incluent les questions relatives à la fiscalité, à la bureaucratie et au foncier. La question de l'accès au financement semble aussi poser problème, en étant régulièrement mentionnée comme contrainte majeure par les PME (*BM & FEM, 2016*). Les procédures commerciales doivent aussi être renforcées, le pays étant classé à la 122<sup>ème</sup> et 124<sup>ème</sup> place dans le Doing Business en termes de traçabilité et d'efficacité des procédures de dédouanement (*BM, 2016*).

**2.2.9 Les aspirations à faire du Maroc une plateforme de production et d'échange nécessitent de poursuivre la mise en œuvre d'un programme d'investissement dans les infrastructures de transports et logistiques** (*BAD, 2016b ; BAD-UMA, 2016*). Selon le rapport *Doing Business*, le Maroc se classe au 102<sup>ème</sup> rang mondial en 2016 en termes de commerce frontalier. En particulier, les coûts ainsi que les délais à l'exportation restent élevés par rapport à la moyenne de la région MENA et de l'OCDE. Par ailleurs, et

malgré ses infrastructures de qualité, le pays a perdu 24 places entre 2014 et 2016 en terme de Performance de la logistique, en se positionnant en 86<sup>ème</sup> position mondiale (*BM, 2016*). Le Maroc est classé à la 90 et 91<sup>ème</sup> place en matière d'infrastructures de transport et de logistique. Leur développement requiert des ressources importantes. Par exemple, les autorités ont estimé les besoins à 10 Mds-\$ pour se positionner stratégiquement dans le secteur portuaire.

#### ► Réduire la dépendance énergétique

**2.2.10 L'approvisionnement en énergie et la réduction de la dépendance énergétique constitue d'importants défis pour le Royaume.** En effet, alors que la demande croît de 6 % par an, le pays a un taux de dépendance élevé (96 % entre 2004 et 2011), le pétrole représentant 27 % des importations en 2014 (*MdEMEE, 2013*). La réduction drastique des subventions à l'énergie entre 2013 et 2014 a permis de réduire considérablement l'impact de cette dépendance sur le budget de l'État, qui fluctuait en fonction de l'évolution des prix internationaux de l'énergie. Il n'en reste pas moins que cette dépendance impacte la balance des paiements et la compétitivité du secteur industriel.

**2.2.11 Pour réduire cette dépendance, les autorités mettent en place un programme**

**d'investissement dans les énergies renouvelables nécessitant des investissements importants.** L'objectif est que les énergies renouvelables contribuent à 42 % de la production d'électricité d'ici 2020. Le programme solaire nécessite un investissement total de 9 Mds-\$ et l'éolien 3,7 Mds-\$ pour développer une capacité de 4000 MW d'ici 2020. Leur développement se fait par l'intégration industrielle pour renforcer les filières vertes.

#### ► Préserver les ressources en eau

**2.2.12 La situation des ressources en eau est préoccupante au Maroc.** Le taux de ressources en eau renouvelable est de moins de 600 m<sup>3</sup>/hab/an (le seuil critique étant de 1000 m<sup>3</sup>/hab/an) (*FAO, 2016*). Et même si la production en eau potable a été multipliée par 5 au cours des trois dernières décennies, les 145 barrages ont une capacité de stockage inférieure à la consommation annuelle en eau de la population (*PNUE-PAM, 2011*). Selon le GIEC, l'évolution du climat dans la sous-région est particulièrement préoccupante en raison de la baisse des précipitations, estimée à 30 % d'ici 2050. De plus, les importants efforts déployés en matière d'infrastructure hydraulique ont permis le développement de l'irrigation à grande échelle aggravant la pression sur l'eau. La superficie actuellement irriguée est de près de 1,5 million d'hectares dont les deux tiers sont équipés par les pouvoirs publics. En réponse,

le Maroc a initié l'exploitation de ressources abondantes comme l'eau de mer ou les eaux usées à l'aide de nouvelles technologies (usines de dessalement par exemple). Le développement des infrastructures et d'une approche intégrée pour la pérennisation des ressources en eau sont primordiaux pour le développement d'une agriculture, créatrice d'emplois durables et de qualité.

### C) FORCES ET OPPORTUNITES

#### ► Une stratégie industrielle claire et une forte volonté d'améliorer le climat des affaires

**2.2.13 L'année 2014 a été marquée par l'adoption d'une nouvelle stratégie industrielle (2014-2020) qui poursuit la promotion de nouvelles filières :** l'automobile, l'électronique, l'aéronautique, et «l'offshoring». En 2015, les exportations automobile (+26,2 %), électronique (26 %), et aéronautique (+1,8 %) ont remarquablement progressé (*MEF, 2016*). Un intérêt particulier est aussi porté par les autorités pour l'agro-industrie qui bénéficie des acquis du Plan Maroc Vert en termes de valorisation de l'aval de la production. Ces secteurs ont été identifiés par la BAD comme les plus créateurs d'emplois et de richesses (*BAD, 2012*). Cette stratégie s'ancre sur les multiples accords de libre-échange signés avec l'UE, les USA, la Turquie et plusieurs pays arabes et africains (*BAD, 2016a*). Ceci est complété



par la recherche de nouveaux partenaires, et le Maroc aspire dans ce cadre à devenir un Hub pour les échanges avec le reste de l'Afrique (BAD, 2016b).

#### **2.2.14 Le Maroc s'est par ailleurs engagé dans un processus de réforme ambitieux afin d'améliorer le climat des affaires.**

L'établissement du Comité Nationale pour l'Environnement des Affaires a permis de mettre en place une approche concertée et transversale dans le processus de réformes. Celles-ci visent à développer en particulier l'entreprenariat et les PME (BAD, 2016e ; BAD, 2015c) D'autre part, les investissements majeurs se poursuivent afin de mettre à la disposition des investisseurs les infrastructures nécessaires à leur développement. On peut ainsi mentionner en 2015-2016 le développement des ports de Nador et de Kenitra ou de la ligne TGV.

#### **► Une nouvelle Constitution (2011) qui prône l'accès à l'éducation et au travail**

#### **2.2.15 Le Maroc a poursuivi son important élan de réformes afin que son cadre réglementaire et institutionnel réponde aux exigences de la constitution de 2011.**

Celle-ci promeut dans son article 31 l'accès des citoyennes et des citoyens aux conditions leur permettant de jouir des droits économiques et sociaux, notamment de leurs droits d'accès à l'éducation et au

travail. Ceci s'est traduit premièrement, par l'accélération de la mise en œuvre de la *Stratégie de l'emploi 2015-2025* et de la *vision de l'enseignement 2030*. Deuxièmement, l'État a continué à s'engager pour améliorer le fonctionnement et l'accès aux services publics sur tout le territoire.

**2.2.16 L'amélioration des conditions de vie à travers un accès égal aux opportunités économiques est de fait au cœur de nombreuses politiques sur lesquelles le cadre d'intervention de la BAD peut se reposer pour appuyer les réformes et les investissements.** Le *Plan Maroc Vert*, la *Stratégie Nationale du Développement Rural* et le *Fonds pour le Développement Rural et des Zones de Montagne* sont au cœur de cette problématique d'un point de vue territorial (DAT, 2011). La SNDR vise à : i) améliorer la qualité de vie dans le monde rural et le rendre attractif ; ii) améliorer la compétitivité et la diversité de l'économie rurale ; et iii) créer les conditions de la durabilité environnementale. Le Fonds est lui particulièrement mobilisé pour réduire le déficit de développement humain et garantir un accès à l'éducation dans les zones reculées.

#### **► Un secteur agricole avec un fort potentiel**

**2.2.17 Le secteur agricole présente d'énormes possibilités en termes de**

**développement, et de création d'emplois par la structuration des chaînes de valeur et la montée en gamme des produits (BAD, 2016f).** Le secteur emploie 40 % de la population active au niveau national et 75 % en milieu rural (MEF, 2015).

**2.2.18 Des gains de compétitivité sont envisageables car les chaînes de valeur agricoles restent peu développées et fragmentées.** La production agricole se caractérise par la coexistence d'un nombre élevé d'exploitations de petite taille (70 % des 1,5 million d'exploitations agricoles ont une superficie inférieure à 5 ha), par la faible qualité de leur production, par l'intégration très limitée au marché et par un nombre limité d'exploitations de grande taille à forte valeur ajoutée et dont une grande part de la production est exportée. De fait, les 1,5 million d'exploitations agricoles ne constituent que 4 % des exportations alors que le secteur de l'agro-industrie, moins intensif en main d'œuvre (60 000 personnes) en représente 2 %. Paradoxalement, le taux de couverture, a diminué depuis 1990, indiquant un déficit en produits agricoles.

#### **2.2.19 Le Plan Maroc Vert a permis d'améliorer la compétitivité du secteur.**

Depuis 2008 le plan a permis l'augmentation : i) de la superficie irriguée : de 137 000 ha ; ii) de la production des fruits et légumes de 70 % Les exportations de produits agroalimentaires ont fortement augmenté pour

atteindre plus de 32,5 Mds-MAD en 2013, soit une progression de 123 % depuis 2001. Malgré une concurrence de plus en plus forte notamment des pays issus du bassin méditerranéen, le Maroc est classé pour plusieurs produits parmi les 5 premiers exportateurs mondiaux.

#### **► Un engagement fort contre le changement climatique et en faveur de la préservation des ressources**

#### **2.2.20 Les autorités marocaines ont déployé d'importants efforts tant en termes de politiques publiques, qu'opérationnels pour protéger l'environnement.**

En effet, la Constitution de 2011 a fait de l'accès à un environnement sain un droit fondamental des citoyens. La *Charte nationale de l'environnement et du développement durable*, adoptée en 2014, institue un système de fiscalité environnementale composé de taxes écologiques imposées aux activités qui ont un impact important sur les ressources naturelles. Cette dynamique a abouti à la publication de la *Stratégie Nationale de Développement Durable 2015-2020* (ME, 2015).

**2.2.21 Le Royaume a joué aussi un rôle important sur la scène internationale en s'engageant à réduire ses émissions de gaz à effet de serre dans le cadre de la COP 21 et en organisant en 2016 la COP 22 au sein de laquelle elle a inscrit la**

**question de l'eau au cœur des débats.**

Pour la COP 21, le Maroc s'est engagé à réduire les émissions de gaz à effet de serre de 13 % à l'horizon 2030. Cet effort pourrait être porté à 32 % si des financements internationaux sont mobilisés (estimé à 45 Mds-\$). En termes d'atténuation du changement climatique, 50 % des projets portent sur l'énergie. Ils incluent: i) la volonté de porter à 42 % la part des énergies renouvelables dans la puissance électrique installée en 2020 (34 % en 2015) et ii) l'amélioration de l'efficacité énergétique. En terme d'adaptation, le programme inclut : i) la substitution des prélèvements des nappes phréatiques surexploitées par les eaux de surface et ii) l'accélération des programmes de dessalements, de développement des barrages et de réutilisation des eaux usées d'ici 2030. Dans le domaine de l'eau potable, un potentiel d'économie d'eau, estimé à 120 Mm<sup>3</sup>/an, est possible à travers le recours aux technologies appropriées et une amélioration de l'efficacité de son utilisation (UNECA, 2016 ; BM, 2013a ; UNFCC, 2015).

## 2.3 COORDINATION/HARMONISATION DE L'AIDE ET POSITIONNEMENT DE LA BAD

**2.3.1 La BAD s'inscrit dans la durée comme un partenaire privilégié au développement du Maroc.** Premier portefeuille de l'institution, celui-ci est composé de 35 opérations pour un

engagement de 2 Mds-UC (annexe 16). Le portefeuille couvre sept secteurs : l'énergie (38,7 %), les transports (24,8 %), l'eau et l'assainissement (14,5 %), l'agriculture (6,8 %), le secteur social (4,9 %), les opérations non-souveraines (0,6 %) ainsi que des opérations multisectorielles (9,8 %). On note que le portefeuille est concentré sur les infrastructures (85 % des engagements) et en particulier les secteurs de l'énergie et des transports, secteur pour lesquels la Banque a un véritable avantage comparatif. Il faut néanmoins noter que ce portefeuille reflète principalement les projets d'investissements de la Banque et que 39 % des allocations sur la période 2012-2015 (1,85 MdUC) se sont faits par des appuis au budget de l'Etat. Ces interventions ont soutenu les réformes pour l'essor du secteur privé et de l'industrialisation (compétitivité, secteur financier, agriculture) et l'emploi (adéquation formation emploi, protection des travailleurs), secteurs au sein desquels la Banque a un savoir-faire reconnu.

### 2.3.2 La Banque est avec la BM, la KfW, l'AfD et UE (et ses institutions), l'un des tout premiers bailleurs de fonds du pays.

L'appui des pays du Golfe (Qatar et Arabie Saoudite) est aussi important (1,5 Mds-UC) et est réalisé sous forme de dons (tableau 1). L'analyse du portefeuille des institutions avec un niveau d'engagement similaire à la BAD (annexe 5) permettent de dégager trois conclusions pour l'identification de l'intervention de la Banque pour la période 2017-

2021. *Premièrement*, ces institutions ont des stratégies comparables en mettant en œuvre des approches transversales larges où de très fortes synergies existent entre les partenaires, approche qu'il y a lieu de conforter dans la nouvelle stratégie. L'approche transversale large permet aussi pour les premiers partenaires d'aborder les grands défis de développement de façon intégrée et concertée, ces défis étant fortement interdépendants dans les économies émergentes. Cette approche permet aussi de diversifier le risque au niveau des grands portefeuilles et de soutenir leur performance en termes de décaissement. *Deuxièmement*, il existe des secteurs stratégiques au sein desquels les grands partenaires du Maroc sont systématiquement engagés. Cet engagement commun permet d'obtenir des effets de levier conséquents dans des secteurs où les besoins tant financiers qu'en assistances techniques sont importants. On compte parmi ces secteurs l'énergie [avec la BM, la BID et la KfW], l'agriculture [avec l'AfD, la BM et la JICA] et l'eau [avec la BM et l'AfD]. Les partenaires y développent néanmoins certaines spécificités : énergie renouvelable; irrigation et développement des chaînes de valeur agricole ; gestion intégrée de l'eau, qui sont des domaines où la BAD est parmi les leaders. *Troisièmement*, les premiers partenaires ont aussi développé certaines compétences très spécifiques : le développement

urbain (Afd) où la gestion des déchets (BM). Les spécificités de la BAD sont : i) sa capacité de conduire les programmes de réformes visant à améliorer la compétitivité de l'économie et la réduction des inégalités sociales par l'emploi tout en mobilisant les partenaires (UE, BM et JICA) et en développant les synergies avec ses programmes d'investissement ii) sa compétence historique dans le développement des grosses infrastructures [transports et logistique ; énergie ; eau et assainissement] (tout en mobilisant l'AfD, la BEI ou la BERD), infrastructures qui sont mises à profit pour stimuler le développement économique tout en créant de l'emploi. C'est autour de ces complémentarités et des compétences spécifiques de la BAD que les piliers d'intervention sont identifiés.

**2.3.3 Le Bureau national de la Banque au Maroc (COMA) joue un rôle important dans le renforcement du dialogue avec le Gouvernement et les autres partenaires au développement.** Les échanges réguliers entre le Bureau et les autorités contribuent à identifier les problèmes ainsi que les actions prioritaires à mener en vue d'améliorer l'exécution des projets. Le rôle d'assistance de proximité joué par COMA met ainsi en relief tous les avantages de la décentralisation et donc de la présence de la Banque sur le terrain.

**Tableau 1 : Appui au développement (partenaires et secteurs) (Min fin-Mars 2016)**

Parten.	MdUC	Secteurs	%
BIRD	1,9	Transport	39,7 %
BAD	1,9	Eau & assainissement	22,4 %
France	1,9	Agriculture	9,7 %
KfW	1,8	Energie	12,8 %
BEI	1,5	Santé	6,3 %
EU	1,3	Education	4,5 %
BID	0,8	Gouv. & ONG	2,4 %
FQD	0,8	Autres	2,2 %
FSD	0,7		
BERD	0,6		
Japon	0,4		

Portefeuilles en cours (prêts et dons)

### 2.3.4 La coordination entre les partenaires est conduite par l'administration marocaine.

Il existe cependant des groupes thématiques permettant un échange fluide d'informations. Ces groupes sont soit animés par les partenaires soit par l'administration. La Banque, au travers de COMA, joue notamment le rôle de chef de file au sein du groupe thématique sur la société civile. COMA assiste aussi à tous les groupes thématiques en place dans les secteurs sociaux (santé, jeunes, migration, protection sociale). Le groupe sectoriel eau, créé en 2002 par les États membres de l'UE est ouvert depuis 2005 aux autres bailleurs. Depuis 2016, la BAD, la BM, l'AFD et le ministère délégué chargé de l'eau co-animent ce groupe, ils

offrent deux fois par an un espace de dialogue sectoriel. Le Groupe pour le secteur agricole, créé en 2010, permet de coordonner les activités du Plan Maroc Vert avec l'administration et les partenaires.

**2.3.5 La Banque a par ailleurs activement contribué à renforcer la coopération multisectorielle entre bailleurs de fonds.** À l'initiative de COMA et en collaboration avec la Banque mondiale et le PNUD, un Groupe Principal des Partenaires (GPP) a été formé avec des réunions régulières organisées afin de partager les informations sur les résultats et les approches opérationnelles. Les effets de levier sont dès lors très importants. Les ressources du guichet BAD ont permis de mobiliser 4,2 Mds-UC de ressources additionnelles entre 2012 et mi-2016.

**2.3.6 Par ailleurs afin de renforcer l'ancrage du nouveau modèle de prestation de services de la Banque un certain nombre d'initiative seront mis en œuvre.** Il s'agira dans un premier temps de développer un système de coordination des financements non-souverains qui travaillera avec Africa50, l'unité African Investment Forum et les institutions du secteur privé au Maroc (pilier I). Il s'agira aussi de mettre en place des forums de coordination de la société civile, des jeunes, des femmes afin d'affiner la pertinence de l'action de la Banque (pilier II).

**2.3.7 En accord avec la Déclaration de Paris, sur l'efficacité de l'aide et le Programme d'action d'Accra, le Maroc est devenu en 2014, le premier pays pour lequel la BAD utilise le système national de passation des marchés.** Par ailleurs, l'une des conclusions du rapport d'achèvement du DSP 2012-2016 est que l'adoption du système pays dans son intégralité pour la mise en œuvre des projets (avec l'utilisation du circuit de la dépense publique) à partir de 2020 semble envisageable. La TGR devrait avoir adopté une comptabilité de type patrimoniale (comptabilités générale & analytique)

avec pour objectif de produire dès 2018 le bilan et le compte de résultat de l'Etat marocain, dans le cadre de la nouvelle Loi Organique relative à la loi de Finances. En parallèle, la Cour des Comptes sera prête pour la certification des comptes patrimoniaux en 2020. Ceci devrait permettre à l'Etat marocain, à partir de 2020, de lever des fonds sur les marchés financiers. La Banque accompagnera le pays dans l'atteinte de ces objectifs. L'appui à la réalisation du PEFA en 2016 et l'appui à la cour des comptes (*don FAT-PR*) prévu de 2016 à 2018 en sont des exemples concrets.

### III. STRATEGIE DU GROUPE DE LA BANQUE

#### 3.1 JUSTIFICATION DE L'INTERVENTION

- **Méthodologie adoptée pour la préparation du DSP**

**3.1.1 Les axes d'interventions pour le DSP 2017-2021 résultent du travail d'analyse réalisé lors de la préparation de ce rapport (section II) et de la réalisation des EES (annexe 7),** notamment des conclusions du diagnostic de croissance réalisé par la BAD, les autorités et le MCC. Plus spécifiquement, la sélection de ces axes a été orientée selon les six critères suivants (annexe 1) : (i) une approche intégrée des 5 priorités de la Banque, (ii) une approche intégrée des priorités du gouvernement, des leçons retenues du rapport d'achèvement du DSP 2012-2016 et des recommandations du rapport de BDEV, (iii) une approche adaptée aux pays à revenu intermédiaire, (iv) une sélectivité forte au sein des piliers, (v) le positionnement de la Banque en tant qu'acteur incontournable du dialogue et disposant d'un avantage comparatif, (vi) la capacité d'absorption et la diversification du risque, et (vii) la valorisation de l'expérience marocaine sur le reste du Continent Africain.

**3.1.2 L'intervention de la Banque se justifie par les besoins de financements importants du pays afin de mettre en place les projets et réformes qui permettront au pays de relever les défis mentionnés plus haut.** Les besoins de financement du Trésor pour 2016 et 2017 s'élèvent à 42,6 et 32,8 Mds-MAD, soit 4,4 et 3,6 Mds-\$. Ces besoins seront couverts par les ressources propres du Maroc et par des ressources extérieures. La loi des finances est élaborée de façon à intégrer au sein du plan d'investissement annuel, les plans de développement et stratégies sectorielles pertinents et anticipe les financements discutés avec les partenaires. Cet alignement est explicité dans les lois des finances adoptées et publiées par les autorités.

**3.1.3 Le DSP a été élaboré grâce à un processus participatif impliquant les autorités, la société civile, les partenaires et le secteur privé.** Des missions de dialogue ont été organisées en mars, juillet et septembre 2016 (annexe 11). Ces missions ont permis de faire le bilan des activités de la Banque depuis 2012 et d'identifier les points nécessitant d'être renforcés au cours du prochain DSP.

La mission du Président de la Banque en juillet 2016, a permis d'échanger avec les plus hautes autorités, le secteur privé et la société civile afin de confirmer l'alignement des piliers pressentis avec les priorités des autorités marocaines et de la Banque. Une matrice d'action a été élaborée suite à cette mission afin d'accélérer la mise en œuvre du future DSP (annexe 13). Les opérations potentielles et les cadres de coopération identifiés ont été intégrés au DSP. La mission de septembre 2016, d'une durée de deux semaines, a permis d'achever le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes et d'opérationnaliser les piliers identifiés. Au-delà des réunions bilatérales, des ateliers de discussions ont été organisés tout au long du processus avec les autorités, les partenaires au développement, la société civile et le secteur privé afin de favoriser les échanges. Il a été par ailleurs convenu que des ateliers dédiés à la société civile devaient être organisés à chaque étape de la préparation des projets afin de mieux les impliquer dans les opérations de la Banque et que des réunions régulières devaient être tenues avec la CGEM et les banques locales afin de faciliter l'appui au secteur privé et le financement d'opérations non-souveraines.

**3.1.4 Les piliers ont été jugés pertinents par les parties prenantes et les recommandations formulées au sein de ce processus consultatif ont été intégrés au DSP 2017-2021.** En particulier, les leçons

retenues dans ce dialogue autour de la mise en œuvre du DSP 2012-2016 sont : (i) de continuer d'accompagner les autorités dans la transformation du modèle économique marocain ; (ii) d'associer les projets d'appuis budgétaires et d'investissements dans chacun des piliers pour développer les synergies entre politiques publiques et investissement ; (iii) de favoriser une approche programmatique pour les appuis budgétaires ; ce qui devrait être possible à partir de 2018 avec l'adoption de la nouvelle Loi Organique relative à la loi de Finances ; (iv) d'élaborer un programme d'investissement et un cadre logique pour les 3 premières années comme cela a été fait dans le précédent DSP, et (v) de poursuivre des travaux d'évaluation sectorielle entrepris par la Banque (BDEV) pour suivre l'impact des réformes et des investissements.

- **Objectif global, alignement, instruments**

**3.1.5 L'analyse réalisée dans la section II souligne que des défis persistent notamment en matière de transformation structurelle de l'économie, et de réduction des inégalités spatiales et sociales en particulier dans le domaine de l'emploi. La question de l'environnement est aussi fondamentale.** Cependant, des avancées notables existent et sur lesquelles des programmes d'investissement et de réformes peuvent être bâtis. Ces avancées incluent : le rétablissement des équilibres macro-économiques, la bonne performance

des nouveaux métiers mondiaux du Maroc, le développement d'une économie durable et la volonté politique forte de mener des réformes pour améliorer le climat des affaires et faciliter l'accès à l'emploi.

**3.1.6 Dans cette optique, l'objectif global du DSP est d'appuyer le pays à accélérer la transformation de son économie et de renforcer sa résilience grâce à un appui ciblé au développement du secteur privé et à la réduction des disparités liées à l'emploi (âge et genre).** Pour atteindre cet objectif le DSP s'articulera autour de deux piliers: (I) Pilier I : Promotion de l'industrialisation verte par les PME et le secteur exportateur et (II) Amélioration des conditions de vie par l'emploi pour les jeunes, les femmes et en zone rurale.

**3.1.7 Le nouveau DSP 2017-2021 privilégie les principes d'alignement sur les priorités du Gouvernement, la consolidation des acquis des interventions précédentes (tableau 2), la complémentarité avec les autres partenaires (annexe 5) et le cadre stratégique de la Banque.** En particulier, le DSP s'articulera autour de deux des cinq priorités de la Banque « Industrialiser l'Afrique » et « Améliorer la qualité de vie des populations africaines » comme axes d'intervention principaux. Néanmoins, les projets permettront aussi de répondre de façon sélective aux trois autres priorités de la Banque (« Intégrer l'Afrique », « Éclairer

l'Afrique » et « Nourrir l'Afrique ») afin d'accélérer l'atteinte des objectifs des deux premières priorités en agissant comme catalyseur. Les actions de la Banque permettront d'atteindre les deux objectifs de la stratégie décennale 2013-2022 (croissance inclusive et verte) et un objectif pressenti de la stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique du Nord (en cours d'élaboration).

**3.1.8 La promotion de la croissance verte est le thème transversal de cette stratégie.**

Au sein du pilier 1, l'industrialisation verte sera promue tel que décidé lors des assemblées annuelles de la BAD en 2016. Cette action sera appuyée par le développement d'infrastructures vertes grâce au développement des énergies renouvelables et des moyens de transports durables. Au sein du second pilier, les filières vertes seront promues tant au sein du système de formation que par l'utilisation durable des ressources par le système agricole. La préservation de la ressource en eau y sera centrale. Le pilier I se concentrera donc principalement sur les actions d'atténuation du changement climatique alors que le pilier II mettra plus l'accent sur les actions d'adaptation.

**3.1.9 Par ailleurs la Banque s'attachera à accompagner le développement des relations entre le Maroc et l'Afrique.** Ceci passera par l'appui à l'accélération des échanges commerciaux et des investissements par le conseil ciblé (3.1.16), le financement de

projets du secteur privé, et des infrastructures d'échanges spécifiques (3.1.13). Ceci passera aussi par l'échange d'expérience et de savoir-faire que le Maroc a pu développer (3.1.15).

**3.1.10 En termes d'instrument, le rapport d'achèvement du DSP 2012-2016 recommande en particulier d'accélérer l'appui de la Banque aux projets non souverains.**

La Banque intensifiera le dialogue avec le secteur privé au cours de la période 2017-2021 en se positionnant dans des approches innovantes où son additionnalité est forte (PME et secteur exportateur). En outre et compte tenu des contraintes identifiées d'intervention pour des financements au secteur privé en monnaie locale, l'accent sera porté sur le financement de programmes d'investissements et de projets générateurs de devises pour le pays et sur lesquels la Banque pourrait se positionner avec une additionnalité financière. L'appui au développement des chaînes de valeur entre le Maroc et le reste de l'Afrique doit dans ce cadre être poursuivi et devra permettre de renforcer l'appui à Maroc Export, une attention particulière sera portée à certains secteurs (engrais et secteur pharmaceutique par exemple). Par ailleurs, l'appui en cours au développement des PPP sera conforté, tant en termes d'assistances techniques que de projets.

**3.1.11 La Banque considérera sur la période 2017-2021 le financement d'opérations d'appui budgétaire et d'investissements publics et privés qui seront accompagnés par des assistances techniques et des travaux économiques et sectoriels ciblés.** Le rapport sur la performance du portefeuille 2016, le PEFA et l'évaluation fiduciaire notent la très bonne performance des opérations mises en œuvre par la Banque ce qui autorise l'utilisation de l'ensemble de la gamme d'instruments. Le rapport d'achèvement du DSP 2012-2016 souligne par ailleurs la nécessité de développer les synergies entre les programmes d'appuis budgétaires et d'investissement.

**3.1.12 Le développement du programme de prêt se fera de manière : (i) à faciliter les effets de levier de financements de la BAD et (ii) d'accélérer la mobilisation des ressources tout en préservant les ratios prudentiels financiers de la Banque.** L'enveloppe annuelle pour DSP 2017-2021 est estimée à 350 – 400 MUC par an si l'ensemble des paramètres reste inchangé. Le montant alloué par opération se fera de façon à mobiliser un maximum de ressources additionnelles (les effets d'éviction d'autres partenaires seront donc évités). Un objectif de 4 milliards de cofinancements est ainsi prévu (voir annexe 3 pour les financements

potentiels). Par ailleurs afin de mobiliser des ressources additionnelles : i) les prises de participations lors d'identification d'opérations non-souveraines seront privilégiées ; ii) les projets à dimension régionales seront recherchés ; iii) une gestion active de la dette

souveraine marocaine détenue par la BAD sera promue ; iv) les fonds d'investissements seront approchés tel que le fonds souverain Ithmar Al Mawarid pour le développement des activités entre le Maroc et le reste de l'Afrique.

Tableau 2 : Justification du Cadre d'intervention de la Banque 2017 - 2021

Problématique de développement Défis & Contraintes	Avancées sur le DSP 2012-2016 Forces & opportunités	Cadre d'intervention de l'état (2.2.2)		Piliers 2017-2021	Continuité de l'action de la Banque Pilier 2012-2016
		Loi des fin. 2017	Stratégies sectorielles		
<p><b>Accélération de la transformation économique par l'industrialisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les PME ont du mal à se développer</li> <li>• Les chaînes de valeur ont du mal à se créer</li> <li>• Amélioration du climat des affaires à poursuivre</li> <li>• Programme de développement logistique coûteux</li> </ul>	<p>propice à l'émergence</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilité politique</li> <li>• Consolidation macro-économique</li> </ul> <p>Une stratégie industrielle claire</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouveaux secteurs en développement</li> <li>• Amélioration gouvernementale</li> <li>• Amélioration climat des affaires</li> <li>• Développement de la logistique et des infrastructures d'exportation</li> </ul>	<p>i) Industrialisation et exportation</p> <p>ii) Compétitivité promotion de l'investissement privé</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan National d'accélération industrielle</li> <li>• Plan d'accélération logistique</li> <li>• Maroc comme Hub pour l'Afrique</li> <li>• Contrats programmes (ONCF, ONEE, ...)</li> </ul>	<p><b>Pilier I</b></p> <p><b>Promotion de l'industrialisation verte par les PME et le secteur exportateur</b></p>	<p><b>Pilier I</b></p> <p><b>Gouvernance :</b> amélioration de la gestion des finances publiques, de la compétitivité et du climat des affaires</p>
<p><b>Réduction de la dépendance énergétique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vulnérabilité de la compétitivité des entreprises face aux prix internationaux de l'énergie</li> <li>• Programme de développement énergétique coûteux</li> </ul>	<p>Un programme de développement des énergies renouvelables ambitieux</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un potentiel important</li> <li>• Des chaînes de valeur industrielles à créer</li> <li>• COP22</li> </ul>	<p>iii) Amélioration des ressources humaines et réduction des disparités</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouvelle stratégie énergétique nationale</li> <li>• Stratégie nationale du développement durable</li> </ul>	<p><b>Pilier II</b></p> <p><b>Amélioration des conditions de vie par l'emploi pour les jeunes, les femmes et en zone rural</b></p>	<p><b>Pilier II</b></p> <p><b>Infrastructures :</b> Amélioration de l'environnement des affaires et de la compétitivité</p>
<p><b>Réduction des disparités liées à l'emploi</b></p> <p><b>chômage des jeunes des femmes, précarité de l'emploi rural, faible protection sociale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Problème d'adéquation formation emploi</li> <li>• Problème de financement des femmes entrepreneurs</li> <li>• Vulnérabilité des emplois ruraux face aux aléas climatiques</li> </ul>	<p>Une nouvelle Constitution (2011) qui prône l'accès à l'éducation et au travail</p> <p>Un secteur agricole avec un fort potentiel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégie emploi 2025</li> <li>• Vision enseignement 2030</li> <li>• Stratégie nationale de la formation professionnelle, 15-21</li> <li>• Plan Maroc Vert</li> <li>• Stratégie Nationale du développement rural</li> <li>• Fonds de développement Rural et des Zones de montagne</li> <li>• Programme de l'INDH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégie nationale du développement durable</li> <li>• Loi Eau - 36.15</li> </ul>	<p><b>Pilier II</b></p> <p><b>Infrastructures :</b> réduction des disparités régionales</p>	<p><b>Pilier I</b></p> <p><b>Gouvernance :</b> amélioration de l'action sociale de l'état</p>
<p><b>Préservation des ressources en eau</b> (développement d'emplois durable en zone rurale par l'agriculture)</p>	<p>Un engagement fort contre le changement climatique et en faveur de la préservation des ressources</p>				

- **Pilier d'intervention pour 2017-2021**

**Pilier I : Industrialisation verte par les PME et le secteur exportateur**

**3.1.13 Sous ce pilier, les activités de la Banque auront pour objectif d'accompagner le développement durable du tissu industriel marocain :** i) en levant les entraves au développement des PME et du secteur exportateur (avec un accent mis sur l'agri business et les nouveaux métiers du Maroc) ; et ii) en promouvant le développement des énergies renouvelables (qui constituent en elles-mêmes une filière industrielle stratégique pour le Maroc).

**3.1.14 D'un point de vue opérationnel, la Banque s'attachera dans un premier temps à appuyer le Maroc à lever les contraintes réglementaires et de financement affectant les PME et le secteur exportateur telles qu'identifiées au sein du diagnostic de croissance.** Ces actions viseront à : i) la densification du tissu industriel par les PME dans des secteurs stratégiques (agro-industrie ; métiers mondiaux) ; ii) l'ascension et la création des chaînes de valeur par les PME pour augmenter la part de la valeur ajoutée produite localement et dans les biens et services exportés ; iii) la création d'emploi, la promotion de l'innovation, et l'entreprenariat. Des appuis budgétaires s'attacheront à poursuivre (à travers une approche programmatique) le soutien de la Banque aux axes

prioritaires du programme de réformes des autorités, à savoir : (i) l'amélioration du climat des affaires et de la compétitivité du tissu industriel et (ii) le renforcement de l'accès aux financements pour les PME. La capacité des femmes à s'insérer dans la dynamique du secteur privé sera renforcée par l'appui aux politiques actives dans ce sens. L'amélioration du financement des PME et du secteur exportateur sera aussi appuyée directement et indirectement par la Banque au travers de la mobilisation de l'ensemble de la palette d'instruments non-souverains à savoir : i) le financement direct d'unités industrielles ; ii) le financement de fonds d'investissement à destination des PME ; iii) la mise en place de lignes de crédit. Les Projets permettant de développer les relations commerciales avec le reste de l'Afrique et les PPP seront systématiquement considérés et leur développement appuyé par la Banque. Par ailleurs, des projets d'investissements seront financés pour appuyer le développement des infrastructures afin de rendre les chaînes de valeurs exportatrices (agri business, nouveaux métiers, secteur énergétique) plus compétitives. Ces projets viseront à promouvoir l'intégration économique du Maroc aux marchés mondiaux (avec le reste de l'Afrique en particulier) et à soutenir une meilleure connexion entre l'hinterland et les infrastructures d'exportation pour accélérer l'inclusion économique du territoire. Des assistances techniques accompagneront les projets soutenant l'industrialisation et le secteur exportateur du Maroc.

**3.1.15 Par ailleurs, afin d'appuyer le caractère durable du développement industriel, la Banque financera des activités permettant de réduire l'empreinte écologique du processus d'industrialisation conformément à la SNDD. En plus de la promotion des moyens de transports durable (ferroviaire), la Banque veillera au sein des projets à promouvoir les procédés industriels verts et le recyclage des déchets.** En outre, le financement des projets d'énergie renouvelable permettra d'accompagner de façon durable l'augmentation de la demande en énergie issue du processus d'industrialisation. Ces projets permettront au pays: i) de réduire sa dépendance énergétique et d'assurer un approvisionnement en électricité à des tarifs compétitifs aux unités industrielles ; ii) de développer de nouvelles filières industrielles par une intégration locale forte des projets ; et iii) de remplir les engagements pris par le Maroc dans le cadre des COP 21 et 22. La Banque prévoit aussi des assistances techniques qui accompagneront la promotion de l'efficacité énergétique et le partage d'expérience entre le Maroc et l'Afrique sur les énergies renouvelables.

**3.1.16 La Banque cherchera pour finir à combler les déficits de connaissance qu'elle a identifiés.** En particulier, la Banque s'attachera à appuyer les autorités et le secteur privé dans l'identification des

opportunités (secteurs) et contraintes (barrières tarifaires & non tarifaires) pour accélérer les échanges économiques entre le Maroc et le reste de l'Afrique. La Banque poursuivra par ailleurs les travaux économiques et sectoriels pour appuyer le développement des PPP (soutenabilité budgétaire en particulier).

**3.1.17 D'un point de vue des High 5's,** ces actions contribueront à la mise en œuvre des 5 programmes de la **Stratégie pour l'industrialisation de l'Afrique 2016-2025** : i) Promotion des politiques industrielles couronnées de succès ; ii) Mobilisation les financements en faveur des projets ciblant les infrastructures et l'industrie ; iii) Croissance des marchés financiers liquides et efficaces ; iv) Promotion et pilotage du développement des entreprises et v) Promotion des partenariats stratégiques en Afrique. Dans le domaine l'agro-industrie ces actions appuieront la **Stratégie pour la transformation de l'agriculture en Afrique 2016-2025** au travers de deux rôles facilitateurs : i) l'instauration d'un meilleur environnement agro-industriel et ii) la mobilisation de flux accrus de financements agricoles. Pour finir, ce pilier permettra d'appuyer la mise en œuvre du **Nouveau pacte pour l'énergie en Afrique 2016-2025** au travers du programme phare: « Développement des énergies renouvelable ».

## Pilier II : Amélioration des conditions de vie par l'emploi pour les jeunes, les femmes et en zone rurale

**3.1.18 Sous ce pilier, l'intervention de la Banque mettra l'accent sur la réduction du chômage des jeunes et des femmes et sur l'amélioration de la qualité et la pérennité de l'emploi en zone rurale.** Les actions de la Banque contribueront à faire que le développement du Maroc soit harmonieux et durable et que toute la population puisse s'insérer dans le développement économique et bénéficier des retombées qui découlent du pilier I.

**3.1.19 L'intervention de la Banque mettra premièrement l'accent sur la promotion de l'employabilité, l'entrepreneuriat, et le passage de la formation à l'emploi.** Elle s'attachera à appuyer le Maroc à lever les contraintes identifiées dans le diagnostic de croissance et portant sur le capital humain en général et sur l'éducation en particulier. Cet appui passera par le financement d'appuis budgétaires aux réformes selon une approche programmatique. Au sein de ces appuis budgétaires, la Banque appuiera les politiques permettant d'améliorer: (i) les compétences des jeunes pour faciliter leur insertion professionnelle ; (ii) l'efficacité des mécanismes de régulation de l'offre de formation selon les besoins de l'économie ; (iii) la transition de la formation vers l'emploi pour réduire le taux de chômage qui

augmente avec le niveau de qualification ; (iv) la mobilité des jeunes travailleurs tout en les protégeant ; (v) l'accès des jeunes filles à l'éducation en particulier en zone rurale. Pour renforcer ce dernier point et afin de promouvoir l'intégration économique de la femme, la Banque appuiera l'entrepreneuriat féminin à travers la création de Fonds qui viendrait compléter les efforts déployés dans ce sens sous l'ancienne stratégie 2012-2016 (Garantie ILYAKI, PADESFI III). Des assistances techniques seront considérées pour soutenir les actions de la Banque dans la promotion de l'employabilité et du passage de la formation professionnelle à l'emploi.

**3.1.20 L'appui de la Banque visera par ailleurs à renforcer la qualité de l'emploi rural et l'auto emploi et a ancré le développement des emplois dans les régions.** Les projets d'appui budgétaire et d'investissement publics seront conçus en synergie et seront renforcés par les résultats découlant des projets agro-industriels non-souverains financés dans le cadre du pilier I. Ces appuis viseront à renforcer : i) la résilience de l'emploi face aux déficits de pluviométrie et à la baisse des ressources en eau souterraine et ii) les revenus en zones rurales par le développement des chaînes de valeur agricoles. Cet appui se traduira concrètement par un soutien aux politiques publiques permettant le développement des chaînes de valeur agricoles, des petites exploitations et une gestion intégrée de la

ressource en eau. Ces réformes seront appuyées par des investissements permettant le développement de chaînes de valeur agricoles pour des produits à haute valeur ajoutée et à destination de l'export (olive, amandier). Ces investissements permettront la mise en place d'un environnement favorable pour les unités de valorisation et de transformation des productions agricoles, l'organisation des producteurs pour la commercialisation des productions et la mise en place d'incubateurs pour les jeunes entrepreneurs agricoles. L'accès aux financements pour les toutes petites entreprises agricoles sera facilité pour renforcer leur résilience. La question de l'eau en zone rurale sera résolue par la mise en place de cadres institutionnels permettant une gestion intégrée de la ressources en eau, le développement des produits d'assurance agricole le développement de technologies permettant une meilleure valorisation de la ressource en eau par le secteur agricole et le développement d'infrastructure de transfert d'eau permettant le rééquilibrage de la ressource entre les régions. Des assistances techniques accompagneront le développement des chaînes de valeur agricoles (identification de produits et de marchés) et l'intégration de la dimension genre dans la planification de l'utilisation des ressources en eau.

**3.1.21 La Banque cherchera par ailleurs à combler les déficits de connaissance**

**qu'elle a identifiés dans ce pilier.** Il s'agira en particulier de poursuivre les études dans le domaine des partenariats publics privés en particulier dans les domaines sociaux. Les partenariats avec les autres partenaires seront renforcés grâce à la mise en place d'un groupe sur l'emploi des jeunes qui permettra la mise en place d'une analyse et d'une approche concertée (avec la BM, le PNUD, l'AfD, le MCC, la GIZ entre autres).

**3.1.22 D'un point de vue des High 5's,** ces actions permettront de mettre en œuvre la **Stratégie pour l'Emploi des Jeunes en Afrique (SEJA)** grâce à des programmes d'innovation et d'entrepreneuriat à l'intention des jeunes et des femmes et le volet emploi dans l'agriculture. Pour ce qui est de la **Stratégie pour la transformation de l'agriculture en Afrique 2016-2025**, les opérations permettront la mise en œuvre de deux rôles facilitateurs; i) la réalisation de la valeur de l'augmentation de la production et ii) l'accroissement de l'investissement dans les infrastructures matérielles et immatérielles.

## 3.2 RESULTATS ATTENDUS ET CIBLES

**3.2.1 La matrice du cadre de suivi des résultats du DSP a été élaborée sur la base des opérations retenues pour la période 2017-2019 en tenant compte des capacités de mise en œuvre et de suivi-évaluation des parties prenantes** (annexe



2). Une attention particulière sera portée lors de la conception des projets sur la formulation de cadres logiques en adéquation avec les capacités de suivi évaluation des entités bénéficiaires et qui permettent de mesurer l'atteinte des High 5 de la Banque de façon quantifiable et objectivement mesurable. En cas de défaillance identifiée dans les capacités de suivi évaluation, une composante spécifique sera définie au sein du projet pour renforcer les capacités de l'entité bénéficiaires. Les missions de supervision annuelles voire biennuelles devront systématiquement faire le point sur les résultats inscrits au sein du cadre logique et sur l'atteinte des High 5. Un rapport d'évaluation à mi-parcours sera élaboré en 2019 afin de : i) faire le point sur l'atteinte de ces résultats, ii) confirmer la pertinence des piliers retenus à ce jour et iii) définir les opérations de la Banque sur la période restante du DSP (2019-2021). Le Ministère des finances a par ailleurs demandé de mettre en place une assistance pour renforcer le suivi évaluation des projets qui s'appuierait sur le SIG sur les partenaires au développement (accessible en ligne).

### 3.2.2 Au titre du Pilier I, deux principaux résultats sont attendus.

► **Le premier résultat consistera à avoir contribué à accroître la part de l'industrie dans le PIB du Maroc de 14 % à 23 % en 2020, principal objectif du Plan d'accélération industrielle du Maroc 2014-**

**2020.** Les résultats des opérations financées par la Banque appuieront aussi les autorités à atteindre un gain de dix places dans le classement annuel Doing Business et d'augmenter de 25 % les IDE à l'horizon de 2021. Ces objectifs seront atteints au travers de l'appui de la Banque aux programmes de réformes notamment grâce au *Programme d'accélération de l'industrialisation par les PME et le secteur exportateur (Phases I, II et III)* qui améliorera les règles régissant les activités économiques avec la mise en place d'un environnement plus propice au développement du secteur privé. En particulier, ce programme permettra: (i) d'améliorer le cadre légal et réglementaire des affaires et le système des guichets uniques à travers l'adoption du projet de réforme de la Charte d'investissement et du cadre légal régissant la domiciliation de l'entreprise ; (ii) de dématérialiser les procédures et de moderniser le cadre des affaires à travers l'opérationnalisation de l'observatoire de la PME et de la plateforme nationale d'affichage des procédures administratives opposables à l'administration ; et (iii) la mise à disposition de 500 ha de foncier accessible, locatif à des prix compétitifs. Ces appuis permettront d'améliorer considérablement l'accès des entreprises au financement au travers notamment de la création d'un fonds industriel. Le processus d'industrialisation sera accéléré grâce à des opérations non-souveraines phares ayant des effets d'entraînements sur les écosystèmes PME. Dans le domaine de

l'agro-industrie le *Fonds pour le développement de l'agro-industrie* devrait permettre le financement d'une vingtaine d'unités industrielles de transformation des produits agricoles. Le secteur manufacturier et le secteur exportateur seront appuyés directement (*Projet unités industrielles pour la production de biens manufacturés destinés à l'exportation – 3 projets déjà identifiés*) et indirectement par les lignes de crédit (*ligne de crédit : Industrie et entreprises exportatrices s'intégrant dans les chaînes de valeur mondiale*) et par des prises de participation (*Fonds d'investissement pour l'industrie manufacturière*). Ces projets par ailleurs viseront systématiquement à renforcer les échanges et les investissements entre le Maroc et le reste de l'Afrique. Un autre résultat attendu au titre de ce pilier sera la mise en place des infrastructures nécessaires à l'accélération industrielle du Maroc grâce à la réduction des coûts de transport des marchandises de l'intérieur du pays vers les zones d'exportation. La Banque appuiera le développement : i) des infrastructures portuaires ayant un fort impact sur les IDE et ayant un effet d'entraînement sur les PME (*le Port Kenitra Atlantique* appuiera le nouveaux entrants du secteur automobile et le secteur céréalier) ; ii) des plateformes logistiques pour les unités exportatrices, (*Projet Appui à la Stratégie logistique*), et iii) des infrastructures permettant la connexion des plateformes logistiques aux zones de production. (*Projet Raccordement au port de Nador – développement de la*

*multi modalité logistique*). Des assistances techniques auront accompagné ces actions dont :i) l'appui au Comité National de l'environnement des affaires ii) ou l'étude de l'évaluation de l'impact des ports et de la tarification des services portuaires sur la compétitivité.

► **Le deuxième résultat sera l'amélioration de la compétitivité industrielle par le renforcement durable de la résilience de l'approvisionnement énergétique.** Les *projets solaires Noor-Midelt et Noor-Tata, et le projet d'intégration des énergies vertes au réseau* permettront au pays de répondre à 8 % de la demande annuelle en énergie et contribueront à atteindre l'objectif d'un approvisionnement en énergie effectué à 42 % par les énergies renouvelables à l'horizon 2020 et 52 % à l'horizon 2030. Ces projets permettront aussi d'accompagner le développement de nouvelles filières industrielles avec un taux d'intégration industriel local de 40 %. Par ailleurs au sein de chaque opération du secteur privé des technologies innovantes auront été utilisées pour réduire l'impact des activités industrielles sur l'environnement.

### 3.2.3 Au titre du Pilier II, deux principaux résultats sont attendus :

► **Le premier résultat consistera à renforcer l'accès à l'emploi des femmes et des jeunes, améliorant ainsi leurs conditions**

**de vie.** Pour se faire, le *Programme d'appui à l'employabilité et à l'emploi des jeunes et des femmes (phases I & II)* permettra : i) d'augmenter d'au moins 10 % le taux d'emploi des diplômés trois ans après la fin des études ; ii) de porter de 42 % à 80 % le nombre d'étudiants en licence et master inscrits dans des filières professionnelles ; iii) d'assurer un taux d'insertion des lauréats de 75 % à l'horizon de 2021. Le *Fonds d'investissement pour l'entrepreneuriat féminin (Afawa)* permettra quant à lui d'appuyer la création de 90 entreprises féminines. Des assistances techniques auront été considérées et auront porté sur l'utilisation des PPP dans la formation professionnelle, pour améliorer l'accès de la fille rurale à l'éducation secondaire et pour la mise en place d'un fonds d'investissement pour les femmes.

► **Les filières agricoles, premier créateur d'emploi dans le pays, seront appuyées par la Banque** à travers le *Programme d'appui aux réformes pour les filières agricoles durables* et des projets d'investissements pour la *Promotion des chaînes de valeur et de l'entrepreneuriat agricoles* et pour le *développement des filières agricoles dans les périmètres irrigués*. La Banque veillera à impliquer le secteur privé dans ce processus à travers la mise en place d'une *Ligne de crédit à destination des petites exploitations agricoles et de l'économie rurale* qui devrait permettre de financer 2000 TPE et PME et 4000 emplois. Ces activités appuieront la

création de 1,5 million d'emplois à l'horizon de 2026, objectif global fixé par les autorités le Plan Maroc Vert. Elles soutiendront la modernisation et l'amélioration de la productivité du secteur agricole sur plus de 160 000 ha et la réalisation de plus de 3 Mds-MAD d'investissements privés dans les Contrats Programmes filières à l'horizon de 2020 créant ainsi plus de 3 millions de Journées de Travail pour les jeunes et les femmes. Ces résultats seront renforcés au sein de ces projets par une meilleure gestion de la ressource en eau (cadre institutionnel, et technologies d'irrigation) et par le *projet de transfert d'eau du Nord au Centre* qui permettra de transférer 800 millions de m<sup>3</sup> annuellement entre les régions du Nord (qui ont un surplus de ressources) et celles du centre (qui font face à un déficit). 80 % de ces ressources seront à destination de l'agriculture.

### 3.3 DIALOGUE AVEC LE PAYS

**3.3.1 Le dialogue se poursuivra avec les autorités sur l'intégration économique et le renforcement de la coopération du Maroc avec le continent** afin d'ouvrir l'accès à de nouveaux marchés. Ce dialogue renforcera les synergies entre l'intervention de la Banque au Maroc, la mise en œuvre de la Stratégie d'intégration régionale en Afrique du Nord, et les activités de la Banque sur le Continent. Par ailleurs le financement d'opérations d'envergures régionales

permettra de mobiliser de nouvelles ressources pour le pays.

**3.3.2 Le dialogue portera aussi sur la possibilité pour la Banque d'intervenir sur de nouvelles thématiques permettant de renforcer les réalisations sous les deux piliers.** Ces thématiques incluront en particulier : i) l'appui au secteur des TIC en identifiant des opérations pouvant soutenir et accompagner l'industrialisation du pays (ex. programme d'appui au plan Maroc numérique) ; ii) l'appui au processus de réformes accompagnant la décentralisation ; iii) le développement de programme de stage dans les unités chargées de la mise en œuvre des projets. Le dialogue avec le secteur privé sera renforcé pour accompagner ces acteurs de façon novatrice (voir 3.4.3).

**3.3.3. Le dialogue sera renforcé autour des décisions prises lors de la COP22 à Marrakech.** La Banque s'est engagée à appuyer la présidence marocaine en particulier autour : i) de la promotion des questions que le Maroc a mises en avant lors de la COP22 (renforcement de l'appui à l'adaptation ; intégration de la question de l'eau ; justice climatique ; accès aux financements) ; ii) l'appui au développement de l'initiative AAA ; iii) la mise en œuvre de l'initiative AREI. Ces actions renforceront les résultats de l'objectif transversal du DSP : la croissance verte.

**3.3.4 Le dialogue se poursuivra par ailleurs pour s'assurer de la bonne performance du portefeuille notamment au regard des instructions de la PD02-2015.** Les réunions mensuelles pour étudier les défis auxquels les projets font face et analyser la maturité des opérations dans le pipeline se poursuivront. Les cliniques fiduciaires seront poursuivies autour des thématiques clefs.

## 3.4 RISQUES ET MESURES D'ATTENUATION

### • Une croissance économique volatile

**3.4.1 Le taux de croissance du Royaume reste dépendant de la performance agricole.** En effet, le taux de croissance du PIB est passé de 4,5 % en 2015 à une prévision de 1,8 % en 2016. Cette baisse est principalement due à la mauvaise récolte agricole (voir paragraphe 2.1.8). En réponse, la Banque accompagnera le Maroc dans la transformation structurelle de son économie à travers la mise en place d'opérations d'appui à l'accélération du processus d'industrialisation sous le pilier I.

### • Un contexte régional économique fragile

**3.4.2 La stabilité économique du Maroc est fortement liée à la croissance européenne.** Plus de 75 % des exportations

marocaines sont destinées à l'UE. Par ailleurs, les flux d'IDE et de touristes proviennent aussi principalement de pays de l'UE. Conscientes de cette forte dépendance, les autorités marocaines ont déployé des efforts considérables pour la recherche de nouveaux marchés notamment en Afrique subsaharienne. Dans ce cadre, la Banque a mis en place une assistance technique pour l'appui à l'accompagnement du secteur privé marocain dans le développement de ses activités en Afrique.

- **Le ralentissement du rythme de la mise en place des réformes**

**3.4.3 La relative bonne notation du Royaume (Investment grade) par les agences de notations est tributaire aux efforts continus déployés** en matière de consolidation budgétaire et de gestion de la dette mais aussi au rythme soutenu de la mise en place de réformes. Afin d'éviter tout relâchement en matière de mise en œuvre des réformes, la Banque continuera pendant

la période 2017-2021 à mettre en place des programmes d'appui budgétaire en soutenant des réformes ambitieuses.

- **Adaptation partielle des instruments d'intervention non-souverains au contexte spécifique du Maroc**

**3.4.4 Le secteur financier au Maroc est performant et répond à la demande des acteurs majeurs du secteur privé.** Néanmoins, une tranche importante de l'écosystème des PME éprouve toujours des difficultés à accéder aux financements. La Banque concentrera ses interventions dans ce domaine où son additionnalité semble plus forte, par la mobilisation d'instruments tel que les prises de participation et les lignes de crédit pour les PME. Par ailleurs, des réunions régulières seront organisées avec la CGEM (le patronat) pendant lesquelles la Banque cherchera être innovante et à proposer le financement de projets PPP ou/et d'opérations non-souveraines à dimension régionale où son additionnalité est avérée.

## IV. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

**4.1 Pour accompagner son développement et son plan de réformes, le Maroc fait face à d'importants besoins financiers.** Figurant parmi les premiers bailleurs de fonds au Maroc, la Banque continuera son appui financier et technique au pays aux cours de la période 2017-2021 avec un important programme de prêts prévu et qui préserve les ratios prudentiels financiers de la Banque.

**4.2 Il est proposé de focaliser l'intervention**

**de la Banque au Maroc pour la période 2017-2021 autour de deux piliers :** « **Pilier I :** Industrialisation verte par les PME et le secteur exportateur » et « **Pilier II :** Amélioration des conditions de vie par l'emploi pour les jeunes, les femmes et en zone rurale ».

**4.3 Le Conseil est invité à examiner et adopter le DSP proposé pour la période 2017-2021.**

# ANNEXES

## ANNEXE 1 : CRITÈRES AYANT ORIENTÉS LA SÉLECTION DES PILIERS ET DES PROJETS DU DSP

- i. Une approche intégrée des 5 priorités de la Banque.* Elle permet de développer les synergies entre les priorités d'intervention en s'appuyant sur la nouvelle structure de la Banque : **Pilier 1** : Vice-présidence Secteur privé, infrastructure et industrialisation et Vice-présidence énergie, climat et croissance verte ; **Pilier 2** : Vice-présidence Agriculture et développement humain et social.
- ii. Une approche intégrée des priorités du gouvernement, des leçons retenues du rapport d'achèvement du DSP 2012-2016 et des recommandations du rapport de BDEV.* Elle permet d'aligner les piliers d'intervention de la Banque sur le programme du gouvernement sur la période 2017-2021 tout en intégrant : i) les leçons retenues de la mise en place du précédent DSP et ii) les recommandations du rapport d'évaluation de l'intervention de la Banque au Maroc pour la période 2004-2014, formulées par BDEV en 2016 (annexe 12).
- iii. Une approche adaptée aux pays à revenu intermédiaire.* En effet, à mesure que les économies progressent sur l'échelle de développement, les défis sont de plus en plus inter-reliés. L'approche adoptée permet à la Banque d'accompagner le Maroc de façon intégrée. Les synergies entre les piliers sont donc très fortes : a) l'accent mis sur l'éducation et la formation dans le pilier II permettra de développer les compétences nécessaires à l'atteinte des objectifs du pilier I ; b) le développement des activités agricoles au sein du pilier II se fera de façon intégrée avec le développement de l'agro-industrie au sein du pilier I.
- iv. Une sélectivité forte au sein des piliers.* Les projets retenus ont été choisis en fonction de (i) la capacité et l'engagement de l'État à l'égard des réformes dans le secteur considéré – cette capacité a été démontré dans les domaines de la gouvernance, du secteur financier de l'agriculture et ses secteurs sociaux lors de la réalisation du rapport d'achèvement 2012-2016, (ii) la pertinence de l'instrument

pour la poursuite de l'objectif défini et en fonction des contraintes identifiées (en privilégiant les appuis budgétaires lorsque les contraintes sont d'ordre réglementaire et les investissements lorsque les contraintes sont d'ordre physique) ; (iii) les synergies entre les opérations (cette synergie est particulièrement visible dans l'agriculture ou les politiques publiques seront appuyées par les appuis budgétaires, le développement de la production et de la transformation dans les régions par les opérations d'investissement ; et le renforcement du rôle du secteur privé grâce aux opérations non-souveraines ; (iv) la contribution à l'intégration régionale (en particulier dans les échanges avec le reste de l'Afrique).

**v. Le positionnement de la Banque en tant acteur incontournable du dialogue et disposant d'un avantage comparatif.** La Banque est l'un des premiers partenaires au développement au Maroc et les thématiques retenues sont de premier ordre pour le pays. L'approche proposée est similaire à celle adoptée par les autres

partenaires clefs (BM, AFD, UE) et permet de maintenir la Banque comme un acteur incontournable du dialogue et de consolider les acquis.

**vi. La capacité d'absorption et la diversification du risque.** Le volume d'engagement annuel de la BAD au Maroc est l'un des plus importants de l'institution. L'approche proposée favorise la mise en œuvre de la DP02/2015 en : i) respectant la capacité d'absorption des institutions ; ii) diversifiant le risque ; iii) favorisant l'identification de projets non-souverains (dont les PPP).

**vii. La valorisation de l'expérience marocaine.** Le Maroc est sur de nombreux plans une source d'inspiration sur le continent et le pays cherche à renforcer son intégration avec le reste de l'Afrique. L'approche adoptée, permet à la BAD de valoriser cette expérience sur des thématiques d'importance pour l'Afrique.

**ANNEXE 2 : MATRICE DU CADRE LOGIQUE**

Objectifs stratégiques pour le Maroc	Défis stratégiques pour le Maroc	Problèmes entravant la réalisation des objectifs stratégiques	RÉSULTATS ATTENDU	PRODUITS DÉFINITIFS	Interventions de la BAD pouvant potentiellement être mises en œuvre au cours de la période du DSP		
					High 5	Assistances techniques Etudes Potentielles	Prêts Potentiels
Améliorer la compétitivité de l'économie par le développement des PME et du secteur exportateur	Améliorer le climat des affaires pour favoriser l'émergence des PME et développer le tissu industriel exportateur	L'essor des PME est parfois limité par des contraintes juridiques et administratives	Le cadre légal et réglementaire des affaires amélioré et facilite le développement des PME (Progression de 15 places sur le classement Doing Business à l'horizon 2021-75 <sup>ème</sup> position en 2016)  La dématérialisation des procédures et la modernisation du cadre des affaires sont accélérées pour réduire les coûts indirects sur les PME et la compétitivité des exportations	Adoption du nouveau cadre légal relatif aux sûretés mobilières ; Adoption du projet de réforme du livre V du code de commerce relatif aux entreprises en difficultés ; Adoption de la Charte d'investissement ; Adoption du cadre régissant la domiciliation de l'entreprise  Opérationnalisation de la plateforme nationale d'affichage des procédures administratives opposables à l'administration ; Mise en place du Registre National des Nantisements  Opérationnalisation à la mise en place de l'observatoire de la PME ; Dematériation du circuit global des procédures d'Import/Export  Développement d'une solution de création en ligne de l'entreprise ; Opérationnalisation du règlement général de construction	AT au Comité National de l'Environnement des Affaires (CNEA)  EES sur le cadre institutionnel et les opportunités pour les PPP au Maroc  EES sur la soutenabilité budgétaire des PPP au Maroc	APPU BUDGETAIRE  Programme d'accélération de l'industrialisation par les PME et le secteur exportateur  Approche programmatique (2017-2018-2019)	Industrialiser l'Afrique
		Le système des guichets uniques amélioré pour réduire les coûts de création des PME (le coût de création d'une entreprise passe de 9 % du PIB à 6 % à l'horizon 2021)					

Augmenter la part des exportations de produits industriels à haute valeur ajoutée	Les exportations sont peu diversifiées et sophistiquées par rapport au niveau de développement du pays	Accroissement de 15 % des exportations du secteur industriel	Mise en place d'écosystèmes industriels (accent mis sur l'agro-industrie et les nouveaux métiers du Maroc)	Industrialiser l'Afrique	AT : Développement de nouveaux produits de garantie facilitant l'accès aux financements pour les PME (Caisse centrale de garantie)
	Capacités limitées en matière d'accueil des investisseurs	Croissance du chiffre d'affaires à l'export de 5 Mds--MAD sur 5 ans	Mise à disposition de foncier accessible, locatif à des prix compétitifs (500 Ha)		
Améliorer les capacités d'accueil des investisseurs	Mécanismes de financement imités destinés à l'industrie	Augmentation de l'IDE de 25% à l'horizon 2021	Mise en place d'un Fonds Industriel (21Mds-MAD)	Industrialiser l'Afrique	AT : Développement de nouveaux produits de garantie facilitant l'accès aux financements pour les PME (Caisse centrale de garantie)
	Faciliter des conditions d'accès aux financements pour les PME marocaines	Accroître la part de l'industrie dans le PIB de 6 points (20%) à l'horizon 2021	Diversifier l'offre de produits de garanties pour répondre aux besoins des entreprises exportatrices et des PME/PMI		
	L'activité du capital investissement pour les PME est en dessous de son potentiel, et le cadre la régissant n'est pas incitatif	Augmentation de la part du crédit au secteur privé en % du PIB de 91 % en 2015 à 94% en 2021; Augmentation de la part du crédit aux TPME en % du PIB de 36 % en 2015 à 42 % en 2021	Nouveau cadre régissant le capital-investissement		
		Augmentation du taux de pénétration du capital investissement à plus de 1% du PIB et du nombre d'emplois créés; Au moins 100 TPMEs ayant accès à des fonds d'amorçage	Mise en place d'un fonds public-privé pour l'amorçage		

Approfondir les marchés des capitaux pour proposer les financements et aux projets structurants	Les marchés des capitaux nécessitent d'être davantage développés pour mobiliser les finance-ments au profit des PME et des projets structurants	Augmentation de la contribution du marché boursier au financement de l'économie de 5 % en 2015 à 7 % en 2021 ; Augmentation de la capitalisation boursière en % du PIB de 52 % en 2015 à 57 % en 2021 ; Diversification des instruments	Augmentation de 12 à 40 le nombre de PME participant au programme ELITE avec au moins 10 % des compagnies accédant au financement par la Bourse, Marche à terme, Instru.dédiés aux infra et à la finance verte (infra & green bonds)	Industrialiser l'Afrique	LIGNE DE CRÉDIT Industrie et entreprises exportatrices s'intégrant dans les chaînes de valeurs mondiales (2019)
	Besoin de consolider les réformes pour atteindre les meilleurs standards internationaux	Réduction de la part des créances en souffrance à moins de 7 %; La surveillance et la maîtrise des risques systémiques du secteur financier est améliorée; La prise en compte de la dimension genre dans la gouvernance du secteur financier est améliorée	Statut de la BAM renforçant les prerogatives de stabilité financière en matière de liquidité d'urgence de la BAM, Harmonisation de la nomenclature du secteur financier, Circulaire AMMC intégrant le volet genre dans les rapports annuels des sociétés cotées		
Renforcer la gouvernance du secteur financier pour répondre aux besoins de financements des entreprises tout en assurant sa stabilité et sa résilience	Difficulté de financements de projets, (en particulier les jeunes et les femmes) et des TPE	Augmentation du taux de bancarisation à 72 % ; amélioration du taux d'inclusion financière	Adoption de la stratégie nationale d'inclusion financière ; Cadre adéquat pour le secteur du microcrédit; Développement de la finance digitale		
Améliorer l'inclusion financière pour soutenir l'auto-entrepreneuriat	Besoin d'accompagner les PME intégrées dans les nouveaux métiers industriels du Maroc à travers la mise à dispositions de financements longs pour leur plan d'investissement	Les PME exportatrices et intégrées dans les chaînes de valeurs mondiales ayant un accès facilité aux financements pour soutenir leur compétitivité	Mise en place d'une ligne de crédit longue dédiée aux PME actives dans le plan d'accélération industrielle (accent mis sur les nouveaux métiers du Maroc et l'industrie des services associée), 60 PME ciblées - 500 emplois de créés		
Soutenir la compétitivité des PME exportatrices intégrées dans les chaînes de valeurs mondiales en mettant à disposition les instruments financiers adéquats					

Accélérer le développement d'unités industrielles a vocation exportatrice	Amélioration de la balance commerciale du pays. Appui à l'installation d'entreprises hors du marché national	2 à 3 programmes industriels soutenus permettant le développement de secteurs tels que l'engrais, l'habitat (matériaux et produits manufacturés)	Financement de 2-3 projets et programmes d'investissements de groupes marocains exportant des biens et des services et/ou visant un développement en Afrique sub-saharienne.	Industrialiser l'Afrique	EES sur les barrières tarifaires à l'exportation en Afrique et sur les secteurs porteurs.	PRÊT CORPORATE à des groupes industriels (3 projets pré-identifiés) (2017-2018)
Renforcer la productivité et la compétitivité des PME exportatrices dans l'agrobusiness en facilitant l'accès au financement via le capital-investissement	L'activité du capital investissement pour secteur agricole et d'agrobusiness (AGRI/AGRO) demeure très faible	Amélioration du financement des PME exportatrices du secteur agricole et d'agrobusiness (AGRI/AGRO)	Appui à un fond d'investissement pour le financement d'une vingtaine de projets d'agri-business et d'agro-industrie	Industrialiser l'Afrique Nourrir l'Afrique		PRISE DE PARTICIPATION Fonds d'investissement pour le développement de l'agro-industrie (2018)
Renforcer la compétitivité des PME exportatrices dans l'industrie manufacturière en facilitant l'accès au financement via le capital-investissement	L'activité du capital investissement pour secteur manufacturier est toujours limitée	Amélioration du financement de PME dans l'industrie manufacturière - 100 emplois directs créés	Appui à un fond d'investissement pour le financement d'une dizaine de projets dans l'industrie manufacturière - au Maroc (investissement principal) en Algérie, en Tunisie et Afrique de l'ouest	Industrialiser l'Afrique		PRISE DE PARTICIPATION Fonds d'investissement pour l'industrie manufacturière (2019)
Les infrastructures logistiques et exportations doivent être renforcées afin de rendre les PME et le secteur exportateur plus compétitif	Nécessité de consolider les capacités des infrastructures et améliorer des services de transport ainsi que la logistique pour répondre aux besoins des	Amélioration de la capacité et de la performance du portuaire et augmentation de la compétitivité de la région du Gharb pour attirer les PME dans le secteur de l'automobile et de l'agroalimentaire	Construction d'un port en eau profonde constitué d'une digue de 2 660 m ; d'une digue secondaire d'une longueur de 765 m ; d'un quai céréalier de longueur de 270 m ; d'un quai voitureur de longueur de 280 m.	Industrialiser l'Afrique Intégrer l'Afrique	AT / EES : Etude d'évaluation de l'impact des ports sur et de la politique de la tarification portuaire sur la compétitivité	PROJET D'INVESTISSEMENT Construction du port Kenitra Atlantic (2017)

(réduction du coût des intrants, réactivité des chaînes de valeur améliorée, coût de l'exportation réduit)	opérateurs économiques (PME et secteur exportateur)	Optimisation de la gestion des flux de marchandises (conteneurs, céréales, voitures, produits pétroliers, matériaux de construction etc...) ; et mise à niveau des acteurs du secteur de la logistique (prestataires et chargeurs)	Développement de quatre zones logistiques (Casa-blanca, Rabat, Tanger et Fès) pour une superficie totale de 236 ha, comprenant : (i) l'aménagement de terrains ; et (ii) la construction des hangars de stockage/traitement de marchandise, bâtiments de gestion/formation et terre-plein/déstockage de conteneurs et parkings PL	Industrialiser l'Afrique Eclairer l'Afrique	AT/ EES Etudes de réalisation de zones logistiques (2017)  EES : Identification des contraintes logistiques affectant les PME	PROJET D'INVESTISSEMENT Projet Appui à la Stratégie logistique (2018)
Valoriser le potentiel en énergie solaire et développer une industrie autour des énergies renouvelable	Taux de dépendance d'environ 95 % en 2014, ce qui impacte fortement sur la balance des paiements du pays et la compétitivité des entreprises	Amélioration de la connectivité de la région de l'Oriental au réseau mondial de l'import/export de marchandises ; augmentation de la capacité de transport ; et augmentation de la compétitivité de la région de l'Oriental	Création d'une nouvelle ligne ferroviaire de 50 km de long, comprenant : la construction de la plate-forme ; la fourniture et la pose de la voie ; la fourniture et la pose de la caténaire ; la fourniture et la mise en place des systèmes et équipements de sécurité/sureté ; et la construction de gares	Industrialiser l'Afrique Eclairer l'Afrique		PROJET D'INVESTISSEMENT Raccordement du port Nador West Med - Développement de la multi-modalité logistique (2019)
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 (part des	Impacte fortement sur la balance des paiements du pays et la compétitivité des entreprises	Accroissement de la production d'énergie d'origine renouvelable de 3 000 GWh, soit 8 % de la demande annuelle moyenne d'énergie électrique appelée sur le réseau électrique (34 413 GWh en 2015) Taux d'intégration industrielle de 40 %. Création de 6000 emplois temporaires, 600 emplois permanents (90 pour les femmes)	(i) complexe solaire NOOR Midelt d'une capacité de 500 MW et un productible annuel d'environ 1 500 GWh et (ii) complexe solaire NOOR Tata réalisé avec une capacité de 500 MW et un productible annuel d'environ 1 500 GWh	Industrialiser l'Afrique Eclairer l'Afrique	AT au Ministère de l'énergie pour la promotion de l'efficacité énergétique EES : Développement des filières industrielles dans les énergies renouvelables	PROJET D'INVESTISSEMENT Projet de complexes solaires NOOR (2017) de Midelt et de Tata (2020)
Étendre et renforcer le réseau électrique national inter-connecté de	Réseau de transport dans sa configuration actuelle devra être renforcé et	Accroître de 6 % la capacité totale installée de transit du réseau de transport	(i) 750 km de lignes TH/HT (400/225 kv) construits (400 kv) soit environ 3% de la			PROJET D'INVESTISSEMENT Projet de

<p><b>énergies renouvelables dans la capacité totale installée de production d'électricité passe à 42 % en 2020 et à 52 % en 2030)</b></p>	<p>transport d'électricité en capacité de transit pour évacuer la production additionnelle d'énergie qui sera générée par le programme solaire NOOR (2000 MW), le Programme éolien intégré (2000 MW) et les producteurs privés (lois13/09 et 58/15)</p>	<p>étendu pour (i) accroître sa capacité de transit, et (ii) raccorder aux réseaux électriques, les nouvelles unités de production d'électricité dans le cadre des programmes nationaux d'énergies renouvelables (solaire, éolien, hydroélectrique)</p>	<p>longueur totale des réseaux THT/HT en 2015 (24 508 km); (ii) 06 postes de transformation THT/HT et HT/MT construits, soit 4% du nombre total de postes THT/HT et HT/MT en 2015 (148); (iii) 1 200 MVA de puissance installée, soit 4,6% de la puissance totale installée en 2015 (26 072 MVA)</p>	<p>réseaux électriques pour l'intégration des énergies renouvelables (2018)</p>	
<p><b>Pilier 2 : Amélioration des conditions de vie par l'emploi pour les jeunes, les femmes et en zone rurale</b></p>					
<p><b>Réduire le chômage des jeunes et des femmes</b></p>	<p>Amélioration de la qualité de la main-d'œuvre à travers le développement des compétences et l'employabilité des jeunes</p>	<p>Faible niveau de professionnalisation des universités</p>	<p>Diversification accrue des filières de formation</p>	<p>Accroissement de 42 % à 80 % le nombre d'étudiants en licence et master inscrits dans des filières professionnelles. Augmentation d'emploi des diplômés trois ans après études sur la base de l'enquête d'insertion de 2017</p>	<p><b>AT Evaluation</b> de la professionnalisation des filières universitaires capitalisation des expériences et bonnes pratiques des PPP et contractualisation de la formation professionnelle en vue de leur extension  EES : PPP dans les secteurs sociaux</p>
	<p>Faible autonomie des universités et des centres de formation professionnelle</p>	<p>Renforcement de l'autonomie des universités et des centres de formation professionnelle</p>	<p>Améliorer la qualité de Vie des Populations  <b>Industrialiser l'Afrique</b></p>	<p><b>APPU BUDGETAIRE</b> Programme d'appui à l'employabilité et à l'emploi des jeunes et des femmes  Approche programmatique (2017 &amp; 2019)</p>	
	<p>Insuffisance et faible dynamisme des plateformes de recherche et</p>	<p>Extension du nombre de centres de développement de carrière dans les universités</p>	<p>Le nombre de centres de développement de carrière dans les universités passe de 3 centres en 2016 à 9 centres en 2022</p>		

<p>d'innovation en lien avec l'entreprise et faible ancrage de la culture entrepreneuriale dans les universités</p>	<p>Amélioration et extension des cités de l'innovation au sein des universités (création de cluster, de start-up,...)</p>	<p>Amélioration du modèle et développement d'un schéma de mise à l'échelle</p>	<p>Augmentation de 25 % des PPP entre le secteur privé et les universités</p>	<p>évaluation des PPP dans les universités</p>
<p>Besoin d'améliorer la qualité et la pertinence de la formation afin de mieux répondre à la demande du marché du travail</p>	<p>Consolidation de l'implication du secteur privé dans les modes de gestion et d'exécution de la formation à travers l'amélioration des PPP</p>	<p>Augmentation de 25 % des PPP entre le secteur privé et les universités</p>	<p>Augmentation d'au moins 15% du nombre d'établissements de formation professionnelle placés en régime de gestion déléguée 55 % des établissements utilisent le référentiel d'évaluation de la qualité de la FP</p>	<p>les secteurs sociaux</p>
<p>Améliorer l'efficacité des mécanismes de régulation de l'offre de formation selon les besoins de l'économie</p>	<p>Amélioration du suivi de la qualité de l'éducation, de la formation et de l'insertion</p>	<p>Augmentation d'au moins 15% du nombre d'établissements de formation professionnelle placés en régime de gestion déléguée 55 % des établissements utilisent le référentiel d'évaluation de la qualité de la FP</p>	<p>Généralisation du dispositif de suivi de l'insertion des diplômés de l'ES et de la FP. Dispositif de suivi des acquis des élèves mis en place</p>	<p>Approche programmatique (2017 &amp; 2019)</p>
<p>Faciliter la transition de la formation vers l'emploi pour réduire le taux de chômage qui augmente avec le niveau de qualification (4 % - non</p>	<p>Soutien à la promotion de l'entrepreneuriat et de l'auto-emploi à travers les programmes actifs d'emplois dans les universités</p>	<p>Réduction du taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur de 24,4 % en 2015 à 18 % en 2022 et chez les jeunes de la tranche d'âge 15- 24 ans, titulaires de diplômes technique ou du niveau primaire (niveau moyen) de 24.6 % à 17 %</p>	<p>Réduction du taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur de 24,4 % en 2015 à 18 % en 2022 et chez les jeunes de la tranche d'âge 15- 24 ans, titulaires de diplômes technique ou du niveau primaire (niveau moyen) de 24.6 % à 17 %</p>	<p>Approche programmatique (2017 &amp; 2019)</p>



diplômés, 24,4 % en 2015 chez les diplômés de l'ES)	Faciliter la mobilité des jeunes travailleurs tout en les protégeant	Nombre limité de travailleurs couverts par le règlement du travail (33 %)	Élargissement du système de protection légale aux travailleurs du secteur non-formel	Accroissement de 33 % à 50% de la part des travailleurs couverts par le système de protection légale	AT axée sur les réformes des œuvres scolaires (internats, cantines, transport scolaires, bourses, santé scolaire, campagnes de sensibilisation...) en vue d'une meilleure accessibilité de la file rurale	PRISE DE PARTICIPATION Fonds d'investissement pour l'entreprenariat féminin (2017-2018)
	Faciliter l'accès à l'emploi des femmes par le développement de compétences et l'entreprenariat	Faible couverture sociale de la population active	Élargissement de la couverture sociale aux travailleurs du secteur informel	Le taux de couvertures de la population active par l'assurance maladie passe de 18,1 % à 40 %		
Faciliter l'accès à l'emploi des femmes par le développement de compétences et l'entreprenariat	Faible accès et maintien de la file rurale au secondaire	Accroissement du taux de transition de la file rurale du cycle primaire vers le secondaire collégiale et du collégial vers le qualifiant	Accroissement du taux de transition de la file rurale du cycle primaire vers le secondaire collégiale et du collégial vers le qualifiant	Accroissement de 22% en 2016 à 32% en 2022 et du collégial vers le qualifiant de 34 % à 44 % en 2022	AT pour la mise en place d'un Fonds d'investissement Femmes	
	Faciliter l'accès à l'emploi des femmes par le développement de compétences et l'entreprenariat	Renforcement du dispositif des œuvres scolaires au profit de la file rurale	Renforcement du dispositif des œuvres scolaires au profit de la file rurale	Accroissement d'au moins 20% de la part des filles rurales ayant accès aux œuvres scolaires en 2022		
Faciliter l'accès à l'emploi des femmes par le développement de compétences et l'entreprenariat	Opportunités limitées dans le domaine de la formation qualifiante pour les femmes	Mise en place d'un dispositif de formation qualifiante au profit de la file et des femmes rurales	Mise en place d'un dispositif de formation qualifiante au profit de la file et des femmes rurales	Réduction de 200 000 à 150 000 jeunes et femmes de la tranche d'âge 15-25 ans touchés par le décrochage scolaire		
	Difficultés des TPE et PME dirigées par des femmes à accéder aux financements en capital investissement	Création d'un outil facilitant l'accès au capital invest. pour les projets fem.. 90 entreprises féminines appuyées. 300 emplois créés	Création d'un outil facilitant l'accès au capital invest. pour les projets fem.. 90 entreprises féminines appuyées. 300 emplois créés	Fonds d'investissement prenant en compte la dimension genre		

Développer des emplois ruraux pérennes et à plus forte valeur ajoutée	Développer les filières à haut potentiels pour améliorer le revenu en milieu rural et renforcer la résilience des emplois créés en cas de déficit pluviométrique	Chaines de valeur des cultures maraichères et de l'arboriculture fragmentée - qualité et disponibilité des produits insuffisante	(i) Développer une approche agricole orientée vers la lutte contre la pauvreté ; (ii) augmentation des revenus des agriculteurs (plus-value 13000dh/ha) ; (iii) création des emplois en milieu rural (1.6 millions JT/an)	Développement des chaînes de valeur sur 55 000 ha dont (i) olivier : 52 600 ha ; (ii) figuier : 1300 ha ; (iii) amandier : 900 ha ; (iv) pommier : 200 ha ; (v) mise en place des unités de valorisation et de transformation des productions ; (vi) organisation des producteurs pour la commercialisation des productions et (v) développement d'un incubateur pour les jeunes entrepreneurs agricoles	PROJET D'INVESTISSEMENT Promotion des chaînes de valeur et de l'entreprenariat agricole (2018)
		Besoins d'améliorer la disponibilité de l'eau et sa pérennité. Besoin d'améliorer les capacités d'adaptation des bénéficiaires	(i) Amélioration et augmentation de la production agricole (plus-value de 18 000 Dh/ha) ; (ii) Développement des chaînes de valeur à haute valeur ajoutée ; (iii) économie d'eau d'irrigation (80 millions de m3/an) ; (iv) création de l'emploi en milieu rural (1.5 millions JT durant les travaux et 0.25 millions JT/ pendant la mise en valeur)	Équipement et mise en valeur de 30 000 ha en irrigation localisée ; (i) réalisation des infrastructures de pompage, des conduites d'irrigation et de filtration ; (ii) appui à la valorisation et la commercialisation des productions ; (iii) renforcement des capacités des organisations des producteurs	PROJET D'INVESTISSEMENT Développement des filières agricoles dans les périmètres irrigués (2019)
Développer des emplois ruraux pérennes et à plus forte valeur ajoutée	Faciliter l'accès à l'emploi des femmes par le développement de compétences et l'entreprenariat	Faible participation du privé dans le secteur agricole	Amélioration du crédit au secteur agricole et s et augmentation de la contribution du secteur au PIB de 4 % en 2016 à 7 % en 2025	Financement de 2000 TPME dans le secteur agricole ; Création de 4000 emploi directs et indirects	LIGNE DE CREDIT à destination des petites exploitations agricoles et de l'économie rurale (2017)
		Nécessité de renforcer les partenariats entre le secteur publics et le secteur privé	Secteur agricole perçu comme risqué engendrant un crédit au secteur agricole et d'agro-business en deca des besoins	Développement des agropoles ; plateformes logistiques et d'agro-business;	APPUJ BUDGETAIRE Programme d'appui aux

		Appui à la consolidation du Fonds de dev. agricole; Amélior. de l'envir. des affaires dans le secteur agricole; Loi et textes d'appl. (agrégation, eau, foncier agricole, pole polytechnique, incubateur pour les jeunes...)	Mise en place du registre agricole à l'échelle nationale; Appui à la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de l'agro-industrie	réformes pour le développement des filières agricoles durables (2018)
	Insuffisances en matière d'efficacité et de valorisation des ressources en eau. Insuffisance de coordination des acteurs utilisant la ressource en eau	Élaboration et adoption des décrets et des textes d'application de la nouvelle loi 36-15 sur l'eau publiée dans le bulletin officiel en août 2016	Création de conseil d'eau au niveau des bassins hydrauliques; Mise en place d'un cadre juridique pour le dessalement de l'eau de mer; Mise en place des systèmes d'information sur l'eau au niveau du bassin hydraulique et à l'échelle nationale; Prise en compte de l'approche genre dans la gestion des ressources en eau; Mise en place d'un cadre réglementaire dédié à l'assainissement; Renforcement de la police de l'eau	AT pour le Plan National de Réutilisation des eaux usées, et le Programme National d'Assainissement Rural
	Certains bassins versant nécessitent un apport d'eau extérieur	Accompagner le Ministère chargé de l'eau auprès du MEMEE dans la mise en œuvre de sa stratégie nationale du secteur de l'eau et en particulier le plan national de l'eau pour l'horizon 2030	Transférer un volume annuel d'environ 800 millions m <sup>3</sup> des bassins excédentaires du Nord (Sebou, Loukos et Lao) vers les bassins déficitaires du centre (Bouregreg, Oum Er-Bbia et Tesift) sur un linéaire d'environ 500 kms	PROJET D'INVESTISSEMENT Projet de transfert d'eau (2019)

### ANNEXE 3 : PIPELINE DE PROJETS

Année	Projet	Instrument	Type	Vice présidence	BAD (UAm)	Co-financements potentiels	
2017	<b>Pilier I : Industrialisation verte par les PME et le secteur exportateur</b>						
	Programme d'Accélération de l'Industrialisation par les PME et le secteur exportateur (I)	Appui Budgétaire	Souverain	Secteur privé, infrastructure et industrialisation	70		
	Prêt Corporate à des groupes industriels (secteur manufacturier)	Prêt Corporate	Non-souverain	Secteur privé, infrastructure et industrialisation	70		
	Port de Kenitra Atlantique (Appui au secteur exportateur agribusiness et nouveaux métiers du Maroc)	Projet d'investissement	Souverain	Secteur privé, infrastructure et industrialisation	50	EBRD	
	Projet du complexe solaire Noor Midelt	Projet d'investissement	Souverain	Energie, climat et croissance verte	65	kfW, BM, AfD, BEI	
2018	<b>Pilier II : Amélioration des conditions de vie par l'emploi pour les jeunes, les femmes et en zone rural</b>						
	Programme d'Appui à l'Employabilité et l'Emploi des jeunes et des femmes (I)	Appui Budgétaire	Souverain	Agriculture et développement humain et social	70	UE, AfD	
	Ligne de crédit à destination des petites exploitations agricoles et de l'économie rurale	Ligne de crédit	Non-souverain	Agriculture et développement humain et social Secteur privé, infrastructure et industrialisation	30		
	Fonds d'investissement pour l'entreprenariat féminins	Prise de participation	Non-souverain	Agriculture et développement humain et social Secteur privé, infrastructure et industrialisation	15		
	<b>Pilier I : Industrialisation verte par les PME et le secteur exportateur</b>						
2018	Programme d'Accélération de l'Industrialisation par les PME et le secteur exportateur (II)	Appui Budgétaire	Souverain	Secteur privé, infrastructure et industrialisation	70		
	Fonds d'investissement pour le développement de l'agro-industrie	Prise de participation	Non-souverain	Secteur privé, infrastructure et industrialisation	15		
	Prêt Corporate à des groupes industriels (secteur manufacturier)	Prêt Corporate	Non-souverain	Secteur privé, infrastructure et industrialisation	65		
	Projet d'appui à la Stratégie logistique	Projet d'investissement	Souverain	Secteur privé, infrastructure et industrialisation Agriculture et développement humain et social	40		
	Projet de réseaux électriques pour l'intégration des énergies renouvelables	Projet d'investissement	Souverain	Energie, climat et croissance verte	50	kfW, BM, AfD, BEI	

Pilier II : Amélioration des conditions de vie par l'emploi pour les jeunes, les femmes et en zone rural						
2018	Programme d'appui aux réformes pour le développement des filières agricoles durables	Appui Budgétaire	Souverain	Agriculture et développement humain et social	70	JICA
	Promotion des chaînes de valeur et de l'entrepreneuriat agricoles	Projet d'investissement	Souverain	Agriculture et développement humain et social	50	JICA
<b>Pilier I : Industrialisation verte par les PME et le secteur exportateur</b>						
2019	Programme d'accélération de l'industrialisation par les PME et le secteur exportateur (II)	Appui Budgétaire	Souverain	Secteur privé, infrastructure et industrialisation	70	
	Ligne de crédit industries et entreprises exportatrices s'intégrant dans les chaînes de valeurs mondiales	Ligne de crédit	Non-souverain	Secteur privé, infrastructure et industrialisation	40	
	Fonds d'investissement pour l'industrie manufacturière	Prise de participation	Non-souverain	Secteur privé, infrastructure et industrialisation	40	
	Raccordement du port Nador West Med - Développement de la multimodalité logistique	Projet d'investissement	Souverain	Secteur privé, infrastructure et industrialisation	60	EBRD
<b>Pilier II : Amélioration des conditions de vie par l'emploi pour les jeunes, les femmes et en zone rural</b>						
2019	Programme d'Appui à l'Employabilité et l'Emploi des jeunes et des femmes (II)	Appui Budgétaire	Souverain	Agriculture et développement humain et social	70	UE, AfD
	Développement des filières agricoles dans les périmètres irrigués	Projet d'investissement	Souverain	Agriculture et développement humain et social	40	
	Projet de transfert d'eau du Nord au Centre	Projet d'investissement	Souverain	Agriculture et développement humain et social	50	Chine

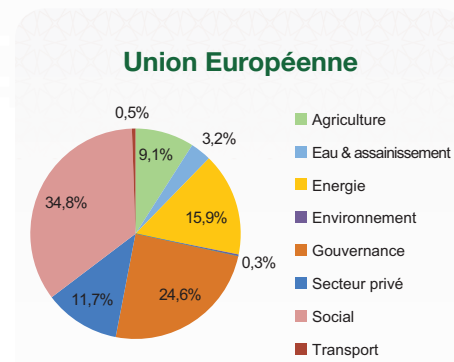
## ANNEXE 4 : PROGRAMME D'ASSISTANCES TECHNIQUES ET D'ÉTUDES ÉCONOMIQUES ET SECTORIELLES

Instruments	Nom / thématiques	Vice présidences impliquées
Etude	Perspectives économiques pour l'Afrique 2017-2018-2019	Développement régional, intégration régionale et prestation de services Gouvernance économique et gestion de la connaissance
<b>Pilier I : Industrialisation verte par les PME et le secteur exportateur</b>		
Assistance Tech.	Appui Comité National de l'Environnement des Affaires (CNEA)*	Secteur privé, infrastructure et industrialisation Gouvernance économique et gestion de la connaissance
Etude	Identification des contraintes réglementaires affectant les PME	Développement régional, intégration régionale et prestation de services Secteur privé, infrastructure et industrialisation Gouvernance économique et gestion de la connaissance
Etude	Cadre institutionnel et les opportunités pour les PPP au Maroc	Développement régional, intégration régionale et prestation de services Secteur privé, infrastructure et industrialisation Gouvernance économique et gestion de la connaissance
Etude	Analyse de la soutenabilité budgétaire des PPP au Maroc	Développement régional, intégration régionale et prestation de services Gouvernance économique et gestion de la connaissance
Etude	Développement d'un modèle financier pour les PPP au Maroc	Secteur privé, infrastructure et industrialisation
Assistance Tech.	Développement de nouveaux produits de garantie facilitant l'accès aux financements pour les PME (Caisse centrale de garantie)*	Secteur privé, infrastructure et industrialisation
Etude	Impact de la politique tarifaire sur la compétitivité des exportations	Développement régional, intégration régionale et prestation de services Gouvernance économique et gestion de la connaissance
Etude	Identification des barrières tarifaires à l'exportation en Afrique	Développement régional, intégration régionale et prestation de services Gouvernance économique et gestion de la connaissance
Etude	Identification des secteurs porteurs pour l'augmentation des échanges commerciaux avec l'Afrique	Développement régional, intégration régionale et prestation de services Gouvernance économique et gestion de la connaissance
AT/Étude	Étude d'évaluation de l'impact des ports sur et de la politique de la tarification portuaire sur la compétitivité*	Secteur privé, infrastructure et industrialisation Gouvernance économique et gestion de la connaissance
AT/Étude	Études de réalisation de zones logistiques *	Secteur privé, infrastructure et industrialisation
Etude	Identification des contraintes logistique affectant les PME	Développement régional, intégration régionale et prestation de services Secteur privé, infrastructure et industrialisation
AT	Promotion de l'efficacité énergétique*	Energie, climat et croissance verte
Etude	Développement des filières industrielles dans les énergies renouvelables	Développement régional, intégration régionale et prestation de services Energie, climat et croissance verte

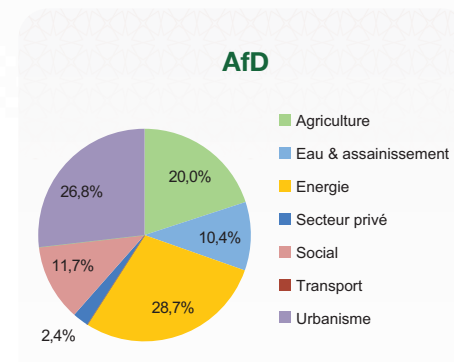
Pilier II : Amélioration des conditions de vie par l'emploi pour les jeunes, les femmes et en zone rurale	
Assistance Tech./ Etude	Evaluation de la professionnalisation des filières universitaires* capitalisation des expériences et bonnes pratiques des PPP et contractualisation de la formation professionnelle en vue de leur extension
Etude	Modèle PPP dans les secteurs sociaux
Assistance Tech./ Etude	Identification des réformes des œuvres scolaires (internats, cantines, transport scolaires, bourses, santé scolaire, campagnes de sensibilisation...) en vue d'une meilleure accessibilité de la fille rurale*
Assistance Tech.	Mise en place d'un Fonds d'investissement Femmes*
Assistance Tech.	Promotion de l'emploi des jeunes et des femmes en milieu rural par l'inclusion financière*
Etude	Identification des contraintes au développement des filières agricole*
Assistance Tech.	Plan National de Réutilisation des eaux usées, et le Programme National d'Assainissement Rural*
Assistance Tech.	Réalisation des études techniques complémentaires et d'accompagnement*

\* sous réserves de la mobilisation de financement

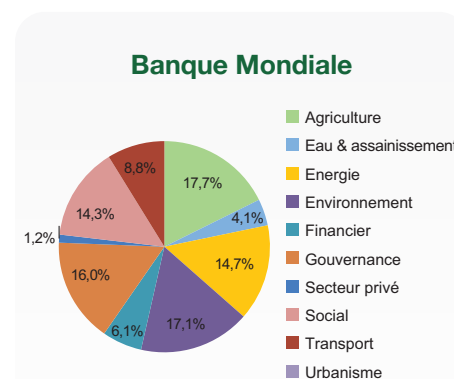
## ANNEXE 5 : DISTRIBUTION SECTORIELLE DE L'APPUI DES PARTENAIRES & SYNERGIES



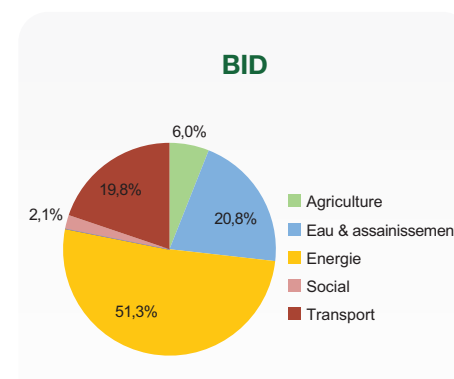
- Niveaux d'engagement annuel : 200 M€ don
- Axes : Jeunesse/ Secteur privé/ Développement des investissements
- Secteurs/projet identifiés pour un cofinancement éventuel ; Emplois des jeunes (volet social / éducation formation emploi) ; Énergies renouvelables



- Niveaux d'engagement annuel : 350 M€
- Axes : Réduction des disparités / Sophistication économique
- Secteurs/projet identifiés pour un cofinancement éventuel : Appui dans le secteur agricole (appui budgétaire) ; Énergies renouvelables



- Niveaux d'engagement annuel : 450 M€
- Axes : Emploi
- Secteurs/projet identifiés pour un cofinancement éventuel : Emplois des jeunes ; Énergies renouvelables



- Niveaux d'engagement annuel : 250 M€
- Axes : Compétitivité commerciale / Développement rural intégré / Secteur privé / Coopération Sud-Sud
- Secteurs/projet identifiés pour un cofinancement éventuel : Appui au programme PPP et coopération Sud-Sud

### KfW

- Niveaux d'engagement annuel : (2013-2016): 384 million EUR
- Axes : Eau / Energie / développement durable (microfinance, appui aux PME, création de l'emploi)
- Secteurs/projet identifiés pour un cofinancement éventuel : co-financement du Projet du complexe solaire Noor Midelt ; coordination dans le secteur de l'eau (projets avec ONEE branche eau)

### JICA

- Niveaux d'engagement annuel : 100 M€
- Axes : Compétitivité / Disparités régionales et sociales / Coopération Sud Sud
- Secteurs/projet identifiés pour un cofinancement éventuel : Appui dans le secteur agricole (volet eau appui budgétaire)

### FAO

- Niveaux d'engagement annuel : -
- Axes : Plan Maroc Vert / Plan Halieutis / Coopération Sud-Sud
- Secteurs/projet identifiés pour un cofinancement éventuel : Appui dans le secteur agricole (volet eau appui budgétaire)

### BEI

- Niveaux d'engagement annuel : 350 M€
- Axes : Infrastructure stratégique / Capital Humain / Secteur Privé / Changement Climatique
- Secteurs/projet identifiés pour un cofinancement éventuel : Énergies renouvelables

### USAID

- Niveaux d'engagement annuel : 20 000 USD
- Axes : Éducation / Gouvernance / Jeunesse
- Secteurs/projet identifiés pour un cofinancement éventuel : Éducation

## ANNEXE 6 : PRINCIPAUX OBJECTIFS DES PRINCIPALES STRATEGIES DU MAROC

Plan Maroc Vert	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création de 1,5 millions d'emplois</li> <li>• Renforcer la part de l'agriculture dans le PIB : atteindre 100 Mds-MAD à l'horizon 2026.</li> <li>• Accroître la valeur des exportations : 44 milliards de Dhs d'entrées en devises.</li> </ul>	Plan d'Accélération Logistique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction des nuisances (baisse du nombre de tonnes/kilomètres de 30 % à l'horizon 2015).</li> <li>• Réduction des émissions CO2 de 35 % à l'horizon 2015, décongestion des routes et des villes).</li> </ul>
Plan d'Accélération Industrielle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroître la part de l'industrie dans le PIB de 9 points, passant de 14 % à 23 % en 2020.</li> <li>• Création de 1,5 Millions d'emplois à l'horizon 2020.</li> <li>• Améliorer la compétitivité des PME avec la création d'un Fonds de développement industriel, doté d'une enveloppe de 20 milliards de Dirhams.</li> </ul>	La Stratégie Énergétique 2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création de 25 000 emplois à l'horizon 2030.</li> <li>• Réaliser une économie en énergie fossile de 2,6 Mtep/an grâce aux énergies renouvelables.</li> <li>• Renforcer l'efficacité énergétique (2 874 kT de CO2 évitées en 2030).</li> <li>• Réaliser une croissance de l'énergie solaire d'ici à 2030 avec 40 MW en solaire à concentration ; 400 MW en photovoltaïque et 3 000 000 m2 en solaire thermique.</li> </ul>
Strategie Nationale de Formation Professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Former 10 millions de citoyens à l'horizon 2021.</li> <li>• Formation à partir de 2021 de 21 % des salariés et 50 % des stagiaires en milieu professionnel.</li> <li>• Maximiser l'insertion professionnelle des lauréats avec un taux estimé à 75 % à l'horizon 2021.</li> </ul>	Contrat Programme ONEE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porter le taux d'électrification rurale de 98,5 % à fin 2013 à 99,7 % à fin 2017 avec l'électrification de 109.500 foyers dans 3.850 villages, 4.500 écoles, 210 dispensaires et 1.800 mosquées.</li> <li>• Généraliser l'accès à l'eau potable en milieu rural à un taux de 96,5 % en 2017, bénéficiant à une population additionnelle d'environ 330.000 habitants.</li> <li>• Prendre en charge la gestion du service d'assainissement liquide dans 47 villes au profit d'une population de 1,2 million d'habitants.</li> </ul>
Programme INDH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lutter contre l'exclusion sociale.</li> <li>• Réduire les disparités en matière d'accès aux infrastructures de base, équipements et services de proximité.</li> <li>• Renforcer la participation de la femme et des jeunes.</li> </ul>	Contrat Programme ONCF	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réaliser un saut qualitatif dans le système ferroviaire et sa préparation à affronter les défis futurs liés à la mobilité des personnes et des marchandises.</li> <li>• Améliorer la rentabilité, la compétitivité et l'efficacité des mécanismes de production.</li> <li>• Assurer le transport des voyageurs et le fret dans les meilleures conditions de sécurité, de qualité de service et de coût.</li> </ul>

<b>Vision de l'Enseignement 2030</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantir le droit d'accès à l'éducation, à l'enseignement et à la formation pour les personnes en situation d'handicap ou à besoins spécifiques.</li> <li>Garantir aux apprenants d'un apprentissage continu et durable et de la construction du projet personnel et d'insertion.</li> <li>Généraliser l'enseignement préscolaire.</li> </ul>	<b>Stratégie Sectorielle de Santé 2012-2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer l'accès aux soins et l'organisation des services.</li> <li>Renforcer la santé de la mère et de l'enfant.</li> <li>Améliorer la gouvernance du système de santé.</li> <li>Promouvoir la santé des populations à besoins spécifiques.</li> </ul>
<b>Stratégie de l'Emploi 2015-2025</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Création d'emplois plus forte</li> <li>Augmentation de la population active (13,7 millions en 2025 contre 11,7 millions en 2013)</li> <li>Augmentation du taux d'emploi (46,2 % en 2025 contre 43,8 % en 2013)</li> <li>Taux d'activité maintenu à 48 %</li> <li>Taux de chômage en baisse (3,9 % en 2025 contre 9,2 % en 2013)</li> <li>Augmentation des gains de productivité (3,6 %).</li> </ul>		

## ANNEXE 7 : ÉTUDES ÉCONOMIQUES ET SECTORIELLES UTILISÉES POUR LA RÉDACTION DU DSP

- ADFM, 2015. Association démocratique des femmes du Maroc. Situation des femmes au Maroc 20 ans après Beijing ; Etat des lieux et recommandations.
- AfD, 2014. Agence française de développement. Le modèle de croissance marocain : opportunités et vulnérabilités.
- BAD, 2012. Politiques d'exportation de l'Égypte, du Maroc, de la Tunisie et de la Corée du Sud.
- BAD, 2013. Le développement des marchés financiers en Afrique du Nord: État actuel et perspectives.
- BAD, 2014a. Réformes du marché du travail après la transition en Afrique du Nord.
- BAD, 2014b. Déterminants des politiques publiques régionales en matière de santé et d'éducation au Maroc : une analyse temporelle et transversale (en cours de publication).
- BAD, 2015a. Pour une réforme fondamentale des modes d'enseignement dans la région MENA
- BAD, 2015b. Indice de l'égalité du genre en Afrique 2015.
- BAD, 2015c. Promouvoir l'emploi des femmes d'Afrique du Nord par le biais des PME.
- BAD, 2016a. Analyse de la politique commerciale du Maroc -Volume 2 : Impact de la politique tarifaire du Maroc sur sa position de hub à destination du reste de l'Afrique.
- BAD, 2016b. Analyse de la politique commerciale du Maroc -Volume 1 : Impact de la politique tarifaire du Maroc sur sa compétitivité.
- BAD, 2016c : Procédures de ciblage direct de la pauvreté et développement humain au Maroc.
- BAD, 2016d. Le secteur des énergies renouvelables et l'emploi des jeunes en Algérie, Libye, Maroc et Tunisie.
- BAD, 2016e. Le rôle des nouveaux entrepreneurs comme moteur de croissance inclusive en Afrique du Nord.
- BAD, 2016f. Production agricole, sécurité alimentaire et ajout de valeur en Afrique du Nord
- BAD, GdM, MCC, 2015. Diagnostic de croissance pour le Maroc.
- BAD-UMA, 2016. La transformation structurelle de l'Afrique du Nord au travers de l'intégration économique.

- Banque Al Maghrib 2016. Rapport de la politique monétaire.
- BM, 2013a. Inclusive Green Growth : The Pathway to Sustainable Development
- BM, 2015a. Banque Mondiale - Worldwide Governance Indicators (WGI) project.
- BM, 2015b. Banque Mondiale - Doing Business.
- BM, 2016. Women, Business and the Law 2016.
- BM, 2016. World Bank Open Data.
- CESE, 2014. Conseil Economique, Social et Environnemental. Promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes dans la vie économique, sociale, culturelle et politique "Les discriminations à l'égard des femmes dans la vie économique : réalités et recommandations".
- CID, 2014. Center for International Development, Harvard University. The atlas of economic complexity.
- CNUCED 2015. World Investment Report 2015 - Reforming International Investment Governance.
- DAT, 2011. Direction de l'Aménagement du Territoire, Octobre 2011. Stratégie Nationale du Développement Rural: Vision, Bilan & Perspectives.
- DEPP-BAD, 2016. Direction des entreprises publiques et de la privatisation – Banque Africaine de Développement. Le cadre des PPP au Maroc (en cours).
- FAO, 2016. AQUASTAT.
- FEM, 2015a. Global Competitiveness Report 2015-2016 – Reports.
- FEM, 2015b. Rapport mondial sur la parité entre hommes et femmes.
- FMI, 2015a. Rapport de l'article IV –publié en février 2015.
- FMI, 2015b. Country Report No. 15/106 : The Sub-Saharan Expansion Of Moroccan Banks: Challenges And Opportunities.
- FMI, 2015c. Pan-African Banks: Opportunities and Challenges for Cross Border Oversight.
- FMI, 2016. Rapport de l'article IV –publié en février 2016.
- GdM, 2008. Plan émergence pour le développement industriel.
- GdM, 2014. Nouvelle stratégie industrielle.
- Global Integrity, 2016. Africa Integrity indicators.
- HCP, 2014. Haut-Commissariat au Plan : Taux d'urbanisation (en %) par année : 1960 – 2050.
- HCP, 2015a. Haut-Commissariat au Plan : Le Maroc entre Objectifs du Millénaire pour le Développement et Objectifs de Développement Durable : Les acquis et les défis.
- HCP, 2015b. Haut-Commissariat au Plan : Résultats du Recensement général de la population et de l'Habitat 2014.
- MEAS, 2014. Ministère de l'emploi et des affaires sociales Note synthétique de politique L'emploi rural et l'emploi informel : Précarité et vulnérabilité au travail.

- HCP, 2016. Haut-Commissariat au Plan - note d'information du Haut-commissariat au plan au sujet de la situation du marché du travail au premier trimestre de l'année 2016.
- ICARDA, 2012. A Review of Available Knowledge on Land Degradation in Morocco OASIS — Combating Dryland Degradation.
- MAG-UNICEF, 2016. Vision intégrée de la protection sociale.
- MdEMEE, 2014. Ministère de l'Energie, des mines, de l'eau et de l'environnement. Analyse des indicateurs énergétiques.
- ME, 2015. Ministère de l'Environnement : Stratégie Nationale de Développement Durable 2015 – 2020.
- MEF, 2015. Ministère de l'économie et des finances du Maroc. Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF). Tableau de bord sectoriel.
- MEF, 2016. Ministère de l'économie et des finances du Maroc. Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF). Note de conjoncture Janvier 2016 (et autres notes sur la période).
- ONU-Femmes, 2016. Le Progrès des femmes dans le monde 2015-2016: Transformer les économies, réaliser les droits.
- PEA, 2016. Perspectives économiques pour l'Afrique 2016 – BAD, OCDE, UNDP. Note sur le Maroc.
- PNUE/PAM, 2011. Plan Bleu Centre d'Activités Régionales. Adaptation du système eau-énergie au changement climatique : Etude nationale – Maroc.
- UNCTAD, 2016. UNCTAD STAT.
- UNECA, 2016. La croissance verte inclusive au Maroc: Une série d'études de cas.
- UNFCCC, 2015. Morocco Intended Nationally Determined Contribution (Indc) Under The Unfccc.
- UNICEF, 2014. Éducation de base et développement des adolescents.

## ANNEXE 8 : RAPPORT D'ACHÈVEMENT DU DSP 2012-2016 ET REVUE DE LA PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE (2015) : CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS ET ÉQUIPE DE RÉDACTION DU DSP

ENSEIGNEMENTS POUR LA BANQUE	ENSEIGNEMENTS POUR LE GOUVERNEMENT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite des efforts pour développer des opérations non souveraines.</li> <li>• La transformation du modèle économique marocain doit continuer d'être appuyée, en i) accélérant l'industrialisation et le développement des chaînes de valeur ; ii) tout en réduisant les disparités et en améliorant la qualité de vie des citoyens.</li> <li>• Associer les projets d'appuis budgétaires et d'investissements pour développer les synergies.</li> <li>• Pour les appuis budgétaires, la nouvelle loi organique des finances devrait permettre d'ici 2018 d'adopter une approche programmatique</li> <li>• Lors du précédent DSP la formulation d'un programme d'investissement et d'un cadre logique détaillé pour les trois premières années du DSP seulement s'est avérée pertinente.</li> <li>• L'adoption dans son intégralité du système pays pour la mise en œuvre des projets à partir de 2020 est envisageable.</li> <li>• Les travaux d'évaluation sectorielle entrepris par la Banque sur l'impact des réformes et des investissements doivent être poursuivis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser les projets permettant un décaissement accéléré et recourir aux acquisitions anticipées.</li> <li>• Mettre en place un Comité de sélection des propositions de dons.</li> <li>• Respecter les délais de soumission par les agences d'exécution des rapports d'audit des projets.</li> <li>• Organiser des réunions mensuelles de suivi du portefeuille entre le MEF, la Banque et les agences d'exécution.</li> <li>• Inclure un chargé d'acquisition et un chargé de gestion financière dans les équipes des agences d'exécution durant le montage des opérations.</li> <li>• Exiger un reporting régulier sur les projets, dans le respect des délais et de la qualité.</li> <li>• Participer activement au renforcement de la culture de résultats au niveau des projets.</li> </ul>

## ANNEXE 9 : RÉSUMÉ – PARAMÈTRES DE FINANCEMENT PAYS - MAROC (2015)

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 %	<p>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.</p> <p>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.</p>
<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	<p>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 négligeable (moins de 1 %).</p> <p>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).</p> <p>Compte tenu de la bonne performance du pays et au niveau du portefeuille il est recommandé de poursuivre les dispositions actuelles.</p>



<p><b>Dépenses en monnaie locale</b></p> <p>Est-ce que les exigences pour la Banque de financement des dépenses locales sont réunies ?</p>	<p>Autorisées</p>	<p>Les exigences pour le financement par la Banque des dépenses locales sont satisfaites :</p> <p><b>(i)</b> les besoins de financement pour le développement dépasse les ressources du secteur public du pays, les ressources propres (fiscalité et autres recettes) et l'emprunt national ; et</p> <p><b>(ii)</b> le financement des dépenses en devises ne suffisent pas à permettre à la Banque de contribuer efficacement au financement des projets.</p>
<p><b>Taxes et droits</b></p> <p>Y at-il des taxes et droits Que La Banque ne financera pas ?</p>	<p>Aucune</p>	<p>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.</p>

## ANNEXE 10 : RÉSUMÉ DU CFRA – 2016

Le cadre institutionnel des finances publiques au Maroc est bien défini et formalisé à travers l'existence des départements du Ministère des Finances et d'un cadre légal et réglementaire bien fourni. La préparation du budget se fait par référence aux directives arrêtées au niveau de la circulaire 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. Le principe sacro-saint de séparation des fonctions et responsabilités entre l'ordonnateur et le comptable public est respecté. Les procédures de contrôle ex ante exercées par les contrôleurs d'Etat et les Trésoriers Payeurs sont claires, et bien documentées. La fonction d'audit interne exercée par l'IGF est opérationnelle et la Constitution consacre l'indépendance de la Cour des Comptes.

En ce qui concerne la passation des marchés, le niveau de risque lié au système national a été jugé comme modéré. En effet, le système national des marchés publics

(SPM) a connu plusieurs réformes qualitatives au cours de la dernière décennie. Ces réformes ont permis la simplification des procédures, le renforcement de la transparence, l'augmentation de l'efficacité, l'introduction de méthodes d'acquisition efficaces comme les enchères électroniques inversées appliquées depuis peu avec succès pour certaines acquisitions de routine. Ce dynamisme de réformes successives traduit la volonté des autorités nationales de moderniser et d'améliorer constamment le cadre législatif et réglementaire des MP marocain pour le porter au niveau de standards internationaux. Les progrès accomplis ces dernières années ont été reconnus par la dernière évaluation PEFA qui a octroyé en 2016 la note B+ à l'indicateur relatif à la gestion de la passation des marchés contre B en 2009. Le SPM en place est caractérisé par un cadre légal et réglementaire bien codifié et organisé de façon hiérarchisé. Il fait de la compétition ouverte le mode par excellence d'accès à la commande publique et fixe des règles de publicité permettant d'assurer une large

<sup>2</sup> Ces dernières ont introduit dans la constitution de juillet 2011 le droit d'accès à l'information publique et la promotion de la bonne gouvernance, la transparence et l'intégrité en matière de passation des marchés publics.

diffusion de toutes les opportunités d'affaires et des résultats des Appels d'offres. Il prévoit des procédures de passation des marchés globalement acceptables. Le système fait obligation de l'utilisation de dossiers d'appel d'offres (DAO) contenant des critères prédéfinis et composés des cahiers de charges ayant un contenu minimal pertinent et suffisamment détaillé permettant une bonne préparation des offres. Le système en place prévoit un mécanisme de contrôle qui est effectif et performant. Il accorde le droit de recours à tout soumissionnaire, non satisfait par un processus de passation des marchés qui peut saisir à cette occasion la commission nationale de la commande publique (CNCP) récemment créée.

Dans le domaine de la lutte contre la corruption, le Maroc a adopté, le 28 décembre 2015, le projet de Stratégie nationale de lutte contre la corruption. Les mesures prévues par cette stratégie couvrent différents aspects de la question de la lutte contre la corruption, notamment la mise à niveau de l'aspect institutionnel et juridique, l'activation de la dimension prévention et répression et le renforcement de l'aspect éducation et sensibilisation. Le document compte 239 projets et mesures répertoriés en 10 secteurs avec une mise en application qui s'étend sur dix ans.

Toutefois, il existe des domaines qui demandent des améliorations.

En dépit des points forts du système mentionnés ci-dessus sur les marchés publics, des avancées sont attendues sur des points importants comme : (i) L'autonomie et l'indépendance de la CNCP qui doit pour l'instant soumettre ses avis formulés suite à la revue des plaintes au chef du Gouvernement ; (ii) la nomination des membres de la CNCP pour la rendre opérationnelle ; (iii) L'amélioration des textes pour conférer un caractère contraignant aux décisions rendues suite à la gestion des plaintes par la CNCP ; (iv) l'amendements des textes pour permettre la correction des torts constatés dans un rapport d'évaluation des offres et éviter une annulation systématique du processus prévu dans de tels circonstances ; (v) l'insertion des modes alternatifs de résolution des différends dans les CCAG Fourniture et services en cours de rédaction.

Au niveau de la gestion financière pays, les aspects ci-après méritent une attention particulière par rapport aux bonnes pratiques internationales : (i) la documentation budgétaire de la LF pour l'examen parlementaire, (ii) les arriérés de dépenses, (iii) les rapports financiers en cours d'exercice et les rapports financiers annuels, (iv) les perspectives à moyen terme de la budgétisation des dépenses et (v) les transferts aux administrations infranationales.

Sur la base des résultats susmentionnés, le risque fiduciaire Pays du Maroc a été jugé

«Modéré». Ce niveau de risque est fixé comme tel à la date de l'évaluation. Ce niveau de risque fiduciaire pourrait être faible à moyen terme au regard de la mise en œuvre des mesures à court terme et des réformes à moyen terme prévues dans la LOF n° 130-13. Cela est coordonné par la DB/MEF.

### Stratégie fiduciaire de la Banque au Maroc

La Stratégie Fiduciaire Pays de la Banque au Maroc s'inscrit dans le cadre de la Politique de la Banque en matière de Gestion Fiduciaire. Elle vise à une plus grande utilisation du système Pays tout en contribuant au renforcement de la capacité des entités et institutions de gestion et de contrôle afin d'assurer la bonne gouvernance financière et la production effective des services publics aux citoyens. Aussi, la Banque continuera d'encourager l'application des normes, règles, procédures et bonnes pratiques internationales en matière de gestion fiduciaire pour une meilleure performance des projets et programmes qu'elle finance au Maroc.

Cette Stratégie s'appuiera sur les réformes prévues dans la Loi Organique relative à la Loi de Finances (LOF) n°130-13 dont les objectifs sont d'assurer la crédibilité du budget et de renforcer le contrôle parlementaire. La crédibilité du budget portera sur la mise en place d'un budget plus lisible et éclairé par la performance ainsi qu'un budget et des

comptes de l'Etat plus transparents et plus sincères. Le contrôle parlementaire sera plus approfondi grâce à l'enrichissement des informations communiquées au Parlement. De même, elle s'intéressera au nouveau diagnostic PEFA dont les résultats seront approuvés et publiés par le Gouvernement marocain à la fin de l'année 2016 au plus tard ; le plan d'action y afférent offrira une nouvelle opportunité pour renforcer davantage la gestion des finances publiques au Maroc.

Prenant également en compte les résultats de la présente évaluation du risque fiduciaire Pays qui font ressortir un niveau de risque «modéré», cette stratégie s'articule autour des analyses suivantes.

#### ► Niveau recommandé d'utilisation du système pays de gestion financière

Le Gouvernement du Maroc s'est donné une direction stratégique de gestion de changement en faisant promulguée la LOF n° 130-13 par le Parlement le 2 juin 2015 dont la coordination de la mise en œuvre est assurée par la DB/MEF. Ce dispositif institutionnel et opérationnel représente la mesure d'atténuation à l'ensemble des risques fiduciaires identifiés par la présente évaluation. Chaque opération d'investissement public programmée dans le DSP fera l'objet d'une évaluation qui proposera des mesures adéquates d'atténuation des risques fiduciaires spécifiquement identifiés pour ladite opération. A cet effet, la

présente ERFP sera le cadre de gestion des risques fiduciaires de toutes les opérations de la Banque pendant la période du DSP. Il s'agira de l'actualiser et de l'adapter aux spécificités d'exécution de chaque opération pendant la période du DSP.

De manière générale au Maroc, l'utilisation des règles, procédures et bonnes pratiques nationales de gestion fiduciaire dans la conception et l'exécution des opérations de la Banque, est envisageable du fait du niveau global modéré du risque fiduciaire pays.

Du fait de ce niveau de risque associé à l'utilisation du système de gestion des finances publiques au Maroc, les OAP proposées dans le cadre du DSP seront exécutées à travers la réglementation y afférente en vigueur. Toutefois, la Banque se réservera le droit de demander systématiquement un audit des flux financiers et un audit de performance de l'opération ainsi que de proposer certaines mesures afin d'atténuer les risques fiduciaires identifiés lors des évaluations ex ante.

Pour les opérations d'investissements publics financées par la Banque au Maroc, les Cabinets d'Expertise Comptable, dans le cadre de leur commissariat aux comptes pour certains, continueront d'assurer les audits financiers et de conformité des projets et programmes exécutés par les EEP. A cet effet, la Banque pourrait contribuer au

renforcement de capacités de la DEPP/MEF en vue d'une plus grande application des normes et bonnes pratiques nationales de comptabilité et d'audit au niveau des EEP concernés. Quant aux projets et programmes institutionnellement ancrés dans les administrations centrales de l'Etat et utilisant GID, les audits financiers et de conformité seront assurés par l'IGF dont le processus de renforcement de capacité pourrait fortement intéresser la Banque. Les rapports d'audit de l'IGF seront considérés par la Banque comme étant des rapports d'audit interne.

Pour accompagner la Cour des comptes dans son processus de renforcement de capacités dans le domaine de certification des comptes de l'Etat à partir de 2020, la Banque suivra et supervisera l'exécution de l'appui institutionnel qu'elle a mis en place à cet effet en juillet 2016.

#### ► Niveau recommandé d'utilisation du système pays de passation de marchés

Des efforts et progrès importants ont été enregistrés au cours de la dernière décennie pour l'amélioration du système national de passation des marchés. Le cadre légal et réglementaire de ce système a fait l'objet en 2012 d'une première évaluation par la Banque pour apprécier l'opportunité de son utilisation ou non dans le cadre des Appels d'Offres Nationaux de Biens et travaux

financés par ses ressources. Ce diagnostic a permis la signature le 31 mai 2013 d'une lettre d'accord entre la Banque et le Maroc pour l'utilisation des procédures Marocaines pour les Appels d'offres Nationaux de Biens et de Travaux financés par la Banque. Depuis, le Décret portant code des marchés publics a été révisé pour apporter des réponses à plusieurs points de faiblesses résiduelles identifiées par plusieurs évaluations antérieures. C'est ainsi qu'avec le nouveau décret 2013 effectifs depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, des améliorations ont été enregistrées notamment au niveau du mécanisme de gestion des plaintes, de la gestion des différends issue de l'exécution des marchés publics avec l'insertion des méthodes alternatives de résolutions des différends comme l'arbitrage, et de l'introduction de la soumission électronique des offres. A la faveur de ces changements mais aussi à l'adoption de la nouvelle politique d'acquisition, la Banque a procédé en 2016 à l'évaluation préliminaire du nouveau cadre de passation des marchés au moyen d'indicateurs jugés essentiels et sélectionnés de la liste prévue par l'OCDE/CAD. Compte tenu des conclusions de cette évaluation qui a abouti à un niveau de risque modéré, l'utilisation du système Marocain des marchés publics sera envisagée pour certaines opérations financées par la Banque (OAP compris) au cours de la période couverte par le DSP. Au cours de la même période, la Banque finalisera son évaluation

préliminaire et préparera un Plan d'action de développement de passation des marchés (PDAP) qui servira de base au dialogue avec le pays dans le domaine. Cette stratégie retenue pour les aspects marchés publics est conforme à la nouvelle politique d'acquisition de la Banque approuvée le 14 octobre 2015 qui offre la possibilité de l'utilisation de l'intégrité du système national (procédures et institutions). Son utilisation permettra d'avoir une plus grande efficacité de l'utilisation des ressources, grâce à une meilleure appropriation et une mise en œuvre rapide des projets.

#### ► Appui de la Banque en Gestion Fiduciaire

Compte tenu de ce qui précède, l'appui de la Banque en gestion financière serait essentiellement orienté vers les domaines suivants :

- le renforcement des capacités des acteurs impliqués dans la Programmation Budgétaire Triennale (PBT) dans le cadre d'une démarche programmatique axée sur la performance et du renforcement du contrôle parlementaire ;
- la mise en place de la sincérité comptable de l'Etat bâtie sur un nouveau système composé des comptabilités budgétaire, générale et analytique à travers, en l'occurrence l'application PCE et l'interfaçage du système de gestion des immobilisations corporelles et incorporelles avec GID ;

- le développement d'une application pour un système d'information de gestion de l'ensemble des EEP et de son interfaçage avec GID ;
- le développement du paquet « outils (TDR, guide, rapport type etc.) et formation » pour l'uniformisation du travail des auditeurs de l'IGF concernant les projets financés par la Banque ;
- le suivi et la supervision de son appui institutionnel à la Cour des comptes.

L'appui de la Banque pour le volet passation des marchés pendant la période couverte par ce DSP sera de renforcer les capacités et d'aider à la mise en place de textes satisfaisants. Plus spécifiquement les axes de collaboration porteront sur les aspects suivants :

- l'Appui à l'amélioration du cadre légal et réglementaire des marchés publics ;
- le renforcement des capacités des acteurs impliqués dans la passation des marchés (dans différents domaines) ;
- l'appui à la vulgarisation des méthodes alternatives de résolution des différends issues de l'exécution des marchés publics.

► **Appui de la Banque à la gestion de la performance du portefeuille et des projets individuels**

Les axes d'activités de cet appui se présentent comme suit :

- apporter conseils et assistance technique aux agences d'exécution pour la résolution des problèmes d'ordre général ou spécifique de gestion fiduciaire des projets et programmes ;
- amener les projets et programmes, en collaboration étroite avec le Chargé de Programme et les Chargés de Projets ou Programmes, à soumettre les rapports d'audit dans le délai requis par la Banque ;
- organiser des cliniques et ateliers fiduciaires répondant aux besoins d'information ou de formation des agences d'exécution des projets ou programmes, des cadres du MEF et des auditeurs externes ;
- prendre l'initiative de mettre en place des dispositifs harmonisés de gestion fiduciaire au niveau des projets et programmes cofinancés avec les autres PTF ;
- utiliser les dispositifs fiables des systèmes nationaux de gestion fiduciaire dans l'exécution des opérations d'investissements publics de la Banque.

**ANNEXE 11 : ENTITÉS RENCONTRÉES LORS DES MISSIONS ET ATELIERS DE MAI, JUILLET ET SEPTEMBRE 2016**

<b>Secteur Public</b>	Ministère de l'Economie et des Finances	Direction du Trésor et des finances extérieures - Sous-Direction du Trésor et des Finances Extérieures (DT2) chargée des financements et relations extérieures
		Direction du Trésor et des finances extérieures - Sous-Direction du Trésor et des finances extérieures - chargée du pôle cadre macroéconomie
		Sous-Direction du Trésor et des finances extérieures - Chargée du pôle secteur financier
		Sous-Direction du Trésor et des finances extérieures - Chargée du pôle dette extérieure
		Direction des Entreprises publiques et de la Privatisation
	Ministère de l'Equipement, des Transports et de la Logistique	Sous-Direction du Budget chargé de la Coordination des Structures et des Financements des Projets Publics
		Direction de la Stratégie, de la Programmation et de la Coordination des Transports
		Direction des Routes
	Ministère de l'Agriculture et des Pêches Maritimes	Direction Générale de l'Aviation civile et Commerciale
		Direction des Ports
		Direction de la Stratégie et des Statistiques
	Ministère de la Santé	Agence de Développement Agricole
		Direction de l'Irrigation et de l'Aménagement de l'Espace Agricole
	Ministère de l'Education Nationale	Secrétariat Général
Secrétariat Général		
Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique	Secrétariat Général	
	Secrétariat Général	
Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration	Direction de Modernisation de l'Administration	
	Direction de la Gouvernance et de la Coopération	
Ministère des Affaires Générales et de la Gouvernance	Direction de la Gouvernance et de la Coopération	
	Secrétariat Général	
Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales	Direction de la Gouvernance et de la Coopération	
	Secrétariat Général	

<b>Secteur Public</b>	Ministère de la Solidarité de la Femme de la Famille et du Développement Social	Division de la Coopération Internationale
	Ministère de la Formation Professionnelle – Département de la Formation Professionnelle	Secrétariat Général
	Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique	Direction de l'Instance Nationale d'Evaluation
	Ministère des Affaires étrangères et de la Coopération	Ministre
	Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique	Division de la Coopération
	Bureau du Chef du Gouvernement	-
	Ministère de l'Intérieur	Direction de l'Eau et de l'Assainissement (DEA)
	Ministre de l'Energie, des mines, de l'eau et de l'environnement	Direction de l'Observation & Programmation DCC Direction de l'Electricité et des Energies Renouvelables Département Chargé de l'Eau
	Bank Al Maghrib	Direction de la Supervision Bancaire
	<b>Entreprises et établissements publics</b>	Agence Marocaines de Développement de la Logistique (AMD L)
La Caisse pour le Financement routier (CFR)		ANPME
Société Nationale des Autoroutes		Bourse de Casa
Office National des Aéroports ONDA		Casa Finance City
Office National des Chemins de Fer		OCP
Agence Nationale des Ports		Masen
Caisse Centrale de Garantie (CCG)		Maroc Export
Agence National d'Assurance Maladie (ANAM)		ONEE
<b>Partenaires au développement</b>	Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC)	Agence Marocaine de Développement des Investissements (AMDI)
	JICA	PROPARCO
	Union Européenne	AFD
	UNICEF	BEI
	USAID	Africa50
	BID	Banque Mondiale - IFC
FAO	-	

<b>Secteur privé &amp; société civile</b>	Diana Holding	Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM)
	Groupe Richbond	L'Association Marocaine de Capital Investissement (AMIC)
	BMCE Capital	Red Med Finance
	Tekcim	Jaida (Fonds de financement de la microfinance)
	Best Financière	Comité de Soutien à la Scolarisation de filles rurales (CSSF)
	Attijari WafaBank	Fondation Al Baraka
	AE CORPORATE FINANCE	Association Taghbalout
	Confédération générale des Entreprises du Maroc (CGEM)	Direction de la Supervision Bancaire

## ANNEXE 12 : PRISE EN COMPTE DES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION DES STRATÉGIES ET PROGRAMMES DE LA BANQUE AU MAROC, 2004-2014

BDEV : Evaluation des stratégies et programmes de la Banque au Maroc, 2004-2014	Prise en compte des commentaires de BDEV dans le DSP 2017-2021
Poursuivre son soutien au Gouvernement marocain dans ses efforts de réformes macroéconomiques et financières et de diversification de son économie pour une croissance inclusive, équitable et durable.	La stratégie intègre cette approche en partant du principe que l'appui à la transformation du modèle économique marocain doit poursuivi, en i) accélérant l'industrialisation et le développement des chaînes de valeur ; ii) tout en réduisant les disparités liées à l'emploi. Cette approche mobilise une large gamme d'instruments complémentaires investissements (souverains/non souverains), appuis budgétaires, assistances techniques.
Appuyer le Gouvernement dans sa transition vers une économie verte et la valorisation du secteur de l'agriculture.	La promotion de l'économie verte est un thème transversal de l'approche proposée pour la stratégie. Au niveau du pilier I une industrialisation durable sera promue par le développement des énergies vertes et le développement de mode de transports respectueux de l'environnement. Au sein du pilier 2 le secteur agricole sera appuyés en s'assurant que la pérennité des ressources en eau est assurée).
Arrimer l'identification des études économiques et sectorielles au processus d'élaboration des DSP (préparation, revue à mi-parcours et achèvement) pour renforcer leur pertinence et leur alignement stratégique, accroître la prévisibilité de leur financement et pérenniser leur utilisation aux fins de dialogue de politique.	Lors de la formulation du DSP les besoins en études économiques et sectorielle ont été identifiés afin de faciliter la recherche de financement et accroître l'alignement stratégique ceux-ci sont présentés en annexe 4. Par ailleurs BDEV sera mobilisé dans ce cadre les autorités ayant recommandé la poursuite des travaux d'évaluation sectorielle entrepris par la Banque pour suivre l'impact des réformes et des investissements.
Mettre en œuvre un programme de renforcement des capacités des agences d'exécution sectorielles, appuyer le développement et la mise en place de systèmes de suivi-évaluation axés sur les résultats et renforcer l'utilisation des systèmes nationaux en cours dans le cadre du financement des opérations d'AT et de dons.	Les ateliers et les cliniques fiduciaires organisés par la Banque aux bénéficiaires des agences d'exécution seront poursuivis afin a) d'accélérer la mise en œuvre des projets (en particulier pour les AT et b) renforcer l'utilisation des systèmes nationaux. Lors des futurs ateliers la mise en place de systèmes de suivi-évaluation sera développée. Par ailleurs, la collaboration pourrait aller plus loin lors de la mise en œuvre du DSP car il est noté que l'adoption dans son intégralité du système pays pour la mise en œuvre des projets (avec l'utilisation du circuit de la dépense publique) à partir de 2020 est envisageable. La

	TGR devrait avoir adopté une comptabilité de type patrimoniale (comptabilités générale & analytique) avec pour objectif dans le cadre la nouvelle Loi Organique relative à la loi de Finances de produire dès 2018 le bilan et le compte de résultat de l'Etat marocain. En parallèle, la Cour des Comptes sera prête pour la certification des comptes patrimoniaux en 2020.
Mettre à profit la synergie existant entre les guichets public et privé pour marquer son positionnement et considérer la possibilité d'adjonction d'un spécialiste du secteur privé aux ressources humaines de COMA pour mieux asseoir son avantage comparatif en tant que « Banque unique ».	Le DSP propose d'accélérer l'appui de la Banque aux projets non-souverains. Le pipeline d'opérations non souveraines est présenté dans les annexes 2 et 3. Sept opérations non souveraines sont ainsi pré-identifiées. La poursuite de l'appui en cours au développement des PPP est assurée par le biais d'assistances techniques et de projets.

Top 5	Contexte	Recommandations	Etat d'avancement (T4 -2016)
	L'agence MASEN a présenté lors de l'entrevue avec le Président son programme d'investissement qui inclut notamment le développement d'un nouveau site au sein de son programme solaire « Noor » : le projet le Midelt. La Banque a été sollicitée pour participer au financement de ce projet	La Banque va soutenir la formulation et le financement du Projet d'énergie solaire de Midelt dans le cadre du programme Noor	L'instruction du projet est actuellement en cours et les premières réunions inter-bailleurs ont eu lieu. La mission de préparation a été arrêtée par MASEN à mars 2017. <b>Suivi : VP Energie, climat et croissance verte</b>
	Lors de la Réunion Interministérielle, le Président a démontré l'importance de mettre en place des fonds de type Private Equity pour développer les chaînes de valeurs et assurer la transformation des produits agricoles. Le Ministre de l'agriculture a souscrit à cette proposition	Appui à ou création d'un fonds de type « Private equity » pour soutenir le développement de l'Agro-industrie au Maroc	Un appui a d'un fonds de type « Private equity » pour soutenir le développement de l'Agro-industrie au Maroc est actuellement instruit. <b>Suivi : VP Secteur privé, infrastructure et industrialisation ; VP Agriculture et développement humain et social</b>
	Lors de la Réunion Interministérielle, les Ministres ont reconnu l'importance de développer le partage d'expérience et les processus de formation des cadres afin d'accélérer l'intégration de l'Afrique. L'existence du CAFRAD à Tanger a été rappelée dans ce cadre	Accélération du processus d'intégration et du partage d'expérience entre le Maroc et le reste de l'Afrique	Un don PRI a été soumis à l'équipe pays T4 2016. <b>Suivi : VP Gouvernance économique et gestion de la connaissance</b>
	L'agence MASEN a présenté lors de l'entrevue avec le Président son intention de développer un centre d'excellence dans le développement des énergies renouvelables		La Banque va lors de la formulation du projet Midelt initier avec MASEN la réflexion autour d'une assistance technique permettant le partage d'expérience. Les discussions autour de cette assistance technique se sont accélérées dans le cadre de la COP22. Les mécanismes de financement sont actuellement à l'étude. <b>Suivi : VP Energie, climat et croissance verte</b>
	Lors de la Réunion Interministérielle les Ministres et le Président ont souligné que le partage d'expérience autour du programme énergétique du Maroc et du Plan Maroc Vert devait être appuyé		La Banque va œuvrer à des missions de partage d'expérience ciblées par exemple dans le domaine de l'agriculture (Ichiad) et l'énergie (RCA) et sur les barrières aux échanges (côte d'Ivoire). Une première mission de partage est organisée T1-2017 entre le Maroc et le Nigeria dans le domaine de l'eau (ONEE). <b>Suivi : VP Energie, climat et croissance verte ; VP Agriculture et développement humain et social</b>

	Lors de la Réunion Interministérielle le Ministre de l'équipement a souligné le manque de compétence dans son secteur et a affirmé sa volonté de développer Centre de formation et de normalisation des infrastructures pour y pallier.	Appui à la réalisation d'un Centre de formation et de normalisation des infrastructures afin de former au Maroc les compétences nécessaires au développement des infrastructures de transports	La Banque va prendre attache avec le Ministère de l'équipement pour inscrire cette Assistance Technique dans le cadre de la formulation du nouveau DSP. Les discussions autour de cette assistance technique vont être amorcées T1 2017. <b>Suivi : VP Secteur privé, infrastructure et industrialisation</b>
	Lors de la réunion avec la CGEM, le Président a introduit l'AFAW et a souhaité l'appui de la Présidente de la CGEM pour la réussite de ce fonds au Maroc.	Utilisation/promotion du fonds discrimination positive envers les femmes pour appuyer l'emploi féminin (AFAW)	La Banque va réactiver la formulation d'un Fonds pour l'entreprenariat féminin (T4 2016) en impliquant la CGEM. L'instruction de cette opération est en cours et a été inscrite au cadre logique du DSP. <b>Suivi : VP Secteur privé, infrastructure et industrialisation.</b>
	La BAD collabore de façon étroite avec les autorités et le secteur privé pour l'établissement du pavillon africain lors de la COP 22.	Accélération de l'appui de la BAD à l'organisation de la COP 22	L'appui de la BAD à l'organisation de la COP 22 a été renforcé et a permis l'atteinte des objectifs fixés. <b>Suivi : VP Energie, climat et croissance verte.</b>
	Lors de la réunion à l'OCP toutes les parties ont reconnu le rôle fondamental que pouvait jouer l'OCP pour transformer l'agriculture Africaine et le rôle de catalyseur que la BAD pouvait prendre dans ce processus.	La collaboration avec l'OCP doit être accélérée	La BAD met en œuvre le plan d'action défini avec OCP Africa le 20 juillet 2016 à Abidjan. Un accent particulier est mis sur l'importance à collaborer i) au sein de l'« African Fertilizer Facility » ; ii) sur l'initiative TAAT. Cet appui devrait se concrétiser en 2017. Une opération est en cours de formulation et est inscrite dans le cadre logique. <b>Suivi : VP Secteur privé, infrastructure et industrialisation ; VP Agriculture et développement humain et social</b>
	Lors de la réunion avec la CGEM, la Présidente a souligné la nécessité de renforcer le développement des compétences au Maroc.	Appui au renforcement de l'éducation et de la formation professionnelle au Maroc	Une mission est planifiée pour janvier 2017 afin d'identifier une opération d'appui budgétaire. Cet appui budgétaire sera soumis au conseil T3 2017. <b>Suivi : VP Agriculture et développement humain et social</b>

**ANNEXE 14 : PROGRÈS DU MAROC VERS L'ATTEINTE DES OMD**

Objectif 1 : Réduire l'extrême pauvreté et la faim	1990 <sup>1</sup>	2000 <sup>2</sup>	2013 <sup>3</sup>	
Ratio emploi / population, 15 +, total (%)	47,6	47,1	45,8	
Prévalence de la malnutrition, le poids pour l'âge (% des enfants de moins de 5)	8,1	9,9	3,1	
Indice de pauvreté à 1,25 \$ par jour (PPA) (% de la population)	2,5	6,3	2,5	
Prévalence de la sous-alimentation (% de la population)	6,5	5,2	5,5	
Objectif 2 : Assurer l'éducation primaire pour tous				
Taux d'alphabétisation, les jeunes femmes (% des femmes de 15-24 ans)	46,0	60,5	74,0	
Taux d'alphabétisation, des adultes (% de personnes âgées de 15 et plus)	41,6	52,3	67,1	
Taux d'achèvement du primaire, total (% du groupe d'âge concerné)	47,4	73,4	98,9	
Total des inscrits, primaire (% net)	62,8	84,7	97,5	
Objectif 3 : Promouvoir l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes				
Proportion de sièges occupés par des femmes dans les parlements nationaux (%)	0,0	10,8	17,0	
Rapport filles/garçons dans l'enseignement primaire	74,0	91,1	95,3	
Rapport filles/garçons dans l'enseignement secondaire	74,4	83,8	85,6	
Objectif 4 : Réduire la mortalité infantile				
Vaccination, la rougeole (% des enfants âgés de 12-23 mois)	88,0	95,0	99,0	
Taux de mortalité infantile (pour 1000 naissances vivantes)	47,9	36,2	25,8	
Taux de mortalité, moins de 5 ans (pour 1000)	60,7	44,4	31,4	
Objectif 5 : Améliorer la santé maternelle				
Proportion d'accouchements assistés par du personnel de santé qualifié (% du total)	39,6	62,6	73,6	
La prévalence des contraceptifs (% des femmes âgées de 15-49 ans)	50,8	62,5	66,7	
Taux de mortalité maternelle (pour 100000)	230,0	170,0	100,0	

Objectif 6 : Combattre le VIH/SIDA, la malaria et les autres maladies				
Incidence de la tuberculose (pour 100, 000 habitants)	152,0	97,0	103,0	
Prévalence du VIH, femmes (% ages 15-24)	-	-	0,1	
Prévalence du VIH, de sexe masculin (% ages 15-24)	-	-	0,1	
Prévalence du VIH, total (% de la population âgée 15-49)	-	0,0	0,2	
Objectif 7 : Assurer un environnement humain durable				
Émissions de CO2 (kg par \$ de PIB PPA)	0,9	0,7	0,7	
Installations d'assainissement amélioré (% de la population ayant accès)	58,9	67,4	69,8	
Source d'eau améliorée (% de la population ayant accès)	75,8	79,7	82,1	
Objectif 8 : Construire un partenariat mondial pour le développement				
Aide par habitant (current US \$)	18,7	25,8	38,6	
Nombre d'utilisateurs d'Internet, pour 1000 habitants	0,0	116,1	550,0	
Abonnés à un service de téléphonie mobile, pour 1000 habitants	1,1	312,7	1199,7	
Nombre de lignes fixes, pour 1000 habitants	42,0	43,8	100,8	

Dernière mise à jour mars, 2016

Source : Base des données du Département des Statistiques de la BAD ; Banque Mondiale WDI, ONUSIDA, UNSD, OMS, UNICEF, WRI, PNUD, Rapports nationaux.  
Notes : n.a. Non Applicable ; ... : Données non disponibles.

<sup>1</sup> Dernière année disponible dans la période 1990-1995.

<sup>2</sup> Dernière année disponible dans la période 2000-2004.

<sup>3</sup> Dernière année disponible dans la période 2005-2013.



## ANNEXE 15 : ANALYSE DE LA SOUTENABILITÉ DE LA DETTE MAROCAINE

*La dette du trésor a atteint environ 63,4 % du PIB en 2015, et devrait diminuer progressivement à moins de 60 % du PIB à moyen terme, en raison de la poursuite de la maîtrise budgétaire amorcée à partir de 2013.* En effet, même si l'endettement du Trésor a poursuivi sa tendance haussière entamée en 2010 (son ratio au PIB s'est établi à 63,2 % en 2014 contre 62,3 % en 2013 et 49 % en 2010) devrait amorcer un retournement à partir de 2017. Le ratio de la dette devrait ainsi passer à 64,4 % en 2016 et à 62,1 % en 2019.

*Le dernier rapport annuel de la Banque centrale marocaine «Bank Al Maghrib» d'août 2015, le rapport du FMI de février 2015 (sur la ligne de précaution des liquidités) l'analyse de la soutenabilité de la dette présentée dans le rapport de l'article IV de février 2016 et l'analyse de la BAD de décembre 2014 ont tous conclu que la dette publique restera soutenable à moyen terme.* L'analyse de viabilité de la dette publique montre que la dette est résiliente à divers chocs et aux vulnérabilités liées au niveau et au profil de la dette, en dépit des besoins bruts de financement élevés principalement liés au refinancement de la dette existante a soutenabilité de la dette publique marocaine dépend fortement de la sauvegarde des équilibres macroéconomiques et de la poursuite de la politique d'assainissement des finances publique en plus de la mise en place rapides des grandes réformes prévues depuis quelques années à savoir réforme fiscale, réforme de la caisse de compensation et la réforme des retraites.

*Par ailleurs, la structure de la dette reste favorable du fait que les trois quarts du stock de la dette est intérieure. La dette intérieure du Trésor a augmenté de 2,6 % pour s'établir à 443,2 milliards, soit 47,9 % du PIB (même ratio qu'en 2013).* Pour sa part, la dette extérieure du Trésor après avoir enregistré en 2014 un accroissement de 8,6 % de son encours à 141 milliards représentant ainsi 15,7 % du PIB celle-ci c'est réduite à 14,5 % du PIB en 2015 (la dette publique est de 34.1 % du PIB en 2015). Cette dernière, d'un niveau modéré, a été contractée majoritairement auprès de créanciers institutionnels à des conditions concessionnelles. La structure de la dette par devise montre une prédominance de l'Euro, dont la part s'est renforcée de 77,2 % à 78,8 %, tandis que la part du dollar US a augmenté de 0,3 point de pourcentage à 13,6 %. Du fait d'un endettement intérieur privilégié, l'impact lié fluctuations du taux de change réel reste limité.

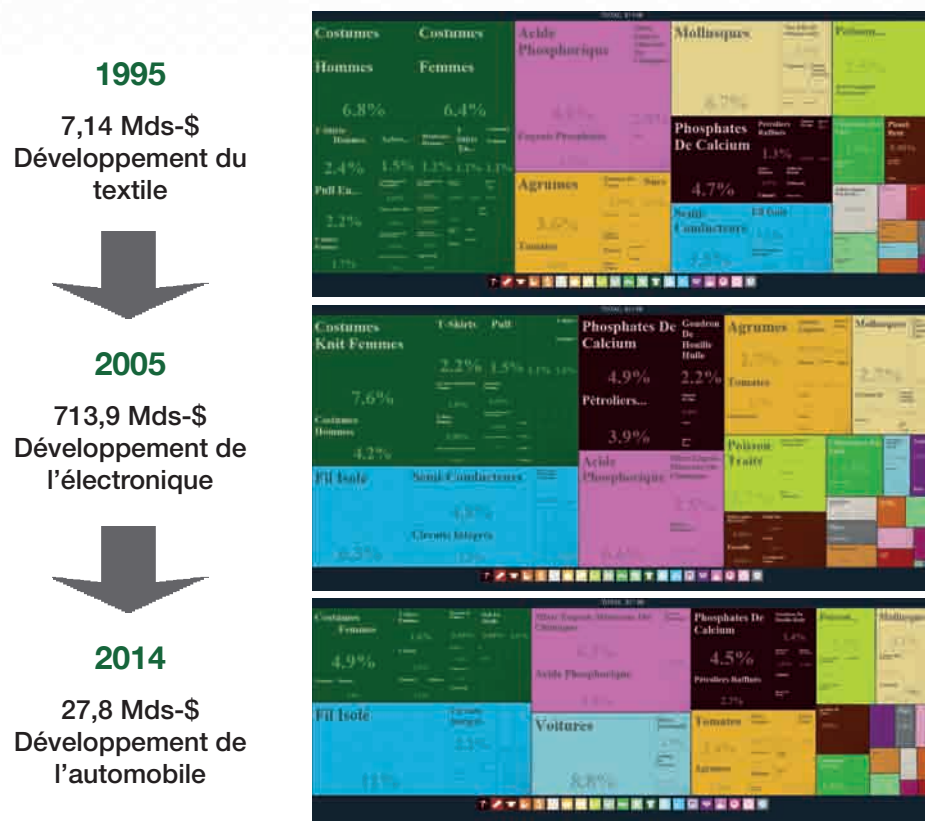
*Les efforts entrepris au cours de la dernière décennie en matière d'assainissement des finances publiques et de gestion active de la dette (par le pôle dette du Ministère des finances) ont eu des résultats concrets : l'Etat a continué à se financer à des taux relativement bas et à allonger la maturité de la dette.* Le coût moyen de la dette a diminué (de 5,1 % en 2010 à 4,6 % en 2013 et à 4,4 % en 2014) et sa maturité est en hausse (respectivement de 5,7 ans à 5,5 ans et à 6,5 ans). Fin février 2016, les charges en intérêts de la dette ont augmenté par rapport à fin février 2015 de 61,7 % à 5,3 milliards de dirhams. Cette évolution est en relation avec la hausse des charges en intérêt de la dette intérieure de 70,1 % à 5 milliards de dirhams. En revanche, celles de la dette extérieure ont reculé de 11,2 % à 303 millions de dirhams. Cette stratégie de gestion de la dette menée efficacement par les autorités marocaines vise à assurer au Trésor un financement stable et durable, tout en réduisant, à terme, le coût et les risques y associés, et ce en favorisant un arbitrage entre les sources de financement internes et externes.

*De fait, le Maroc a vu la perspective de sa note souveraine être maintenue stable par l'agence de notation «Standard & Poor's» en avril et en octobre 2015 qui a aussi confirmé ses notes à long terme et à court terme en devises étrangères et en monnaie locale à «BBB - /A -3».* L'agence explique que le maintien de cette note est dû au fait que le Maroc a bien résisté aux turbulences consécutives à la crise financière internationale et au printemps arabe, grâce notamment aux réformes constitutionnelles entreprises, à une hausse des dépenses publiques, et à la stabilité politique dont jouit le Royaume. L'agence indique s'attendre à ce que "les réformes des finances publiques se poursuivent, que les déficits du budget et des comptes courants continuent à se résorber, et que la croissance économique s'améliore".



## ANNEXE 17 : QUELQUES CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR PRIVÉ MAROCAIN

### A) Evolution de la composition du panier des exportations (observatoire de la complexité économique 2016)



### B) Dynamique de transformation des entreprises (BAD, GdM, MCC, 2015)

En raison de l'absence de dynamisme dans le secteur privé, les petites entreprises au Maroc ont tendance à rester faible, et les grandes entreprises restent grandes, résultant

en l'«absence du milieu» (manque d'entreprise de taille moyenne), la composante du secteur privé qui tend à présenter la plus grande innovation dans d'autres pays. La matrice de transition

montre clairement que malgré une faible entrée, nous observons une part prépondérante des petites entreprises dans l'économie, car elles ne réussissent pas à se développer, et la probabilité qu'une entreprise de moins de 10 salariés ait plus de 100 salariés après 5 ans est négligeable, elle est de 0,4 % seulement.

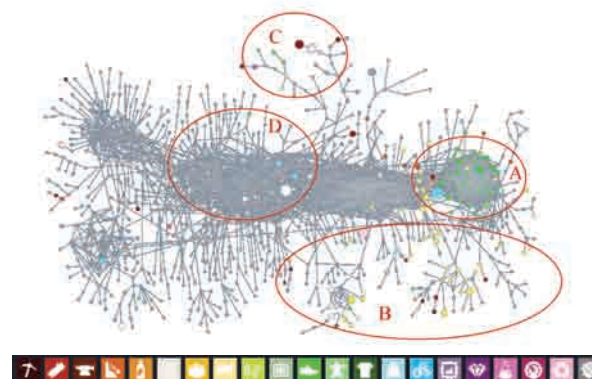
Ainsi même s'il y a peu de grandes entreprises au Maroc, leur taille n'évolue pas ou peu. Le reste de l'économie est constituée d'entreprises qui sont sous-optimale ayant des activités improductives (souvent dans le secteur informel) et caractérisé par un faible profit.

Matrice de transition par rapport à la taille des entreprises							
Taille à l'entrée	Taille 5 ans après l'entrée						
	Sortie	0-5	6-10	11-20	21-50	51-100	>100
0-5	37,88	38,24	16,56	5,40	1,65	0,18	0,09
6-10	30,35	14,61	36,11	13,07	5,40	0,51	0,31
11-20	29,83	4,90	15,65	28,67	16,28	3,46	1,30
21-50	28,78	1,28	4,37	11,11	33,70	14,75	6,01
51-100	29,96	1,21	0,00	2,43	8,50	33,20	27,70
>100	26,61	0,81	0,81	0,40	4,44	8,87	58,06

### C) Espace produit et développement des chaînes de valeurs

La figure ci-dessous présente le développement de l'ensemble des chaînes de valeur au Maroc. Les points lumineux indiquent, les morceaux de ces chaînes qui sont à présent développés au Maroc. On observe que ces chaînes sont déjà bien développées dans le secteur textile (Zone A), qu'elles sont en

voie de densification dans l'Agroalimentaire mais que des maillons importants manquent toujours (Zone B), et qu'elles doivent être densifiées dans les industries chimiques (Zone C) et de l'électronique et de l'automobile (Zone D). Cette densification passera par le développement des PME.



## Équipe de rédaction

### Direction :

M. El Azizi	Directeur général pour la région Nord
Y. FAL	Représentante résidente et gestionnaire pays
J. KOLSTER	Directeur technique

### Équipe de conception :

V. CASTEL	Économiste pays en chef
K.ABDERRAHIM BEN SALAH	Macro-économiste supérieur

### Membres de l'équipe :

A. AMIMI	Economiste
A. KESSAB	Expert en gouvernance supérieur
A. MOUSSA	Ingénieur électricien
A. NIYUBAHWE	Stratège en Chef
A. TARSIM	Economiste principal
A. ZOUKPO SANANKOUA	Chargée supérieure des marchés financiers
B. BEN SASSI	Expert en chef eau et assainissement
C. MOLLINEDO	Stratégiste en chef
D. KHIATI	Spécialiste agriculture
E. DIARRA	Économiste financier en chef
E. LARBI	Economiste
F. RODRIGUES	Chargé d'investissement supérieur
L. JAAFOR-KILANI	Spécialiste du développement social
M. EL ARKOUBI	Chargé des acquisitions
M. EL OUAHABI	Expert Eau et assainissement
M. GUEYE	Économiste principal de l'éducation
M. YARO	Coordonnateur régional en gestion financière
O. BRETECHE	Chargé de programme pays principal
P. MORE NDONG	Ingénieur principal des transports
R. MAROUKI	Economiste agricole en chef
S. SAIDI	Statisticien principal
W. DAKPO	Coordonnateur régional en acquisition
W. GALLALA	Jeune Professionnel
W. RAIS	Analyste financier principal

Design et mise en page  
La Banque africaine de développement  
Yasso création : Hela Chaouachi  
E-mail : yassocreation@gmail.com