

Fiche action Maroc

1. IDENTIFICATION

Intitulé	Appui à l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH)		
Coût total	Contribution CE : 60 Mio EUR (9,17 % du PIN) Contribution du bénéficiaire : 728 Mio EUR Autres contributions : 122 Mio EUR		
Méthode d'assistance / Mode de gestion	Programme d'appui à la politique sectorielle / Appui budgétaire sectoriel (gestion centralisée)		
Code CAD	160	Secteur	Services sociaux divers

2. MOTIF ET CONTEXTE NATIONAL

2.1. Situation économique et sociale

Après les bons résultats économiques de 2006 présentés lors de la 5^{ème} session du dialogue économique UE-Maroc, l'économie marocaine se doit désormais de pérenniser un chemin de **croissance** structurelle suffisamment élevée pouvant dégager les ressources et marges de manœuvre suffisantes, particulièrement dans la perspective d'une ouverture accrue à la concurrence étrangère (Accord d'Associations, Accord de Libre Echange), afin de résoudre les nombreux défis économiques et sociaux du pays. Si le Maroc respecte globalement sa contrainte budgétaire, bénéficie d'une abondante capacité de financement interne et d'une situation d'endettement soutenable, le double excès d'offre observé sur les marchés des facteurs de production (générant un niveau de chômage important et une sous-utilisation de l'épargne nationale), témoigne d'obstacles structurels à l'initiative privée, à l'investissement et à la croissance. De plus, les indicateurs de développement humain (pauvreté, éducation, santé) restent bien en deçà des potentialités réelles du pays et révèlent des indices préoccupants concernant le développement social. Le niveau de **pauvreté** générale au Maroc s'est établi à 14,3% en 2004. Le chômage, l'emploi informel et le sous emploi restent inquiétants, le taux de **chômage** étant de 18,4% au niveau urbain (2005) et de 32,7% chez les jeunes (2005), en hausse pour 2006. L'analphabétisme et les mauvaises conditions de santé et d'éducation fragilisent des couches très larges de la population, diplômée ou non.

Le dernier rapport du PNUD sur le Développement Humain (2006) a classé le Maroc au 123^{ème} rang mondial alors qu'il figure en 105^{ème} position en matière de revenu par tête. Une problématique nationale relative à une meilleure participation de la population à la croissance économique du pays et à une meilleure allocation et redistribution des richesses s'impose. Celle-ci ne peut pas être abordée ni résolue à travers le seul prisme des équilibres macroéconomiques mais essentiellement en terme de réformes structurelles visant entre autres l'efficacité et l'efficience des services publics, la promotion d'une meilleure gouvernance publique institutionnelle, économique, financière et juridique, la promotion du capital humain et l'accès aux services sociaux, ainsi qu'une meilleure fluidité des canaux de

transmissions des ressources financières nationales vers le secteur privé productif et générateur d'emplois.

2.2. Politique de coopération du pays bénéficiaire

Ce pays a défini une politique générale qui repose sur trois piliers distincts mais hautement complémentaires: tout d'abord, une **évolution politique progressive** mais ferme vers l'établissement d'un régime démocratique plein et d'un Etat de Droit comparable à celui de ses voisins européens ; ensuite, **l'obtention d'une croissance économique plus forte et plus stable**, seule à même de créer des emplois en nombre et de qualité et de diversifier les sources de la croissance économique, en favorisant le développement de nouveaux secteurs, en améliorant le climat des affaires et d'investissement, en poursuivant la réforme du cadre légal, la protection des investisseurs, le droit de propriété et le renforcement des contrats, ainsi que la soutenabilité des finances publiques; finalement, **le renforcement de la cohésion sociale et la lutte contre la pauvreté**. L'Accord d'Association ainsi que le Plan d'Action représentent, de ce point de vue, une priorité majeure de la politique du pays. Le Maroc considère que le Plan d'Action Voisinage est ambitieux et qu'il représente une première réponse positive de l'Europe à la demande d'un statut avancé formulée par S.M. le Roi Mohammed VI en 2005.

En matière de développement social et de lutte contre la pauvreté, la Maroc a élaboré une série de mesures réglementaires et législatives, ainsi que des stratégies d'intervention dans différents secteurs, couvrant ainsi l'ensemble des champs d'action du domaine social.

2.3. Programme sectoriel du gouvernement

La problématique sociale est identifiée comme étant le problème majeur que doit résoudre le Maroc, mais l'intervention du Gouvernement concernant la pauvreté et l'exclusion sociale s'est caractérisée jusqu'à présent par une approche centralisée, erratique et peu intégrée. L'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) lancée par SM le Roi Mohammed VI en mai 2005 se propose donc, en ligne avec les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), de réaliser des interventions ciblées pour réduire la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale, instaurer une dynamique en faveur du développement humain et renforcer la cohésion sociale. L'INDH peut, en outre, être considérée comme une réponse du Gouvernement à la montée du radicalisme politique et aux réactions des citoyens les plus exclus, ce qui explique la priorité donnée au programme.

La situation de la mise en œuvre arrêtée en janvier 2007 fait état de 5839 projets achevés ou en cours et de 821 millions de Dirham (73 millions d'Euros) décaissés. Toutefois, l'INDH demeure plutôt un programme d'activités, qui découle de certains éléments présents au niveau de stratégies sectorielles (des programmes d'alphabétisation, des actions dans le domaine sanitaire, etc.). On relève en effet l'absence d'une stratégie globale, cohérente et intégrée en matière de lutte contre la pauvreté, qui permette de mettre en adéquation les différentes approches sectorielles dans le domaine social et d'établir un lien avec les OMD. La définition d'un tel cadre stratégique global, basé sur l'analyse des déterminants de pauvreté et des coûts des politiques sociales, s'avère donc nécessaire pour avoir des impacts significatifs au niveau macro et permettre une approche moins fragmentée.

L'enveloppe budgétaire de l'INDH telle qu'arrêtée par le Gouvernement est de 10 milliards de dirhams (910 Mio EUR) sur 5 ans (2006-2010). Le Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT) actuellement disponible ne concerne que ce montant et n'inclut pas les financements complémentaires des agences sociales qui contribuent au fonctionnement et à la pérennité des réalisations financées dans le cadre de l'INDH (Agence de développement social, Entraide nationale, etc.). Le plan de financement, tel qu'établi, suppose un engagement fort de l'Etat. Les financements nationaux n'ont pour l'instant pas posé problème, mais l'analyse des risques a démontré des possibilités de tensions sur les exercices suivants, le prélèvement sur les ressources nouvelles étant relativement élevé, à budgets sociaux inchangés¹. Par contre la mobilisation des financements de la coopération internationale, à hauteur de 20% du total, soit 2 milliards de dirhams (190 Mio EUR), a pris du retard. Pour l'heure, la plupart de ces contributions ne sont qu'indicatives et ne sont pas assurées. Dans son état actuel, le CDMT laisse donc apparaître un gap de financement de l'ordre de 1 142,7 millions de dirhams (environ 110 millions d'euros).

En ce qui concerne le système de gouvernance de l'INDH, il y a lieu de constater, tout d'abord, que c'est le Ministère de l'Intérieur qui occupe le centre de l'action dans le cadre de ce programme. Ce dispositif institutionnel doit être renforcé, notamment en ce qui concerne une meilleure définition de la répartition des tâches et des responsabilités au niveau central et la mise en place d'outils appropriés de suivi du programme ainsi que du personnel et des moyens nécessaires au niveau de la Coordination Nationale. Au niveau local, les *Divisions de l'Action Sociale* (DAS) tout comme les autorités communales ont également besoin de plus de moyens pour tenir leur rôle d'accompagnement technique et institutionnel.

2.4. Enseignements tirés

La CE a accumulé une expérience approfondie en matière de coopération dans les secteurs sociaux et le développement rural. Cette expérience montre que les ressources financières ne sont pas encore en adéquation avec les objectifs ambitieux que le Maroc se donne en matière de politiques et stratégies d'intervention sociale. En outre, les capacités administratives demeurent parfois faibles, notamment en ce qui concerne la mise en place de dispositifs statistiques de suivi des plans d'action. Par contre, l'approche participative, chère à l'INDH, se développe au Maroc et produit des effets jugés de qualité, notamment en zone rurale (présence d'un tissu associatif très dynamique, notamment au sud du pays).

2.5. Actions complémentaires

Le programme s'inscrira dans la continuité des projets de développement rural financés par Commission au Nord, au Centre et au Sud du Maroc, qui reposent sur une approche intégrée et participative. Les autres programmes sociaux (éducation, alphabétisation, santé) financés par la Commission dans le cadre du PIN 2007-2010 seront complémentaires du présent programme. Compte tenu de sa dimension

¹ Pour les trois prochains exercices, le prélèvement INDH (budget général et collectivités locales confondues) sera opéré sur les recettes nouvelles, générées sous l'effet de la croissance, de l'inflation et des efforts de recouvrement fiscal (ce prélèvement représentera environ 15,7 % selon les prévisions du FMI). Il est en effet convenu que les dépenses INDH ont un caractère additionnel et ne se substituent pas à des dépenses existantes.

institutionnelle (renforcement des communes rurales), le programme tiendra aussi compte des expériences en matière de renforcement des collectivités locales financées dans le cadre d'autres coopérations (française, PNUD,...).

La Banque Mondiale est également engagée en appui à l'INDH. Un accord de prêt de 100 million de dollars américains a été signé en décembre 2006 et est officiellement entré en vigueur le 08/02/2007.

2.6. Coordination des bailleurs de fonds

La coordination des bailleurs de fonds est une condition indispensable pour la réussite de l'appui à l'INDH, compte tenu du caractère spécifique de ce programme et du nombre de bailleurs appelés à y contribuer. Le Gouvernement du Maroc s'engage à exercer cette coordination, qui sera assurée par le comité de pilotage de l'INDH. Tous les bailleurs de fonds, bilatéraux et multilatéraux seront invités à des sessions spéciales de ce comité, afin de coordonner leurs interventions. Parallèlement, la coordination au sein de l'UE continuera à être assurée dans le cadre du *Groupe thématique INDH*, initié et animé par la Délégation.

3. DESCRIPTION

3.1. Objectifs

L'objectif général de l'appui est la promotion du développement humain dans ses dimensions économiques et sociales, fondé sur les principes de bonne gouvernance, y compris en ce qui concerne les sujets transversaux comme le genre. *L'objectif spécifique* de l'appui est le renforcement de la lutte contre la pauvreté en milieu rural par la réalisation d'investissements et l'attribution de compétences et de responsabilités spécifiques aux communes.

Le programme d'appui de la Commission se propose de cofinancer exclusivement le volet « lutte contre la pauvreté en milieu rural » de l'INDH et de renforcer les modalités de sa mise en œuvre en matière de gouvernance, convergence sectorielle, stratégie et suivi. Le choix de sécuriser le volet rural vise à améliorer les perspectives d'impact de l'appui de la Commission et à atténuer les risques identifiés.

Le programme de la Commission est réalisé conjointement avec la coopération allemande. L'appui de la KfW consiste d'un don de 5 millions d'Euros qui sera décaissé selon les mêmes conditions fixées par la CE.

3.2. Résultats escomptés et principales activités

Les résultats attendus de l'appui de la CE à l'INDH sont les suivants :

- R1. L'accès et l'utilisation des services sociaux de base sont améliorés de façon pérenne à travers les réalisations de l'INDH.
- R2. Le tissu économique local est dynamisé de façon pérenne par des Activités Génératrices de Revenus (AGR) ayant un impact sur la réduction de la pauvreté.

- R3. La cohérence et la convergence des actions de développement sur le territoire sont assurées par les Conseils Communaux.
- R4. La maîtrise d’ouvrage des projets INDH est systématiquement assurée par les communes dans le cadre de leurs compétences, conformément à la Charte Communale.
- R5. La réalisation, le fonctionnement et la maintenance des projets INDH sont assurés, le cas échéant, à travers des partenariaux intercommunaux.

En ce qui concerne les principales activités, la contribution de la CE va cibler le financement du volet rural de cette initiative. Les activités du programme sont celles déjà prévues dans le cadre de ce volet de l’INDH, le programme de la CE visant à garantir, tout d’abord, la pérennité des investissements et, ensuite, que toutes celles relatives à la bonne gouvernance générale des collectivités locales, et notamment des communes, dans le domaine du développement social, soient bien exécutées et suivies d’effets concrets. Le programme de la CE vise aussi à améliorer la gestion au niveau central, là où ceci est nécessaire pour assurer une plus grande efficacité de l’intervention générale. Une assistance technique accompagnera la mise en œuvre de ces différentes activités. Finalement, il a été prévu l’établissement, dans le cadre de ce programme, d’un fonds d’études sur la pauvreté permettant de contribuer, en concertation avec les autorités marocaines et les autres bailleurs de fonds, à la mise en place d’un dispositif unique et efficace d’analyse et de suivi de la pauvreté.

3.3. Parties prenantes

Les principaux bénéficiaires du programme sont les populations des 403 communes rurales ciblées par le volet « rural » de l’INDH. Ces communes, avec un indice de pauvreté supérieur à 30 %, sont les plus pauvres du pays d’après la carte de la pauvreté établie en 1996, puis révisée et validée en 2004 par le Haut Commissariat au Plan. Les activités du programme renforceront les capacités et les attributions des conseils communaux, à travers l’extension du rôle de maître d’œuvre et la réalisation de formations. Les autres parties prenantes sont la Coordination Nationale de l’INDH, la Direction Générale des Collectivités Territoriales - DGCL (Ministère de l’Intérieur) et l’Observatoire National de Développement Humain.

3.4. Risques et hypothèses

Le programme de la CE d’appui au volet de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l’INDH, étant un appui budgétaire de type multisectoriel, les risques et hypothèses majeurs à considérer sont ceux ayant trait aux critères d’éligibilité :

- La dernière mission du FMI au titre de l’article IV a souligné l’importance de la solidité des finances publiques à moyen terme pour assurer le financement de l’INDH. Etant un programme nouveau et additionnel ne devant pas se traduire par une réduction du financement des autres dépenses sociales de l’Etat, l’INDH se doit d’être financé sur les ressources nouvelles, tandis que des objectifs contraignants ont été adoptés quant à la réduction du déficit budgétaire et de l’endettement. Le ciblage sur le volet de lutte contre la pauvreté en milieu rural doit contribuer à minorer ce risque global.

- Le Cadre des Dépenses à Moyen Terme de l'INDH montre une certaine fragilité liée à la non-mobilisation, au stade actuel, des financements de la coopération internationale à hauteur de 20% des 10 milliards de dirhams, sous forme de dons tel qu'arrêté dans le plan de financement de l'INDH. Une règle de proportionnalité instaurée par rapport au financement par la partie marocaine (contributions du budget général et des collectivités locales) du volet de lutte contre la pauvreté en milieu rural de l'INDH doit contribuer à la sanctuarisation de ce volet en sécurisant le financement.
- Une bonne coordination des bailleurs de fonds par le gouvernement marocain est nécessaire pour éviter la duplication des interventions et des procédures. Les dispositions qui seront incluses sur ce point dans la Convention de Financement et les mesures d'accompagnement (assistance technique) et de suivi veillent à que ce risque soit minimisé.
- L'INDH n'englobant pas de prévisions pour le fonctionnement des installations. Par conséquent, pour garantir la pérennité des réalisations, l'attribution de compétences et budgets adéquats aux organismes qui sont en charge du fonctionnement et de l'entretien devrait être une mesure d'accompagnement à l'INDH du côté du Ministère des Finances.
- Pour assurer un impact positif de l'INDH la mise en œuvre devra être rapide et fondée sur des principes et des instruments de qualité harmonisés. L'assistance technique au programme contribuera à la construction des outils permettant d'assurer une mise œuvre et un suivi de qualité.
- L'approche genre devra être intégrée. La définition d'indicateurs de performance centrés sur le genre et l'assistance technique contribueront à une meilleure prise en compte du genre.
- Il faut toujours veiller à ce que les fonds ne soient pas utilisés pour des fins autres. L'utilisation des fonds INDH doit donc rester distincte et traçable; l'assistance technique contribuera à la mise en œuvre d'un système de suivi adéquat auprès de la Coordination Nationale. Toutes les mesures de renforcement des attributions des communes s'inscrivent également dans cette logique.

3.5. Questions transversales

L'égalité des genres fait l'objet d'une attention particulière du programme de la Commission. Deux indicateurs de performance permettront de suivre la prise en compte du genre aussi bien dans les projets réalisés qu'au niveau du dispositif institutionnel de l'INDH.

La durabilité environnementale sera prise en compte à travers le suivi de la mise en œuvre du Plan de Gestion Environnementale (PGE) préparé par le Gouvernement et qui décrit les procédures environnementales à appliquer dans le cadre de l'exécution de l'INDH.

L'INDH offre une grande opportunité pour l'amélioration des mécanismes de gouvernance au Maroc, notamment au niveau communal. Le programme de la Commission soutiendra la dimension « gouvernance locale » de l'INDH en

encourageant le renforcement de l'action des collectivités locales pour la lutte contre la pauvreté, l'exclusion sociale et la précarité. Cette dimension est donc fortement prise en compte dans l'objectif spécifique, les résultats, activités et indicateurs de performance du programme.

4. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

La gestion du programme sera centralisée.

4.1. Procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions

Tous les contrats relatifs à l'aide complémentaire (assistance technique, fonds d'études sur la pauvreté, suivi, audit et évaluation du programme) seront attribués et exécutés conformément aux procédures et aux documents standard établis et publiés par la Commission pour la mise en œuvre des opérations extérieures, tels qu'en vigueur au moment du lancement de la procédure en cause.

4.2. Budget et calendrier

La contribution de la Commission européenne au programme est de 60 millions d'euros. Elle inclut : (i) un soutien à l'INDH, sous la forme d'un appui sectoriel et (ii) une aide complémentaire comprenant un fonds d'études sur la pauvreté, une assistance technique et un fonds pour le suivi, l'évaluation et l'audit.

La ventilation prévisionnelle de l'action est la suivante :

1.	Appui budgétaire :	55 M €
2.	Assistance technique :	2.3 M €
3.	Fonds d'études :	2 M €
4.	Visibilité et communication :	0,1 M €
5.	Audit, suivi, évaluation ² :	0,6 M €
	Total	60 M €

L'appui budgétaire direct (55 millions d'Euros) sera débloqué en trois tranches, dont éventuellement une partie variable et une fixe, de respectivement: 20 millions, 15 millions et 20 millions d'euros. En sus du décaissement communautaire de la deuxième tranche, la KfW, qui participe au présent programme, prévoit de débloquer un montant de 5 millions d'euros.

La durée opérationnelle du programme sera de 36 mois à partir de la signature de la convention de financement.

² Gérés directement par la Commission. Les contrats afférents à l'audit et à l'évaluation peuvent être conclus ultérieurement à la date limite de contractualisation indiquée ci-dessus.

4.3. Suivi de l'exécution et critères de décaissement

La mise en œuvre du programme d'appui fera l'objet : (i) d'un suivi régulier par les services de la Commission; (ii) d'une mission annuelle de suivi avant le décaissement de chaque tranche. La Commission s'adjoindra ponctuellement les services d'experts afin de suivre certains aspects techniques du programme. Une matrice des indicateurs de performance sera établie conjointement avec le bénéficiaire en annexe à la Convention de Financement.

4.4. Évaluation et audit

Une revue à mi-parcours est prévue en 2008, à laquelle le Gouvernement associera étroitement la Commission européenne et la représentation de la KfW aux activités. En outre, dans le cadre du programme, une évaluation indépendante sera menée à la fin de sa mise en œuvre. Finalement, compte tenu de la nature de ce programme, il conviendra d'assurer un **audit annuel** du programme, notamment du « volet rural », qui constitue le volet ciblé que propose d'appuyer le programme de la CE.

4.5. Communication et visibilité

Le programme respectera les dispositions du Manuel de visibilité de l'UE applicables aux actions extérieures (à titre indicatif, un communiqué de presse à la signature de la Convention de Financement, la visibilité sur tous les études et rapports, un séminaire de clôture à la fin du programme).

FICHE ACTION MAROC

1. IDENTIFICATION

	Intitulé	Appui à la Stratégie Nationale pour l'Alphabétisation et l'Education non formelle du Maroc (AENF)		
	Coût total	17 Millions d'Euros		
	Méthode d'assistance / Mode de gestion	Appui budgétaire sectoriel (gestion centralisée);		
	Code CAD	11230	Secteur	Education pour une meilleure qualité de la vie pour les jeunes et les adultes

2. MOTIF ET CONTEXTE NATIONAL

2.1. Situation économique et sociale

Après les bons résultats économiques de 2006 présentés lors de la 5^{ème} session du dialogue économique UE-Maroc, l'économie marocaine se doit désormais de pérenniser un chemin de **croissance** structurelle suffisamment élevée pouvant dégager les ressources et les marges de manœuvre suffisantes, particulièrement dans la perspective d'une ouverture accrue à la concurrence étrangère (Accord d'Association, Accord de Libre Echange), afin de résoudre les nombreux défis économiques et sociaux du pays. Si le Maroc respecte globalement sa contrainte budgétaire, bénéficie d'une abondante capacité de financement interne et d'une situation d'endettement soutenable, le double excès d'offre observé sur les marchés des facteurs de production (générant un niveau de chômage important et une sous utilisation de l'épargne nationale), témoigne d'obstacles structurels à l'initiative privée, à l'investissement et à la croissance. De plus, les indicateurs de développement humain (pauvreté, éducation, santé) restent bien en deçà des potentialités réelles du pays et révèlent des indices préoccupants concernant le développement social. Le niveau de **pauvreté** générale au Maroc s'est établi à 14,3% en 2004. Le chômage, l'emploi informel et le sous emploi restent inquiétants : le taux de **chômage** étant de 18.4% au niveau urbain (2005) et de 32,7% au niveau des jeunes (2005), en hausse pour 2006. L'analphabétisme et les mauvaises conditions de santé et d'éducation fragilisent des couches très larges de la population qu'ils soient diplômés ou non.

Le dernier rapport du PNUD sur le Développement Humain (2006) a classé le Maroc au 123^{ème} rang mondial alors qu'il figure en 105^{ème} position en matière de revenu par tête. Une problématique nationale relative à une meilleure participation de la population à la croissance économique du pays et à une meilleure allocation et redistribution des richesses s'impose. Celle-ci ne peut pas être abordée ni résolue à travers le seul prisme des équilibres macroéconomiques mais essentiellement en terme de réformes structurelles visant entre autres l'efficacité et l'efficience des services publiques, la promotion d'une meilleure gouvernance publique institutionnelle, économique, financière et juridique, la promotion du capital humain

et l'accès aux services sociaux, ainsi qu'une meilleure fluidité des canaux de transmissions des ressources financières nationales vers le secteur privé productif et générateur d'emplois.

2.2. Politique de coopération du pays bénéficiaire

Le Maroc a défini une politique générale qui repose sur trois piliers distincts mais hautement complémentaires: (i) tout d'abord, une évolution politique progressive mais ferme vers l'établissement d'un régime démocratique plein et d'un Etat de Droit comparable à celui de ses voisins européens; (ii) ensuite, l'obtention d'une croissance économique plus forte et plus stable, seule à même de créer des emplois en nombre et de qualité diversifier les sources de la croissance économique, en favorisant le développement de nouveaux secteurs, en améliorant le climat des affaires et d'investissement, en poursuivant la réforme du cadre légal, la protection des investisseurs, le droit de propriété et le renforcement des contrats, ainsi que la soutenabilité des finances publiques; (iii) finalement, le renforcement de la cohésion sociale et la lutte contre la pauvreté, la réduction des déficits sociaux et l'aide aux personnes les plus démunies. L'Accord d'Association ainsi que le Plan d'Action représentent, de ce point de vue, une priorité majeure de la politique du pays. Le Maroc considère que le Plan d'Action Voisinage est ambitieux et qu'il représente une première réponse positive de l'Europe à la demande d'un statut avancé formulée par S.M. le Roi Mohammed VI en 2005.

En matière de développement social et de lutte contre la pauvreté, la Maroc a élaboré une série de mesures réglementaires et législatives, ainsi que des stratégies d'intervention dans différents secteurs, couvrant ainsi l'ensemble des champs d'action du domaine social.

2.3. Programme sectoriel du gouvernement

Le Recensement Général de la Population et de l'Habitat de 2004 a fait ressortir un taux d'analphabétisme de la population âgée de 10 ans et plus de l'ordre de 43%, ce qui correspond à plus de 10 millions d'analphabètes. Ce taux moyen cache des disparités importantes: 54,7% chez les femmes contre 30,8% chez les hommes; 60,5% en milieu rural (74,5% chez les femmes et 46% chez les hommes); 29,4% en milieu urbain (39,5% chez les femmes et 18,8% chez les hommes); 52% chez la population active. D'autre part, près de 1 500 000 d'enfants à l'âge de la scolarisation sont non scolarisés/déscolarisés, et plus de 250 000 élèves quittent l'école prématurément chaque année. Parmi ces enfants, 58,4% sont de filles; 80% sont en milieu rural; et 40% sont en situation de travail.

La lutte contre l'analphabétisme et la promotion de l'éducation non formelle (AENF) est érigée en priorité nationale dans l'action du Gouvernement depuis 2000. Cette priorité se traduit par la création en novembre 2002 d'un Secrétariat d'Etat (SE) spécifique relevant du Ministère de l'Education Nationale (MEN).

La Stratégie d'AENF à moyen terme, solidement conçue avec les deux sous-secteurs clairement identifiés a été adoptée par le Gouvernement en 2004. Elle a pour objectifs quantitatifs, conformément à la Charte Nationale de l'Education et de la Formation (CNEF), la réduction du taux d'analphabétisme à moins de 20% en 2010, l'éradication quasi-totale du phénomène en 2015, la baisse du taux d'analphabétisme

à moins de 10% à l'horizon 2010 chez la population active, contribuer à assurer l'éducation pour tous les enfants non scolarisés/déscolarisés à l'horizon 2010 et la réduction du taux de déperdition scolaire à 2% à l'horizon 2010.

Toutefois, un écart très important existe entre les objectifs de la politique sectorielle (PS) et les financements disponibles. Le budget accordé au SE a connu une hausse substantielle (120 millions de Dirham en 2004 contre 150 millions en 2006)³, mais reste à un niveau très modeste (0,12% du budget de l'Etat ; 0,5% du budget du MEN en 2006). En outre, la contribution financière des partenaires (opérateurs publics, associations et entreprises) n'est pas formellement chiffrée. Afin de faire face aux questions concernant la viabilité économique de la PS et le réalisme de ses objectifs, le SE réalise actuellement un travail de réajustement dans le temps des objectifs de la Stratégie, en fonction des ressources budgétaires envisageables.

L'analyse des sept critères d'appréciation réalisée lors de la mission d'identification conclut que tous les critères d'appréciation ne sont pas actuellement remplis, mais que le potentiel existe pour que, moyennant un appui technique au Secrétariat d'Etat, ils puissent l'être avant la signature de la Convention de financement. **Cet appui concerne :** i) une révision des objectifs de la Stratégie, en fonction des ressources budgétaires envisageables, pour qu'elle puisse être considérée viable et réaliste ; ii) l'élaboration du Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT) ; iii) la mise en place d'un dispositif technique de coordination de bailleurs de fonds. La mission de formulation a été reportée à septembre 2007 afin de permettre au Secrétariat d'Etat de satisfaire les conditions d'un programme d'appui budgétaire sectoriel en bonne et due forme.

2.4. Enseignements tirés

Les recommandations de l'étude conduite par l'Institut International de Planification de l'Education pour la Banque Mondiale entre 2001 et 2002 sont à l'origine de la Stratégie actuelle. Néanmoins, l'évaluation de la politique sectorielle est en cours et devrait être publiée en fin 2007.

Par contre, la phase II du programme MEDA « Soutien à l'Education de Base » a fait l'objet d'une mission de suivi en novembre 2006 ; elle a permis de constater les difficultés du Ministère de tutelle en matière de planification stratégique et de suivi de l'état d'avancement de sa Stratégie. Dès lors, il est nécessaire de mettre en place un dispositif important d'assistance technique au Secrétariat d'Etat pour la planification stratégique et pour l'accompagnement à la mise en œuvre de l'appui.

2.5. Actions complémentaires

Le programme MEDA « Soutien à l'Education de Base » dont la Phase I s'est achevée en décembre 2006 et la Phase II est en cours, est complémentaire à l'action proposée. Ce programme appuie la réforme du système éducatif (formel), agissant donc sur la source de l'analphabétisme et des abandons scolaires. La Délégation, en accord avec tous les intervenants, examinera le renforcement de la coordination de tous ces programmes au niveau régional déconcentré. Le programme d'appui à

³ Respectivement 107 millions € et 133 millions €

l'INDH, financé dans le cadre du plan de financement 2007, devra aussi renforcer les synergies avec la composante alphabétisation de ce programme.

2.6. Coordination des bailleurs de fonds

Le Secrétariat d'Etat (SE) bénéficie de l'appui de plusieurs bailleurs de fonds et partenaires techniques, dont les Coopérations belge, canadienne, espagnole et française, l'UNESCO, l'UNICEF, la Banque Mondiale, l'Agence des Etats-Unis pour le développement international (USAID), l'Agence canadienne de développement international (ACDI), la Banque Islamique de Développement (BID) et le Bureau Internationale du Travail (BIT). Généralement, leur coopération suit une logique bilatérale et une approche projet. Depuis mai 2006, un groupe informel de réflexion, piloté par le Secrétariat d'Etat et regroupant des représentants des bailleurs de fonds et d'autres partenaires stratégiques, se réunit deux fois par mois.

Il est important de signaler aussi l'existence depuis 2006 d'un Groupe thématique « Education » de l'UE, piloté par la France, qui permet et encourage une meilleure coordination des interventions des Etats Membres et de la CE.

Avant la signature de la CF, le Secrétariat d'Etat s'est engagé à consolider le groupe thématique informel existant et à lui donner la technicité nécessaire dans le cadre d'un appui budgétaire sectoriel.

3. DESCRIPTION

3.1. Objectifs

L'objectif global est de promouvoir une meilleure intégration socio-économique des personnes analphabètes et des enfants et jeunes en situation vulnérable. L'objectif spécifique est renforcer et développer les capacités d'intervention du Secrétariat d'Etat et ses partenaires, et en particulier des associations de la société civile spécialisées dans la lutte contre l'analphabétisme.

3.2. Résultats escomptés et principales activités

- Les niveaux d'analphabétisme et d'abandon scolaire sont réduits.
- Les capacités institutionnelles du Secrétariat d'Etat et des services extérieurs régionaux (AREF) et provinciaux (DPEF) pour le pilotage stratégique sont renforcées, y compris par la mise en place d'un système d'information et de gestion de la politique sectorielle.
- La qualité des enseignements et de l'encadrement pédagogique est améliorée, y compris grâce au développement d'un système d'évaluation des acquis des bénéficiaires.
- Les capacités des opérateurs partenaires travaillant dans le domaine, et notamment des associations, sont renforcées.

- L’insertion socio-économique des bénéficiaires des programmes d’AENF est promue, facilitée notamment par la mise en place d’un système de certification et des passerelles.

3.3. Parties prenantes

L’appui sectoriel relève directement de la tutelle du SE. Les actions sur le terrain seront menées sous l’autorité des Directeurs des AREF, des Délégués provinciaux et des services de planification, de gestion académique et de gestion financière, ainsi que par les opérateurs publics, les associations et les entreprises. Les bénéficiaires directs du projet sont : les cadres du Secrétariat d’Etat, des AREF et des DPEF, les opérateurs partenaires, les formateurs ; les enseignants; ainsi que les adultes analphabètes et les enfants déscolarisés/non scolarisés.

3.4. Risques et hypothèses

L’appui communautaire sera lié à la poursuite des efforts de la réforme de l’éducation, et en particulier de la mise en œuvre de la stratégie d’alphabétisation et d’éducation non formelle, ainsi qu’à la volonté d’élaboration, transmission et actualisation par les autorités marocaines du cadre de dépenses sectorielles et de la stratégie. Un travail d’appui institutionnel de la part de la CE est en cours de préparation et sera lancé à brève échéance avec l’équipe ayant identifié le programme.

Le programme de la CE est tributaire de la capacité réelle de l’équipe du SE, certes de bonne qualité, mais réduite en nombre, à absorber et à gérer les crédits additionnels et à accélérer le rythme de son intervention. Un renforcement institutionnel conséquent est initialement prévu, notamment en matière d’assistance technique de long terme, dans le but de permettre une adaptation rapide du Secrétariat d’Etat au dispositif de suivi exigé par notre programme.

Le programme dépendra aussi de l’existence de partenaires externes aux instances de l’Etat (associations, entreprises, ONGs de base) en nombre suffisant et capable de développer et consolider ses capacités. Le programme national d’alphabétisation, rappelons-le, est aussi partiellement tributaire de l’action efficace de la société civile. Le programme prévoit l’appui aux mesures de renforcement de l’action du SE dans ce sens (formations, aide à l’encadrement à long terme, etc.).

Finalement, la bonne réalisation de ce programme dépend d’une collaboration plus étroite du Secrétariat d’Etat avec le Département de l’Education Nationale (DEN), dont les attributions sont fortement liées et interdépendantes. En outre, la mise à disposition active du personnel et des équipements nécessaires aux activités d’alphabétisation (salles d’enseignement, matériel, enseignants, etc.) relève de la responsabilité du DEN. Notre expérience de travail avec le DEN et notre dialogue constant avec ce département devraient nous permettre d’encourager un rapprochement plus systématique entre ces deux instances du Ministère de l’Education.

3.5. Questions transversales

La Stratégie nationale d'AENF aborde de façon satisfaisante les trois questions transversales suivantes :

- Egalité de genres : les femmes et filles sont bénéficiaires prioritaires pour les programmes d'AENF, car elles sont les plus touchées par l'analphabétisme et la non scolarisation/déscolarisation.
- Bonne gouvernance : la Stratégie prévoit l'amélioration de la gestion et du pilotage ainsi que le renforcement des capacités des intervenants et la classification des associations. Sa mise en œuvre se base sur la participation des AREF et des DPEF, ce qui favorise une véritable coordination entre le DEN et le SE, et une adaptation aux besoins locaux et régionaux.
- Droits de l'homme : un des fondements de la Stratégie est l'engagement du Maroc pour le respect et la promotion des droits de l'homme. Les « objectifs civiques » de la Stratégie visent à faire connaître les droits culturels, sociaux et économiques et à améliorer la capacité de participer activement à la vie politique. Ces objectifs se traduisent dans les référentiels curriculaires et manuels.

4. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

4.1. Méthode de mise en œuvre

Gestion centralisée.

4.2. Procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions

Tous les contrats de services relatifs à l'aide complémentaire (assistance technique, fonds d'études sur la pauvreté, suivi, audit et évaluation du programme) doivent être attribués et exécutés conformément aux procédures et aux documents standard établis et publiés par la Commission pour la mise en œuvre des opérations extérieures, tels qu'en vigueur au moment du lancement de la procédure en cause.

4.3. Budget et calendrier

Le montant total de l'appui de la CE est de 17 millions d'euros dont environ 14 millions seront versés au budget de l'Etat et environ 3 millions seront réservés pour l'assistance technique, formation et études (d'une part, pour un pool d'AT et, d'autre part pour le suivi, l'évaluation et l'audit du programme).

La durée opérationnelle du programme sera de 48 mois à partir de la signature de la convention de financement.

4.4. Suivi de l'exécution et critères de décaissement

La CE propose d'apporter son appui à la Stratégie d'AENF à travers un programme d'appui à la politique sectorielle. Une liste d'indicateurs pour mesurer la réalisation des objectifs est en cours de préparation et sera agréée entre la CE et les autorités marocaines avant la signature de la Convention de financement, afin de mesurer les

progrès dans la réalisation de la mise en œuvre de la Stratégie et, notamment, des axes appuyés par ce programme. Une liste indicative se trouve en annexe.

4.5. Évaluation et audit

La mise en œuvre du programme fera l'objet d'un suivi régulier par les services de la Commission, qui sera assistée par une équipe d'experts qualifiés qui effectueront deux ou trois missions de suivi qui auront pour objectif d'apprécier le niveau d'atteinte des indicateurs et de documenter ainsi le paiement envisagé des tranches variables. Le programme fera l'objet d'une évaluation gérée par la Commission à la fin de son exécution.

4.6. Communication et visibilité

Le programme respectera les dispositions du Manuel de visibilité de l'UE applicables aux actions extérieures (à titre indicatif, un communiqué de presse à la signature de la Convention de financement, la visibilité sur tous les études et rapports, un séminaire de clôture à la fin du programme).

FICHE ACTION MAROC

1. IDENTIFICATION

Intitulé	Programme d'Appui à la Consolidation de la Couverture Médicale de Base (CMB) au Maroc		
Coût total	40 millions d'Euros		
Méthode d'assistance / Mode de gestion	Programme d'appui à la politique sectorielle: appui budgétaire sectoriel (gestion centralisée)		
Code CAD	12110	Secteur	Politique de la santé et gestion administrative

2. MOTIF ET CONTEXTE NATIONAL

2.1. Situation économique et sociale

Après les bons résultats économiques de 2006 présentés lors de la 5^{ème} session du dialogue économique UE-Maroc, l'économie marocaine se doit désormais de pérenniser un chemin de **croissance** structurelle suffisamment élevée pouvant dégager les ressources et les marges de manœuvre suffisantes, particulièrement dans la perspective d'une ouverture accrue à la concurrence étrangère (Accord d'Association, Accord de Libre Echange), afin de résoudre les nombreux défis économiques et sociaux du pays. Si le Maroc respecte globalement sa contrainte budgétaire, bénéficie d'une abondante capacité de financement interne et d'une situation d'endettement soutenable, le double excès d'offre observé sur les marchés des facteurs de production (générant un niveau de chômage important et une sous utilisation de l'épargne nationale), témoigne d'obstacles structurels à l'initiative privée, à l'investissement et à la croissance. De plus, les indicateurs de développement humain (pauvreté, éducation, santé) restent bien en deçà des potentialités réelles du pays et révèlent des indices préoccupants concernant le développement social. Le niveau de **pauvreté** générale au Maroc s'est établi à 14,3% en 2004. Le chômage, l'emploi informel et le sous emploi restent inquiétants : le taux de **chômage** étant de 18,4% au niveau urbain (2005) et de 32,7% au niveau des jeunes (2005), en hausse pour 2006. L'analphabétisme et les mauvaises conditions de santé et d'éducation fragilisent des couches très larges de la population qu'ils soient diplômés ou non.

Le dernier rapport du PNUD sur le Développement Humain (2006) a classé le Maroc au 123^{ème} rang mondial alors qu'il figure en 105^{ème} position en matière de revenu par tête. Une problématique nationale relative à une meilleure participation de la population à la croissance économique du pays et à une meilleure allocation et redistribution des richesses s'impose. Celle-ci ne peut pas être abordée ni résolue à travers le seul prisme des équilibres macroéconomiques mais essentiellement en terme de réformes structurelles visant entre autres l'efficacité et l'efficience des services publics, la promotion d'une meilleure gouvernance publique

institutionnelle, économique, financière et juridique, la promotion du capital humain et l'accès aux services sociaux, ainsi qu'une meilleure fluidité des canaux de transmissions des ressources financières nationales vers le secteur privé productif et générateur d'emplois.

2.2. Politique de coopération du pays bénéficiaire

Le Maroc a défini une politique générale qui repose sur trois piliers distincts mais hautement complémentaires: tout d'abord, une **évolution politique progressive** mais ferme vers l'établissement d'un régime démocratique plein et d'un Etat de Droit comparable à celui de ses voisins européens ; ensuite, **l'obtention d'une croissance économique plus forte et plus stable**, seule à même de créer des emplois en nombre et de qualité diversifier les sources de la croissance économique, en favorisant le développement de nouveaux secteurs, en améliorant le climat des affaires et d'investissement, en poursuivant la réforme du cadre légal, la protection des investisseurs, le droit de propriété et le renforcement des contrats, ainsi que la soutenabilité des finances publiques; finalement, **le renforcement de la cohésion sociale et la lutte contre la pauvreté**, la réduction des déficits sociaux et l'aide aux personnes les plus démunies. L'Accord d'Association ainsi que le Plan d'Action représentent, de ce point de vue, une priorité majeure de la politique du pays. Le Maroc considère que le Plan d'Action Voisinage est ambitieux et qu'il représente une première réponse positive de l'Europe à la demande d'un statut avancé formulée par S.M. le Roi Mohammed VI en 2005.

En matière de développement social et de lutte contre la pauvreté, la Maroc a élaboré une série de mesures réglementaires et législatives, ainsi que des stratégies d'intervention dans différents secteurs, couvrant ainsi l'ensemble des champs d'action du domaine social.

2.3. Programme sectoriel du gouvernement

L'analyse de l'état d'avancement des composantes du programme du Gouvernement pour le secteur de la santé indique l'amorce d'un processus de mise en place d'un cadre stratégique sectoriel et de sa projection budgétaire pluriannuelle, ainsi que d'un système de suivi des performances, mais pas encore une vision sectorielle claire pour le volet de la réforme relatif au financement du secteur et plus spécifiquement à la mise en place de la couverture médicale de base. Cette analyse met en lumière une approche fragmentée et un manque de vision prospective:

Le document de politique sectorielle du Gouvernement. Le Gouvernement prépare sa Stratégie Santé "Vision 2015". Ce document de politique sectorielle, pour la première fois au Maroc, devrait apporter une vision globale et systémique du secteur de la santé. Le projet de stratégie replace les objectifs et contraintes de ce secteur dans le cadre plus large du développement économique et de lutte contre la pauvreté et identifie les principaux points de faiblesse. Il reprend également des éléments de la réforme de la couverture médicale, bien que la visibilité dans ce domaine ne soit pas encore aussi clairement établie à ce stade. Ce document de stratégie n'a pas encore été adopté par le Gouvernement.

Le budget sectoriel et sa projection à moyen terme. Un premier Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT) a été élaboré pour la période 2007-2009. Il s'agit à ce stade

d'un premier exercice. Un nouveau CDMT (2008-2010) devrait être initié dans le courant de l'année 2007 pour être intégré à la loi de finances 2008. Il devrait ainsi devenir progressivement un outil de programmation budgétaire opérationnel. Le financement destiné à la prise en charge du Régime d'assistance médicale aux démunis (RAMED) et de l'ensemble des mesures financières d'accompagnement de la mise en place de l'Assurance Maladie Obligatoire (AMO) ainsi que la réactivité du système après la mise en place de l'AMO devront être pris en compte dans le CDMT 2008-2010.

Un système de suivi de la performance : Il n'existe pas un seul système intégré de mesure de la performance du secteur de la santé. Certaines composantes devront être renforcées et/ou complétées avec le soutien de l'assistance technique prévue dans le cadre du programme.

Un des axes principaux du programme envisagé sera dès lors de renforcer le pilotage et la cohérence, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de la réforme de la couverture médicale par le biais d'un important volet d'assistance technique.

2.4. Enseignements tirés

Sont rassemblés ici des enseignements généraux tirés de la mise en œuvre des deux programmes financés par la CE en appui à la réforme du secteur de la santé (y compris la phase I de l'appui à la couverture médicale) :

- Lenteur dans la définition et surtout la mise en œuvre des réformes, suite aux difficultés financières, techniques et politiques non explicitement appréhendées aux différentes étapes de la réforme.
- Fragmentation des structures impliquées dans la conduite des réformes et absence d'une chaîne de commandement claire dans la coordination. Cette situation entrave l'adoption d'une vision globale et rend difficile le pilotage d'ensemble de la réforme.
- Difficulté du Ministère de la Santé à traduire les orientations politiques en modalités pratiques de mises en œuvre.

2.5. Actions complémentaires

La présente action, dont l'objectif est de consolider le premier programme d'appui financé par la CE qui a principalement consisté en un appui à la mise en place du cadre législatif et réglementaire de la réforme, se concentrera sur le volet social de la réforme et sera articulée et complétée par les appuis donnés par d'autres acteurs du développement et notamment la France (qui appuie les organismes gestionnaires de l'assurance). D'autres bailleurs pourraient décider d'appuyer ou de consolider (Banque Africaine de Développement, Banque mondiale,..) leur appui à ce volet de la réforme, mais les programmes ne sont pas encore décidés. D'autres actions en cours ou à venir complètent le présent programme sur le volet offre de soin (CE, BEI, France, Espagne, etc.).

2.6. Coordination des bailleurs de fonds

Un processus de coordination existe entre les bailleurs de fonds (piloté par le groupe thématique santé UE), mais il y n'y a pas de système permanent de coordination piloté par les autorités marocaines. Ce processus sera mis en place comme préalable dans le cadre de la mise en place de ce programme. L'approche systémique poursuivie dans la conception de ce programme offre un cadre approprié pour coordonner les actions du secteur.

3. DESCRIPTION

3.1. Objectifs

L'objectif global du programme est l'amélioration de l'état de santé de la population marocaine. L'objectif spécifique du programme est de contribuer à l'amélioration durable des conditions d'accès à des services de santé de base de qualité aux populations pauvres et vulnérables à travers une extension de la couverture médicale de base.

3.2. Résultats escomptés et principales activités

Les axes et composantes du programme répondent à la priorité de la Commission d'appuyer le Gouvernement du Maroc à parvenir à traduire les principes d'équité et de solidarité, qui constituent l'esprit même de la Loi 65-00, sous formes de mécanismes et de modalités concrètes permettant le financement pérenne d'un ensemble de services de santé prioritaires accessibles à l'ensemble de la population et en particulier aux plus démunis. Dans cette perspective, le programme proposé prévoit trois axes principaux:

- i) Appuyer la mise en œuvre du RAMED, le volet social de la réforme de la couverture médicale - les activités sur cet axe seront destinées à appuyer la mise en œuvre de l'ensemble des mécanismes relatifs à l'opérationnalisation de ce régime: mobilisation des financements publics nécessaires, mise en place des mécanismes de sélection des bénéficiaires, établissement et gestion des cartes d'affiliés, etc.;
- ii) Compléter le dispositif de prise en charge de façon à, d'une part, couvrir l'ensemble des populations pauvres et vulnérables et, d'autre part, améliorer l'accès à des soins de base de qualité pour les populations couvertes - les activités sur cet axe seront destinées à apprécier l'étendue de la population démunie non couverte par le RAMED ou d'autres régimes et d'aider à la réflexion pour trouver d'autres mécanismes adéquats pour les prendre en charge, appui à la réflexion sur la définition de services de santé de base, etc.;
- iii) Renforcer les capacités de pilotage, de mise en œuvre et de suivi/évaluation de la réforme de la CMB - les activités sur cet axe seront centrées sur l'appui à la mise en place et/ou le renforcement des capacités tant des organes chargés du pilotage de la réforme de la CMB que de la régulation du système de santé dans son ensemble (comité de pilotage interministériel, Ministère de la Santé,

Agence Nationale d'Assurance Maladie (ANAM), établissements de soins, etc.).

Un volet d'assistance technique est destiné à apporter un appui technique aussi bien ponctuel que de long terme pour le renforcement institutionnel. La première année de mise en œuvre du programme sera consacrée précisément à cela. Des indicateurs de résultats permettant de mesurer la performance de la réforme accompagnent chacune des mesures du programme.

Les résultats principaux escomptés du programme sont au nombre de quatre :

- (1) Un RAMED mis en œuvre et financé pour l'ensemble des populations pauvres et vulnérables (à l'heure actuelle, 8,5 millions de personnes sont à priori éligibles).
- (2) Accès effectif à des soins de santé de base pour l'ensemble des bénéficiaires du RAMED.
- (3) Mise en place de dispositifs de financement et d'accès aux soins de santé de base pour les populations démunies ne bénéficiant ni du RAMED ni d'un autre régime d'assurance maladie.
- (4) Organismes impliqués dans la mise en œuvre de la réforme de la CMB (Ministère de la Santé, Ministère de l'Intérieur, Collectivités Locales, ANAM, Caisses, instances professionnelles, associations d'usages, hôpitaux) opérationnels et dotés des capacités techniques et gestionnaires.

3.3. Parties prenantes

Les parties prenantes sont principalement les Ministères de la Santé, des Finances et de l'Intérieur, les prestataires de soins publics et privés, les professionnels de la santé, les collectivités locales, l'ANAM, la Caisse nationale des Organismes de Prévoyance Sociale (CNOPS), la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) et les usagers.

3.4. Risques et hypothèses

Une supervision soutenue de l'exécution du programme, combinée à l'appui de l'assistance technique, à des évaluations intermédiaires et une coordination renforcée, permettront de maîtriser un certain nombre de ces risques. Ci-après les risques identifiés, ainsi que les mesures envisagées pour les atténuer:

- (1) Risque: fléchissement de l'engagement politique dans la poursuite de la réforme. Mesure: suivi du programme et dialogue continu de la Commission avec les autorités marocaines au niveau politique et une meilleure participation et sensibilisation de tous les acteurs de la réforme.
- (5) Risque: mise en œuvre plus lente que prévue. Mesure: appui technique de court et long terme avec un renforcement de la coordination interministérielle et du pilotage de la réforme.

- (6) Risque: une amélioration insuffisante de l'offre publique de soins. Mesures: l'appui à la réforme du financement de la santé doit être étroitement articulé à l'augmentation de la performance de l'offre de soins, pour avoir un impact en termes d'amélioration effective de l'accès à des services de santé. La problématique de l'offre doit être prise en compte, notamment, dans les projets, en cours et futurs, des bailleurs de fonds.
- (7) Risque: une évolution économique défavorable ou des hypothèses sous-estimées, entraînant une population éligible au RAMED supérieure à celle déterminée à présent (8.5 millions de personnes). Mesure: réévaluation des capacités et du mécanisme de financement de ce régime et adaptation éventuel du rythme de la réforme.

Les risques ayant traits aux critères d'éligibilité sont relatifs à la mise en œuvre effective d'un CDMT et la validation d'une stratégie sectorielle de moyen terme: La mise en place du CDMT est soutenue également dans le cadre d'un appui de la Banque mondiale et de la CE à la réforme administrative. Un renforcement de la coordination des bailleurs de fonds avec le Gouvernement pour soutenir une stratégie soutenue conjointement.

3.5. Questions transversales

En ce qui concerne l'égalité des genres, le programme prend en compte l'amélioration de l'accès à des soins de qualité pour la mère et l'enfant, ainsi que les femmes enceintes. De plus, les données mesurées par les indicateurs du programme seront, dans la mesure du possible, désagrégées par genre.

Une amélioration de la gouvernance est recherchée : (i) dans la gestion de l'attribution de cartes d'accès à des soins gratuits par un système de sélection des populations les plus démunies sur la base de critères objectifs ; (ii) dans la gestion des hôpitaux, par notamment, la mise en place de systèmes de traçabilité des actes et médicaments octroyés ; (iii) par la conduite d'enquêtes de satisfaction auprès de la population ; et (iv) par un renforcement du rôle de régulation et de supervision des ministères et autres organes concernées.

Une reconnaissance du droit des populations démunies à l'accès à des soins gratuits par l'octroi de cartes RAMED. Une recherche de mécanismes, afin de renforcer la participation des usagers et des professionnels de la santé dans la mise en œuvre de la couverture médicale du pays.

4. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

4.1. Méthode de mise en œuvre

Gestion centralisée.

4.2. Procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions

Tous les marchés de services relatifs à l'aide complémentaire (assistance technique, suivi, audit et évaluation du programme) doivent être attribués et exécutés conformément aux procédures et aux documents standard établis et publiés par la

Commission pour la mise en œuvre des opérations extérieures, tels qu'en vigueur au moment du lancement de la procédure en cause.

4.3. Budget et calendrier

Le montant total de l'appui de la CE est de 40 millions d'euros dont environ 36,4 millions seront versés au budget de l'Etat et environ 3,6 millions seront réservés pour l'assistance technique, formation et études. L'appui budgétaire direct (36,4 millions d'Euros) sera débloqué en trois tranches. En fonction des négociations, ce programme pourra faire l'objet soit de tranches variables uniquement, soit de tranches fixes et variables. La durée opérationnelle du programme sera de 48 mois à partir de la signature de la convention de financement.

4.4. Suivi de l'exécution et critères de décaissement

Compte tenu de la complexité, de la sensibilité politique et des enjeux de cette réforme, la Commission s'adjoindra l'appui d'une équipe d'experts qualifiés dans le domaine de l'assurance maladie, du financement de la santé et de la fourniture des prestations médicales qui effectuera une mission de suivi avant le déboursement de chacune des tranches. Ces missions de suivi, ainsi que l'assistance technique mise en place dans le cadre de ce programme, permettront de suivre de près les actions entreprises et de renforcer le dialogue avec le gouvernement afin d'identifier et de tenter de corriger les éventuels problèmes de performance.

Les indicateurs de performance seront destinés à capturer la mise en œuvre effective des mesures retenues dans le programme. Ces indicateurs sont proposés à défaut d'indicateurs définis dans la politique et le programme national. Ils serviront de base de discussion et de négociation avec les autorités marocaines. Ils devront être spécifiés, précisés et adaptés par des techniciens. Une pondération sera établie. Ces indicateurs s'inscrivent dans une logique cohérente et une séquence dans la durée du programme d'appui pour mesurer la performance du programme de réforme.

Une séquence réaliste sera fixée dans la matrice. A titre indicatif, et bien que ceci devra faire l'objet d'une négociation avec le bénéficiaire, les indicateurs retenus pour les déboursements des tranches seront ceux relatifs à la sécurisation du financement du RAMED, au nombre de bénéficiaires RAMED, à l'augmentation de l'utilisation des services de santé par les bénéficiaires du régime RAMED et à la diminution de l'exclusion.

4.5. Évaluation et audit

La mise en œuvre du programme fera l'objet d'un suivi régulier par les services de la Commission, qui sera assistée par une équipe d'experts qualifiés qui effectueront trois missions de suivi qui auront pour objectif d'apprécier le niveau d'atteinte des indicateurs et de documenter ainsi le paiement envisagé des tranches variables. Le programme fera l'objet d'une évaluation gérée par la Commission à la fin de son exécution.

4.6. Communication et visibilité

Le programme respectera les dispositions du Manuel de visibilité de l'UE applicables aux actions extérieures (à titre indicatif, un communiqué de presse à la signature de la Convention de financement, la visibilité sur tous les études et rapports, un séminaire de clôture à la fin du programme).

FICHE ACTION MAROC

1. IDENTIFICATION

Intitulé	Programme de Consolidation et d'Approfondissement de la Réforme de l'Administration et de la Gouvernance Publiques au Maroc		
Coût total	73 millions d'Euros		
Méthode d'assistance / Mode de gestion	Appui budgétaire général – Gestion centralisée		
Code CAD	15140	Secteur	Administration gouvernementale

2. MOTIF ET CONTEXTE NATIONAL

2.1. Situation économique et sociale

Suite aux bons résultats économiques de 2006 présentés lors de la 5^{ème} session du dialogue économique UE-Maroc, l'économie marocaine se doit désormais de pérenniser un chemin de **croissance** structurelle suffisamment élevée pouvant dégager les ressources et les marges de manœuvre suffisantes, particulièrement dans la perspective d'une ouverture accrue à la concurrence étrangère (Accords d'Association, Accords de libre échange), afin de résoudre les nombreux défis économiques et sociaux du pays. Si le Maroc respecte globalement sa contrainte budgétaire, bénéficie d'une abondante capacité de financement interne et d'une situation d'endettement soutenable, le double excès d'offre observé sur les marchés des facteurs de production (générant un niveau de chômage important et une sous utilisation de l'épargne nationale), témoigne d'obstacles structurels à l'initiative privée, à l'investissement et à la croissance. De plus, les indicateurs de développement humain (pauvreté, éducation, santé) restent bien en deçà des potentialités réelles du pays et révèlent des indices préoccupants concernant le développement social. Le niveau de **pauvreté** générale au Maroc s'est établi à 14,3% en 2004. Le chômage, l'emploi informel et le sous emploi restent inquiétants : le taux de **chômage** étant de 18,4% au niveau urbain (2005) et de 32,7% au niveau des jeunes (2005), en hausse pour 2006. L'analphabétisme et les mauvaises conditions de santé et d'éducation fragilisent des couches très larges de la population qu'ils soient diplômés ou non. Le dernier rapport du PNUD sur le Développement Humain (2006) a classé le Maroc au 123^{ème} rang mondial alors qu'il est en 105^{ème} position en matière de revenu par tête. Une problématique nationale relative à une meilleure participation de la population à la croissance économique du pays et à une meilleure allocation et redistribution des richesses s'impose. Cette problématique ne peut pas être abordée ni résolue à travers le seul prisme des équilibres macroéconomiques mais essentiellement en terme de réformes structurelles visant entre autres l'efficacité et l'efficience des services publics, la promotion d'une meilleure gouvernance publique institutionnelle, économique, financière et juridique, la promotion du capital humain et l'accès aux services sociaux, ainsi qu'une meilleure fluidité des

canaux de transmissions des ressources financières nationales vers le secteur privé productif et générateur d'emplois.

2.2. Politique et stratégie de coopération du pays bénéficiaire

(1) Politique et stratégie nationales:

L'engagement politique national envers la consolidation et l'approfondissement de la réforme de l'administration publique existe au plus haut niveau. En attestent les Discours et Lettres Royales de SM le Roi Mohammed VI, la Déclaration de Politique Générale du Premier Ministre et ses Lettres de politique de développement de 2004 et 2006 relatives à la réforme de l'administration publique et à l'édifice d'un cadre législatif et réglementaire idoine. Les volets clés de la réforme de l'administration, dont la modernisation de la programmation budgétaire⁴ ainsi que la réforme de la gestion des ressources humaines⁵ ont été pleinement intégrés dans les objectifs de la loi des finances. Ce cadre général garantit ainsi un niveau préalable satisfaisant d'appropriation et permet au programme de consolidation de la CE de s'intégrer pleinement dans une dynamique de réforme pilotée par les autorités nationales

(2) Mesure des performances:

Des comités interministériels de pilotage de la réforme de l'administration publique et de la déconcentration ont été établis sous l'égide de la Primature afin de coordonner, de suivre et d'évaluer les mesures de réformes mises en œuvre. Dans le cadre de la préparation de la loi de finances 2007, des indicateurs de performance spécifiques à chacun des paragraphes des budgets d'investissements des différents départements ministériels ont été établis dans le cadre d'un document consolidé et annexé à la loi de finances⁶. Un programme de formation et de séminaire a été planifié afin de permettre aux fonctionnaires concernés de se sensibiliser aux meilleures pratiques internationales, aux techniques de programmation budgétaire axée sur les résultats, l'établissement d'indicateurs de performance et du suivi de leur exécution dans le cadre de la globalisation des crédits afin de mieux piloter les prochaines étapes de diffusion de la réforme au sein de l'administration nationale.

2.3. Politiques sectorielles

Cet appui budgétaire général, de nature multisectoriel, se positionne en amont et en complémentarité des autres programmes d'appui budgétaires sectoriels, particulièrement dans les secteurs sociaux (la santé, l'éducation et l'INDH) afin de promouvoir la synergie nécessaire à la mise en œuvre des nouveaux outils de programmation budgétaire (CDMT, globalisation des crédits...) et de gestion des ressources humaines (gestion prévisionnelle, plans de formation continue,

⁴ Programmation pluriannuelle des dépenses, gestion accès sur les résultats, globalisation des crédits, contractualisation entre l'administration centrale et ses services déconcentrés, réforme du contrôle de la dépense, réglementation des marchés publics, mise en œuvre du système de gestion intégrée des dépenses...

⁵ Mise en place de Référentiels emplois compétences (REC) pour une gestion prévisionnelles des ressources humaines, réforme des systèmes d'évaluation et de promotion, préparation de plan de formation continue, mise en œuvre d'une politique de redéploiement, maîtrise de la masse salariale à travers une limitation des nouveaux recrutements.

⁶ "Indicateurs chiffrés", Loi de Finances pour l'année budgétaire 2007, Ministère des Finances et de la Privatisation (www.finances.gov.ma).

redéploiement) au niveau de certains départements ministériels pilotes. D'autre part, la complémentarité du présent programme avec celui relatif à l'INDH, permettra un dialogue structurant avec les autorités nationales concernant l'articulation entre la stratégie nationale de déconcentration administrative et budgétaire et la décentralisation caractérisant la mise en œuvre de l'INDH.

2.4. Finances publiques

(1) Un cadre budgétaire nationale soutenable à moyen terme

L'objectif fixé par le gouvernement de consolidation budgétaire (objectif d'un déficit base engagement inférieur à 3% d'ici 2010), s'est concrétisé en 2006 avec la réduction du déficit budgétaire hors recette de privatisation à 2.1% du PIB comparé à 5.3% en 2005. Les dépenses de personnels se sont stabilisés autour de 12% du PIB alors que le Gouvernement maintient son objectif de 10% d'ici 2010. Cette consolidation budgétaire a un effet positif sur la réduction du poids de la dette (57% du PIB en 2006), cette dernière étant essentiellement intérieure, et qui confirme l'orientation stratégique du Gouvernement de bonne gestion et de soutenabilité à moyen terme.

(2) Mécanismes fiables de gestion des finances publiques débouchant sur un risque fiduciaire limité.

Les études d'évaluation de la gestion des finances publiques marocaines par la Banque Mondiale (*Country Financial Accountability Assessment* - CFAA 2003 & 2007, *Country Procurement Assessment Review* - CPAR 2000) et le FMI (Module de Transparence des Finances Publiques – ROSC 2005) ont diagnostiqué que le système de gestion des finances publiques marocains bénéficiait d'un niveau élevé de transparence, de fiabilité et de sécurité juridique et permettait une maîtrise convenables des évolutions budgétaires.

(3) Eligibilité du pays à l'appui budgétaire:

A la lecture des paragraphes précédents, le Maroc respecte les critères d'éligibilité à un appui budgétaire (une stratégie et une politique nationale de réforme de l'administration publique, une stabilité macroéconomique globale et un cadre budgétaire soutenable à moyen terme et un système de gestion des finances publiques qui présente un degré satisfaisant de fiabilité et de transparence validé par les institutions de Bretten Woods).

2.5. Enseignements tirés

Les autorités marocaines ont démontré jusqu'ici un niveau conséquent de conceptualisation et d'appropriation de la réforme de l'administration publique. Les travaux ont porté essentiellement sur les fondations, la conception et de la mise en place d'un nouveau cadre juridique, réglementaire et méthodologiques (nouvelles pratiques de gestion administratives et budgétaires⁷). Une dynamique de la réforme

⁷

Cadre de Dépenses à Moyen Terme et programmation axée sur la performance et les résultats, globalisation des crédits et contractualisation entre les administrations centrale et leurs services déconcentrés, mise en place d'une gestion intégrée de la dépenses et d'un nouveau système de contrôle modulé de la dépense, promotion des

s'est donc mise en place malgré les nombreux défis humains, techniques, financiers, institutionnels et politiques qui ont pu jusqu'ici expliquer un étalement, souvent justifié, de la réforme dans le temps et des retards dans la réalisation de certaines actions. Les efforts de formation et le financement des autres coûts transitoires nécessaires à la consolidation de la réforme et plus spécifiquement à l'appropriation et la maîtrise des nouveaux concepts et des nouvelles pratiques par les administrateurs gestionnaires devront rester au centre des préoccupations afin d'éviter le risque d'une trop grande dilution des initiatives prises au niveau central.

2.6. Actions complémentaires

Le présent programme intervient en amont et en complémentarité des autres opérations de la CE en matière d'appuis budgétaires sectoriels dans les domaines de l'éducation, la santé et la réduction de la pauvreté (INDH). Des synergies sont attendues concernant: (1) la diffusion et l'appropriation des nouveaux concepts et pratiques de gestion par les administrateurs des ministères sociaux et de leurs services déconcentrés devant contribuer à termes dans l'amélioration de la qualité des services publics; (2) la consolidation de la déconcentration budgétaire administrative et financière (services déconcentrés des Ministères) et de son articulation avec la décentralisation (particulièrement dans le cadre de la mise en œuvre de l'INDH). De plus le programme d'appui budgétaire général en cours de la CE aux autorités marocaines dans le cadre de la réforme de la fiscalité permet d'aborder de manière holistique la soutenabilité des finances publiques marocaines en favorisant la promotion de mesures de réformes agissant de manière combinée sur les dépenses et les ressources publiques.

2.7. Coordination des bailleurs de fonds

Le programme continuera d'être géré de manière coordonnée avec la Banque Mondiale et la Banque Africaine de Développement plus spécifiquement durant la phase de négociations avec les autorités des modalités du présent programme (préalables, conditionnalités et appui financier et technique) et de celles du prochain prêt programmatique de la Banque Mondiale⁸. Un exercice commun dans le cadre d'une évaluation PEFA (Dépenses publiques et responsabilité financière) est déjà en discussion entre la Banque Mondiale et la CE.

3. DESCRIPTION

3.1. Objectifs

L'objectif général de cet appui est d'améliorer l'efficacité et l'efficience de l'administration publique marocaine dans la maîtrise et la gestion de ses ressources budgétaires et de ses ressources humaines. L'objectif général plus large est de contribuer à l'établissement d'une bonne gouvernance financière publique administrative, financière, économique et sociale.

procédures d'audits de performance et de certification des ordonnateurs, gestion prévisionnelle des ressources humaines à travers l'exploitation des Référentiel Emploi-Compétence, préparation de plan de formation continue et de plan de redéploiement, réforme de la procédure de recrutement, d'évaluation et d'avancement.

⁸ La coordination déjà observée dans le cadre de la négociation et de la mise en œuvre des programmes précédents avait débouché sur une matrice des conditionnalités et des évaluations du programme communes

L'objectif spécifique de cet appui est de contribuer à la consolidation et l'approfondissement des acquis de la réforme de l'administration publique en assistant financièrement et techniquement le Gouvernement dans la phase opérationnelle de mise en œuvre, de diffusion et d'ancrage des nouveaux modes de gestion de la dépense publique et des ressources humaines au sein de l'administration nationale ainsi que dans sa stratégie de déconcentration administrative et financière.

3.2. Résultats escomptés et principales activités

Les résultats escomptés s'inscrivent dans la continuité, le parachèvement et la consolidation des actions entreprises dans le cadre du programme précédent particulièrement dans le cadre opérationnel de la diffusion de la réforme. D'autres aspects seront plus spécifiquement ciblés comme la systématisation de l'évaluation de la performance de la gestion des finances publiques (à travers le suivi des résultats d'un diagnostic PEFA), la plus grande transparence et efficacité dans les passations des marchés publics, et l'avancement de la déconcentration administrative et budgétaire;

- Amélioration qualitative dans la gestion budgétaire axée sur une programmation pluriannuelle, une plus large globalisation des crédits, une généralisation des contrats programme et de performance entre administrations centrales et services extérieurs ainsi que le suivi d'indicateurs de résultat et de la performance.
- Avancement dans la mise en œuvre d'un système informatisé intégré de gestion de la dépense publique.
- Mise en place du système de contrôle modulé de la dépense et renforcement des capacités d'audit internes.
- Gestion efficace et transparente de la passation des marchés publics
- Gestion performante, efficace et transparente des ressources humaines dans l'administration publique en matière de recrutement, de promotion, de formation et de redéploiement.
- Meilleure gestion et maîtrise de la masse salariale.
- Avancée dans le processus de déconcentration administrative.

Suite à l'augmentation récente de son budget de 20 à 73 millions d'Euros (voir § "Budget et calendrier"), la nature du programme s'en trouve modifiée. Conçu initialement dans le PIN comme une action de consolidation du PARAP, le programme, dans sa nouvelle dotation budgétaire, voit sa vocation s'inscrire bien au-delà de cette consolidation. L'augmentation des fonds doit se traduire par un élargissement du périmètre du chantier de réforme et par une ambition accrue en terme de résultats attendus. Le programme doit donc viser à promouvoir un degré supérieur d'approfondissement de la Réforme de l'Administration Publique en cours à travers de nouveaux axes de réforme, corollaires de la mise en place d'une nouvelle gouvernance publique administrative, financière, économique et sociale. Dans ce contexte, le programme a donc également vocation à aborder des aspects (liste indicative et non exhaustive) relatifs à:

- La révision de la Loi organique relative aux lois de finances.
- La réduction des délais d'examen des projets de loi de règlement et des déclarations de conformité des comptes de l'état ainsi que le renforcement de l'efficacité du contrôle et de l'audit externe
- La refonte de la gestion des crédits de personnels au sein de l'administration publique
- L'amélioration de la qualité de l'administration en matière de services publics auprès des administrés et des citoyens ainsi qu'en matière de promotion d'environnement des affaires et de facilitation des investissements.
- La refonte du système de subvention universelle des produits socialement sensibles (compensation) vers un système d'assistance sociale ciblé.

En complément de l'appui budgétaire qui permettra de financer les coûts budgétaires transitoires de la mise en œuvre opérationnelle de la réforme (séminaire de formation des gestionnaires aux nouvelles pratiques et modes de gestion, informatisation et constitution des systèmes d'information...), un appui institutionnel, sous forme de missions ponctuelles et/ou d'études spécifiques, accompagnera, selon les besoins identifiés par la CE et/ou exprimés par les autorités, la mise en œuvre des activités correspondantes (généralisation de la programmation triennale glissante basée sur la performance, amélioration de la qualité des indicateurs, finalisation et exploitation des référentiel des emplois et des compétences (REC), finalisation au sein des départements ministériels des plans de gestion prévisionnelle des ressources humaines et des plan directeur de formation continue et de redéploiement, application des nouvelles méthodes d'évaluation et de promotion, application des nouvelles règles de passation de marchés conformes aux normes internationales, finalisation des schémas directeurs de déconcentration, mise en œuvre de la réforme de la classification des emplois et de la rémunération...).

3.3. Parties prenantes

Le Ministère des Finances et de la Privatisation, le Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics ainsi que les autres départements ministériels et leurs services déconcentrés (dont ceux soutenus par les autres programmes d'aide budgétaire sectoriels de la CE) sont parties prenantes. Le Ministère de l'intérieur devrait aussi constituer un interlocuteur important dans la mise en œuvre de l'architecture organisationnelle et juridique de la déconcentration. Un rapprochement auprès de la Primature pourra s'avérer nécessaire afin d'assurer le meilleur pilotage possible dans la consolidation de la réforme dans ses thématiques les plus sensibles et les plus transversales. La phase opérationnelle continuera d'être conduite dans le cadre d'un processus participatif impliquant les administrateurs, les administrés, les partenaires sociaux, le secteur privé, la société civile et les collectivités locales.

3.4. Risques et hypothèses

L'incertitude quant à l'engagement du nouveau gouvernement après les élections de septembre 2007 doit être dissipée par la dynamique intrinsèque de la réforme au sein de l'administration et par le fait que de nombreux bailleurs de fonds prévoient une

continuité dans leur soutien à la consolidation de réforme. Les risques réels de rétroaction dans le processus de la réforme de l'administration paraissent de ce fait limités. Il subsistera cependant toujours un risque politique de fléchissement du rythme de la réforme particulièrement dans la mise en œuvre de certaines mesures "sensibles" (réforme des statuts, contrôle de la masse salariale, déconcentration, aléas du processus de consultation avec les partenaires sociaux...) à l'image des expériences du programme précédent et des expériences de réformes similaires dans les pays de l'OCDE ou en développement. Cependant, les efforts de communication et d'explication ciblés sur la réforme, ses objectifs et ses résultats attendus devraient permettre de renforcer la position du gouvernement auprès des gestionnaires et du public. Si le gouvernement a déjà envisagé la démultiplication des moyens de formation pour ses fonctionnaires, le présent programme prévoit de maximiser l'appui institutionnel prévu afin de promouvoir le renforcement des capacités des bénéficiaires à mener à bien la phase opérationnelle de la réforme.

3.5. Questions transversales

Le processus en cours de réforme budgétaire axée sur les résultats et orientée vers la performance a représenté un point d'ancrage important pour l'introduction de la budgétisation sensible au genre et a permis de replacer les objectifs de résultats en matière d'égalité des genres et de réalisation des autres OMDs au centre du processus de la réforme budgétaire. D'autre part le soutien du programme à la mise en place de procédures plus transparentes et équitables en matière de recrutement et de promotion permet d'intégrer d'une façon similaire l'aspect d'égalité des genres et de non discrimination. Finalement, les réformes soutenues par le programme contribuent à promouvoir l'émergence progressive d'une nouvelle gouvernance financière publique caractérisée par une responsabilisation accrue du gouvernement en matière de gestion des fonds publics, une plus grande efficacité de la dépense budgétaire, et une meilleure efficacité des services publics sur le terrain au bénéfice du citoyen et de la bonne gouvernance en général.

4. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

4.1. Budget et calendrier

Le Programme Indicatif National 2007-2010 prévoyait initialement une contribution totale de la CE de 20 millions d'Euros pour ce programme. Suite à la décision de ne pas inclure le projet Rocade II (25 millions d'Euros) dans le PAA 2007 et suite à la décision de Mme Ferrero-Waldner sur l'allocation au Maroc de la *Democracy Facility* (28 millions d'Euros), il a été convenu avec les autorités marocaines d'affecter un montant supplémentaire de 53 millions d'Euros à la consolidation et l'approfondissement de la réforme. La contribution totale de la CE est donc de 73 millions d'Euros, ce qui inclut (i) un appui budgétaire général de 71,5 millions d'Euros et (ii) une aide complémentaire de 1,5 millions d'Euros (assistance technique, expertise et études complémentaires, suivi, évaluation, audit, visibilité et communication)

S'agissant de l'allocation supplémentaire au titre de la *Governance Facility*, une 1^{ère} tranche de 28 millions d'Euros sera débloquée à la signature de la convention de financement. Ce déboursement se justifie par les avancées significatives, tels que

analysés dans le *Progress Report* du 4 Décembre 2006 (Com(2006) 726 final), enregistrés dans les domaines de la démocratie, de l'état de droit, des droit de l'homme, des services sociaux, ainsi que de la gouvernance économique et environnementale.

Deux tranches ultérieures sont envisagées. Un travail supplémentaire d'identification et de formulation s'impose. Un accord formalisé avec la partie marocaine sur les modalités de déboursement des tranches suivantes sera condition préalable pour la signature de la convention de financement. Ce travail d'identification sera mené durant le second semestre 2007, en coordination et en complémentarité avec les autres bailleurs de fonds partenaires de la réforme (Banque Mondiale, Banque Africaine de développement).

La durée opérationnelle du programme sera de 48 mois à partir de la signature de la convention de financement.

4.2. Modalités de l'appui budgétaire

Gestion centralisée. Appui budgétaire général direct non ciblé.

4.3. Procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions

Tous les contrats mettant en œuvre l'action doivent être attribués et exécutés conformément aux procédures et aux documents standard établis et publiés par la Commission pour la mise en œuvre des opérations extérieures, tels qu'en vigueur au moment du lancement de la procédure en cause.

4.4. Suivi de l'exécution et critères de décaissement

La mise en œuvre du programme d'appui fera l'objet d'un suivi régulier par les services de la Commission (Délégation et siège) et par des missions techniques d'experts que la Commission pourra mobiliser.

4.5. Évaluation et audit

Le programme fera l'objet d'une évaluation gérée par la Commission à la fin de son exécution.

4.6. Communication et visibilité

Le programme respectera les dispositions du Manuel de visibilité de l'UE applicables aux actions extérieures (à titre indicatif, un communiqué de presse à la signature de la Convention de financement, la visibilité sur les rapports et toutes les études, un séminaire de clôture à la fin du programme).