



Bruxelles, le 2.9.2020
C(2020) 6115 final

DÉCISION D'EXÉCUTION DE LA COMMISSION

du 2.9.2020

**relative au financement du programme d'action annuel 2020 partie II en faveur du
Maroc**

DÉCISION D'EXÉCUTION DE LA COMMISSION

du 2.9.2020

relative au financement du programme d'action annuel 2020 partie II en faveur du Maroc

LA COMMISSION EUROPÉENNE,

vu le traité sur le fonctionnement de l'Union européenne,

vu le règlement (UE, Euratom) 2018/1046 du Parlement européen et du Conseil du 18 juillet 2018 relatif aux règles financières applicables au budget général de l'Union, modifiant les règlements (UE) n° 1296/2013, (UE) n° 1301/2013, (UE) n° 1303/2013, (UE) n° 1304/2013, (UE) n° 1309/2013, (UE) n° 1316/2013, (UE) n° 223/2014, (UE) n° 283/2014 et la décision n° 541/2014/UE, et abrogeant le règlement (UE, Euratom) n° 966/2012¹, et notamment son article 110,

vu le règlement (UE) n° 236/2014 du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2014 énonçant des règles et des modalités communes pour la mise en œuvre des instruments de l'Union pour le financement de l'action extérieure², et notamment son article 2, paragraphe 1.

considérant ce qui suit:

- (1) Afin d'assurer la mise en œuvre du programme d'action annuel 2020 partie II en faveur du Maroc, il est nécessaire d'adopter une décision annuelle de financement, qui constitue le programme de travail annuel, pour 2020. L'article 110 du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 établit des règles détaillées en matière de décisions de financement.
- (2) L'aide envisagée doit respecter strictement les conditions et procédures prévues par les mesures restrictives adoptées en vertu de l'article 215 du TFUE³.
- (3) La Commission a adopté le cadre d'appui unique pour le Maroc pour la période 2014-2018 étendu à 2019 et 2020 qui établit les priorités suivantes: i) renforcer la démocratie et la gouvernance politique, économique et sociale et ii) promouvoir une croissance durable et inclusive en faveur du développement humain.
- (4) Les objectifs poursuivis par le programme d'action annuel 2020 partie II en faveur du Maroc à financer au titre de l'instrument européen de voisinage⁴ consistent à appuyer la participation citoyenne (1), développer la coopération triangulaire UE – Maroc – Afrique (2) et appuyer la communication de l'UE au Maroc (3).
- (5) L'action intitulée «Appui à la participation citoyenne au Maroc» (l'Annexe I) a pour objectif général de développer une masse critique de participation citoyenne au niveau

¹ JO L 193 du 30.7.2018, p. 1.

² JO L 77 du 15.3.2014, p. 95.

³ www.sanctionsmap.eu. Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes législatifs publiés au *Journal officiel* (JO). En cas de divergence, le JO fait foi.

⁴ Règlement (UE) n° 232/2014 du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2014 instituant un instrument européen de voisinage, JO L 77 du 15.3.2014, p. 27.

des régions ciblées pour améliorer la gouvernance locale, et ce à travers la transparence, la légitimité du pacte social et de l'action publique ainsi que la qualité des services.

- (6) L'action intitulée «Link Up Africa» (l'Annexe II) a pour objectif général de renforcer la coopération technique, les liens académiques et économiques entre le Maroc et des pays d'Afrique sub-saharienne, avec un accent mis sur le développement des opportunités économiques pour les jeunes.
- (7) L'action intitulée «Appui à la communication de l'Union européenne au Maroc» (l'Annexe III) a pour objectif général de contribuer à l'approfondissement des relations politiques, économiques et commerciales entre l'UE et le Royaume du Maroc en améliorant la sensibilisation du public marocain au partenariat entre l'UE et le Maroc, ainsi que la compréhension de l'UE et de son soutien au pays.
- (8) Il convient que la Commission autorise le lancement d'un appel d'offres moyennant une clause suspensive avant l'adoption de la présente décision.
- (9) Conformément à l'article 4, paragraphe 7, du règlement (UE) n° 236/2014, il convient de recourir à la gestion indirecte pour la mise en œuvre du programme.
- (10) La Commission doit assurer niveau de protection des intérêts financiers de l'Union conforme aux dispositions de l'article 154, paragraphe 3, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 pour ce qui est des entités et des personnes chargées d'exécuter des fonds de l'Union en gestion indirecte.

À cette fin ces entités et personnes sont soumises à une évaluation de leurs systèmes et procédures, conformément à l'article 154, paragraphe 4, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 et, si nécessaire, à des mesures de surveillance appropriées conformément à l'article 154, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 avant qu'une convention de contribution puisse être signée.

- (11) Il est nécessaire de permettre le paiement d'intérêts de retard sur la base de l'article 116, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046.
- (12) Pour permettre une certaine flexibilité dans la mise en œuvre du programme, il y a lieu d'autoriser des modifications qui ne devraient pas être considérées comme substantielles aux fins de l'article 110, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046.
- (13) Les actions prévues par la présente décision sont conformes à l'avis du comité de l'instrument européen de voisinage institué par l'article 15 du règlement (UE) 232/2014.

DÉCIDE:

Article premier
Le programme

La décision annuelle de financement, qui constitue le programme annuel pour la mise en œuvre du programme d'action annuel 2020 partie II en faveur du Maroc, présentée dans les annexes est adoptée.

Le programme comporte les actions suivantes:

- (a) «Appui à la participation citoyenne au Maroc », présentée dans l'annexe I;
- (b) «Link Up Africa», présentée dans l'annexe II;
- (c) «Appui à la communication de l'Union européenne au Maroc», présentée dans l'annexe III.

Article 2
Contribution de l'Union

Le montant maximal de la contribution de l'Union destinée à la mise en œuvre du programme pour 2020 est fixé à 15 000 000 EUR, à financer par les crédits inscrits sur la ligne suivante du budget général de l'Union:

- ligne budgétaire 22.040102 : 15 000 000 EUR.

Les crédits indiqués au premier alinéa peuvent également servir au paiement d'intérêts de retard.

Article 3
Modes d'exécution et entités ou personnes chargées de l'exécution

L'exécution des actions menées en gestion indirecte, telles que présentées dans les annexes, peut être confiée aux entités ou aux personnes mentionnées, ou sélectionnées conformément aux critères fixés, au points 5.3.3 de l'annexe I et 5.3.1 de l'annexe II.

Article 4
Clause de flexibilité

Les augmentations⁵ ou les diminutions de 10 000 000 EUR maximum n'excédant pas 20% de la contribution fixée à l'article 2, premier alinéa ou les modifications cumulées des crédits alloués à des actions spécifiques n'excédant pas 20% de cette contribution, de même que les prolongations de la période de mise en œuvre ne sont pas considérées comme substantielles aux fins de l'article 110, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046, pour autant qu'elles n'aient d'incidence significative ni sur la nature ni sur les objectifs des actions.

L'ordonnateur compétent peut effectuer les modifications visées au premier alinéa. Ces modifications sont appliquées dans le respect des principes de bonne gestion financière et de proportionnalité.

Article 5
Subventions / Marchés publics

Le lancement d'un appel d'offres en vertu d'une clause suspensive avant l'adoption de la présente décision est autorisé à partir de la date fixée au point 5.3.1 de l'annexe III.

⁵ Ces modifications peuvent venir de recettes affectées devenues disponibles après l'adoption de la décision de financement.

Fait à Bruxelles, le 2.9.2020

Par la Commission
Olivér VÁRHELYI
Membre de la Commission



Annexe I

Décision d'exécution de la Commission relative au financement du programme d'action annuel 2020 partie II en faveur du Maroc

Document d'action concernant l'appui à la participation citoyenne au Maroc

PROGRAMME ANNUEL

Le présent document constitue le programme de travail annuel au sens de l'article 110, paragraphe 2, du règlement financier et le programme d'action/la mesure au sens des articles 2 et 3 du règlement n° 236/2014.

1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS	Appui à la participation citoyenne au Maroc Numéro CRIS : ENI/2020/042-676 Financé(e) par l'instrument européen de voisinage.	
2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation	MAROC L'action sera menée à Rabat ainsi que dans les régions du pays.	
3. Document de programmation	Cadre Unique d'Appui pour l'appui de l'Union européenne (UE) au Maroc (2014-2017) – prolongé jusqu'à 2020 ¹ .	
4. Objectifs de développement durable (ODD)	ODD 5 (significatif) : "Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles" (5.5) ". ODD 16 (principal) "Paix, Justice et Institutions Efficaces". ODD 17 (significatif) : "Partenariats pour la réalisation des objectifs".	
5. Secteur d'intervention/domaine thématique	Soutenir la gouvernance démocratique, l'Etat de droit et la mobilité	Aide au développement: OUI
6. Montants concernés	Coût total estimé: 11 075 000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE: 10 000 000 EUR La présente action fait l'objet d'un cofinancement parallèle estimé de 1 075 000 EUR	
7. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre	Modalité de projet Gestion directe avec: - subventions	

¹

C(2019)8949 du 17.12.2019.

	- passation de marchés Gestion indirecte avec l'entité ou les entités à sélectionner conformément aux critères énoncés à la section 5.3.3			
8 a) Code(s) CAD	15150 – Participation démocratique et société civile			
b) Principal canal de distribution	11000 – Other public entities in donor country 15150 – Participation démocratique et société civile ²			
9. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	x
	Aide à l'environnement	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre les hommes et les femmes et émancipation des femmes et des jeunes filles	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, maternelle, néonatale et infantile	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de la convention de Rio	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal
	Diversité biologique	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	10. Programmes thématiques phares « Biens publics mondiaux et les défis qui les accompagnent »	N/A		

RESUME

S'inscrivant dans la continuité du Programme d'Appui à la société civile (2017-2020), et dans la complémentarité des différents appuis thématiques, sectoriels et géographiques de l'UE, ce programme vise à soutenir les réformes nationales relatives à l'action et au rôle de la société civile en tant qu'acteur de la gouvernance locale et à contribuer aux capacités de la société civile au niveau national et régional.

La société civile a également un rôle important à jouer dans l'élaboration de la politique commerciale au Maroc, et qui prendra toute son ampleur en vue de la relance des négociations pour un Accord de Libre Echange Complet et Approfondi.

Afin de capitaliser sur les résultats et les acquis du programme actuel, l'appui de l'UE a pour objectif général le développement d'une masse critique de participation citoyenne dans les

²

<http://www.oecd.org/dac/stats/annex2.htm>

régions ciblées pour renforcer la gouvernance locale à travers la transparence, la légitimité du pacte social et de l'action publique ainsi que la qualité des services pourvus.

Par ailleurs, la crise COVID-19 a résulté en un impact socio-économique majeur. En conséquence, l'action pourra adapter ses interventions sectorielles en réponse à des besoins émergents en matière d'assistance aux personnes vulnérables d'un point de vue social et économique et accompagner les acteurs de la société civile intervenant auprès de ces populations.

Les objectifs spécifiques sont de (i) renforcer le tissu associatif dans les régions ciblées; (ii) renforcer la participation de la société civile dans l'élaboration, le suivi et l'évaluation des politiques publiques nationales, régionales et locales et (iii) renforcer la visibilité des initiatives de la société civile et leur impact au Maroc.

1 ANALYSE DU CONTEXTE

1.1 Description du contexte

Le Maroc a entamé de profondes réformes politiques et institutionnelles, dont l'adoption de la nouvelle Constitution en 2011, visant à consacrer les principes d'indépendance de la justice, de respect et de protection des droits de l'homme et des libertés individuelles, ainsi que le principe de l'égalité entre hommes et femmes, en cohérence avec les exigences du partenariat avec l'UE et le Statut Avancé dont jouit le Royaume du Maroc.

Un contexte tout à fait nouveau s'est alors mis en place, en constitutionnalisant le nouveau rôle et la participation de la société civile dans le cadre de la régionalisation avancée et la démocratie participative. De nouvelles dispositions constitutionnelles permettent désormais aux citoyens de participer à l'élaboration, au monitoring et à l'évaluation des politiques publiques et affirment que l'organisation régionale et territoriale repose sur le principe de libre administration, de coopération et de solidarité. Une dizaine d'articles sont ainsi réservés à la participation citoyenne³ sous différentes formes et a chargé les pouvoirs publics de son organisation.

La mise en œuvre de cette Constitution s'est faite progressivement et s'est notamment traduite par les éléments suivants.

La création du **Ministère chargé des relations avec le Parlement et la société civile (MRPSC)**, au lendemain des élections législatives de 2011, dont la mission principale est de coordonner les relations entre l'Exécutif et les organisations de la société civile et de créer des synergies entre les différents Ministères impliqués dans l'action associative. En mars 2013, ce Ministère a lancé un dialogue national avec la Société civile à travers un processus de consultations régionales, qui a abouti à quelques 240 recommandations portant sur les mécanismes et les lois à mettre en place pour concrétiser les nouvelles dispositions constitutionnelles. Ces dernières concernent le cadre juridique, financier et fiscal, le

³

Il s'agit notamment de :

- L'article 136 : l'organisation territoriale (...), assure la participation des populations concernées à la gestion de leurs affaires et favorise leur contribution au développement humain intégré et durable'.
- L'article 139 : des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation sont mis en place par les conseils des régions et les conseils des autres collectivités territoriales pour favoriser l'implication des citoyennes et citoyens et des associations dans l'élaboration et le suivi des programmes de développement. Les citoyennes et les citoyens et les associations peuvent exercer le droit de pétition en vue de demander l'inscription à l'ordre du jour du conseil d'une question relevant de sa compétence.

renforcement des principes, règles et règlements relatifs à la liberté d'association, en lien avec la création d'association, la liberté d'expression et la pratique du travail associatif; la transparence, la gouvernance interne des associations et des organisations non gouvernementales (ONG), la garantie de l'égalité des chances dans l'accès aux financements publics ressources et à l'information, le cadre de partenariat entre l'Etat et les associations, qui renforcerait le rôle des associations dans l'atteinte des objectifs relatifs à la démocratie participative, notamment le droit à la pétition, l'initiative législative et les mécanismes de participation des organisations de la société civile (OSC) à l'élaboration, suivi et évaluation des politiques publiques, et, enfin, l'adoption d'une politique publique pour le renforcement institutionnel et des capacités au bénéfice des associations et des ONG.

La promulgation **des trois lois organiques sur la Régionalisation avancée**, relatives aux collectivités territoriales (CT) en 2015 et la publication, courant 2016 et 2017, des 68 décrets d'application les rendant opérationnelles. Ces trois lois viennent élargir les compétences des collectivités territoriales et mettent en place le principe de libre administration. Partant, elles spécifient le rôle des trois piliers de l'architecture décentralisée avec le développement économique pour la région, le soutien au développement rural pour la province et préfecture et les services de proximité pour la commune. Elles ouvrent notamment des perspectives importantes en ce qui concerne **la mise en place de mécanismes et outils en faveur d'une gouvernance locale en prévoyant la mise en place de mécanismes participatifs de dialogue et de concertation** des conseils des collectivités territoriales pour favoriser l'implication des acteurs de la société civile dans l'élaboration et le suivi des programmes de développement. Sont ainsi créées trois instances consultatives en partenariat avec la société civile⁴ : une, en partenariat avec les acteurs de la société civile, chargée de l'étude des affaires régionales relatives à la mise en œuvre des principes de la parité, de l'égalité des chances et de l'approche genre (niveau communal) ; une, chargée de l'étude des questions relatives aux centres d'intérêt des jeunes (niveau communal et régional); et la dernière, en partenariat avec les acteurs économiques de la région, chargée de l'étude des affaires régionales à caractère économique (niveau régional).

Le pilotage de la Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCL) du Ministère de l'Intérieur du processus de la régionalisation avancée ainsi que la modernisation de la gestion locale, le suivi et le contrôle de l'exécution. Dans ce contexte, la principale mission de la DGCL est d'accompagner les collectivités territoriales et leurs ressources humaines, afin que celles-ci puissent exercer leur mission et leur compétence conformément aux textes et les principes constitutionnels qui les sous-tendent; devenir le levier du développement économique, social et durable du Maroc (selon une approche axée sur les résultats et les droits humains), et plus spécifiquement la région. Il s'agit, en parallèle, de concrétiser le partenariat avec les acteurs de la société civile, ancrer la pratique de démocratie de proximité et promouvoir une participation citoyenne à la gestion des affaires locales à travers les instances consultatives au sein des CT et in fine, d'accroître l'efficacité et l'efficience des politiques publiques pour les services rendus aux citoyennes et citoyens.

La participation au niveau national via **la création des Institutions constitutionnelles** : le Conseil économique, social et environnemental, le Conseil de la communauté marocaine à l'étranger, le Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique, le conseil consultatif de la famille et de l'enfance, le Conseil consultatif de la jeunesse et de

4

LO No. 111-14, art. 11.

l'action associative, l'Autorité pour la parité et la lutte contre toutes formes de discrimination, le Conseil national des droits de l'Homme, l'Instance nationale de probité et de lutte contre la corruption.

La reconnaissance de **la société civile en tant que partenaire dans la mise en place des stratégies de développement**, notamment : l'élaboration, la concrétisation des politiques publiques et de participation à l'élaboration de la législation. Ceci en offrant la possibilité au citoyen de présenter des pétitions devant la Cour constitutionnelle - et ce pour la première fois - dans le but d'annuler des lois qui entrent en conflit avec les objectifs et les orientations de la Constitution.

Après la promulgation de ces lois et autres textes législatifs et réglementaires, d'autres outils ont été mis en place; la mise en place d'une commission de pétitions, une plateforme électronique de gestion et de suivi des pétitions (www.eparticipation.ma) ainsi qu'une application mobile.

En octobre 2019, un remaniement ministériel a placé la Direction des relations avec la société civile du MRSPC dans l'organigramme **du Ministère d'État chargé des droits de l'homme et des relations avec le Parlement**, aux côtés de la Délégation Interministérielle aux Droits de l'Homme (DIDH).

Aujourd'hui, bien que la **refonte globale du cadre juridique et réglementaire relative à l'action associative** ait été amorcée ; de nombreux enjeux et défis restent cependant à relever. Notons ici que la loi régissant les droits des associations a été promulguée par le Dahir du 27 novembre 1958 ; loi désormais dépassée par les changements que le Royaume du Maroc a connus. La liberté d'association au Maroc est réglementée par ce même Dahir, révisé en 1973 et modifié en 2002 ; il s'agit d'un régime déclaratif pour la création des associations. Cependant, plusieurs acteurs de la société civile déplorent différentes pratiques de la part des autorités administratives qui limitent la liberté d'action des OSC surtout concernant la délivrance du récépissé que ça soit pour la création ou pour le renouvellement des instances de gouvernance.

Le **Secrétariat général du gouvernement** (SGG) coordonne avec plusieurs départements ministériels l'actualisation et la modernisation de cet arsenal juridique. La révision de ce cadre relatif aux associations concerne notamment l'adéquation avec les dispositions constitutionnelles, la facilitation et l'accélération des procédures, l'informatisation et la numérisation des données, la création des mécanismes de coordination intersectorielle, impliquant les départements qui ont des partenariats avec les associations. Également, plusieurs projets de loi sont en cours au niveau du SGG (le projet de loi encadrant le don public et le mécénat a été déposé auprès de la Chambre des conseillers en 2019, le projet de loi relatif au volontariat est en cours de finalisation au niveau du SGG, et celui relatif aux fondations est en cours d'élaboration).

1.2 Cadre stratégique de l'action (mondial, l'UE)

L'Union européenne est fondamentalement engagée en faveur de la démocratie et des droits de l'Homme. Il s'agit à la fois d'un **principe de gouvernance pour l'UE elle-même ainsi que pour ses États membres et d'un principe sur lequel se fondent ses relations extérieures**. Cet engagement a progressivement évolué pour inclure des principes de base concernant la nature et les éléments institutionnels d'un système démocratique efficace.

Dans les conclusions du Conseil de l'Union européenne du 15 octobre 2012⁵, **une attention particulière est accordée au rôle des organisations de la société civile** pour faire entendre, représenter, défendre et atteindre les groupes vulnérables et exclus de la société, y compris les minorités et leur capacité à favoriser le développement économique, humain, ainsi que la cohésion sociale et l'innovation. Pour l'UE, la notion d'OSC couvre un vaste éventail d'acteurs ayant des rôles et des mandats différents ; agissant à l'échelon local, national, régional ou international, elles comprennent des organisations urbaines et rurales, formelles et informelles.

Cette action s'inscrit ainsi le cadre politique de l'UE, en particulier au nouveau **consensus européen pour le développement ("le consensus")** de Juin 2017, et le plan d'action 2015-2019 en faveur des droits de l'homme et de la démocratie. Le "consensus" évalue la participation des organisations de la société civile au développement, promeut l'espace dévolu à la société civile et reconnaît la nécessité de soutenir le renforcement des capacités. **La promotion de la gouvernance démocratique est un axe prioritaire du Cadre Unique d'Appui 2014-2020** de la coopération Maroc-Union européenne et l'appui aux organisations de la société civile est un élément central (voir 3.1 – Enseignements tirés) afin de renforcer son rôle aussi bien vis-à-vis des citoyens que de l'exécutif.

Enfin, au Maroc, **une feuille de route pour l'engagement de l'UE envers la société civile (2015-2017)**, a été élaborée avec le concours des États membres⁶ qui interviennent en appui à la société civile marocaine et fixe quatre priorités : renforcer le dialogue entre les OSC et les autorités publiques, élargir les espaces de dialogue et d'appui à tous les types d'OSC, renforcer les capacités des OSC et leur implication dans l'élaboration, le suivi/évaluation des réformes des politiques publiques, et améliorer la coordination entre l'UE et les États membres sur les enjeux stratégiques et les programmes de coopération relatifs à la société civile. Cette feuille de route est en cours d'actualisation et de révision et sera intégrée dans le présent programme.

1.3 Analyse des politiques publiques du pays partenaire/de la région

Le Ministère délégué chargé des relations avec le Parlement et la société civile (MCRPSC), en tant que coordinateur interministériel des actions de la société civile, a élaboré un Plan stratégique 2017-2021, sur la mise en œuvre du nouveau cadre de la démocratie participative avec l'appui de l'UE. Après le remaniement ministériel de 2019, comme mentionné récemment, la Direction des relations avec la société civile du MRSPC est désormais intégrée dans l'organigramme du **Ministère d'État chargé des droits de l'homme et des relations avec le Parlement**.

Ce plan s'articule autour de deux axes stratégiques : (i) la promotion de la participation citoyenne (le développement d'une plateforme électronique de la participation citoyenne et la mise en place d'un système de suivi évaluation de la mise en œuvre du nouveau cadre juridique de la participation citoyenne, les pétitions avec la mise en œuvre de la commission de pétition, le lancement d'une campagne de sensibilisation, la consultation citoyenne et la promotion de la culture de la participation citoyenne et; (ii) le développement d'un environnement propice à l'émergence des associations (la vie associative, les partenariats et la gouvernance, le renforcement de capacités, la promotion des actions des associations).

⁵ «Les racines de la démocratie et du développement durable, l'engagement de l'Europe aux côtés de la société civile dans le domaine des relations extérieures ».

⁶ Allemagne, Belgique, Danemark, Espagne, France, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni.

Le MCRPSC a dressé le bilan de son action pour 2017 et son département en charge de la société civile a procédé à l'élaboration du premier Rapport annuel sur la situation du partenariat entre l'État et les associations pour le compte de l'année 2015. Ce rapport constitue une mise en œuvre de l'engagement gouvernemental pris depuis la publication en 2003 de la Circulaire du Premier Ministre relative au partenariat entre l'État et les associations. Il fait état du nombre d'associations, recensées par les autorités publiques (passant à 130.000 en 2016 contre 116.000 en 2014), de la répartition géographique des associations (la région de Casablanca-Settat vient en tête avec 19.500 associations); des résultats de l'Initiative nationale pour le développement humain (INDH); la consolidation des procédures et des critères en matière de gestion du partenariat entre l'Etat et la société civile. Le rapport souligne par ailleurs la nécessité de répertorier le financement public accordé par l'Etat aux associations bénéficiaires en fonction de leurs domaines d'intervention et leur implantation territoriale.

En 2020, nous pouvons constater des résultats en termes de sensibilisation des OSC autour des mécanismes de démocratie participative et participation citoyenne adressées dans les régions du Royaume du Maroc ainsi qu'en termes d'accès à l'information à travers la création du portail www.charaka-association.ma . Cependant, le rapport sur le partenariat Etat Société civile n'a plus été publié après 2017 et un nombre de défis et contraintes n'ont pas été relevés.

Le **Conseil Économique, Social et Environnemental (CESE)** a en 2019 réalisé une étude qui met en lumière ces enjeux, liés au rythme d'exécution, de recadrage, d'arbitrage, d'efficacité ou de mise en cohérence des interventions, autour du processus d'implémentation de la régionalisation avancée et des mécanismes de la démocratie participative et de la participation citoyenne, faisant intervenir les acteurs de la société civile dans la mise en œuvre des politiques publiques au niveau national et local.

En réponse aux problématiques identifiées, le CESE a proposé les recommandations suivantes :

- rendre effective les lois sur la participation de la Société civile dans la prise de décision à l'échelle locale ;
- mettre en place un mécanisme de reddition quant au degré d'implication et de concertation des Ministères et des différentes institutions publiques avec la Société civile ;
- accorder le droit de saisine à la société civile auprès de l'ensemble des instances constitutionnelles ;
- publier annuellement un rapport sur la participation de la société civile à l'élaboration des politiques publiques ;
- encourager le regroupement des acteurs économiques et sociaux en évitant la multiplicité des représentants/interlocuteurs vis à vis des pouvoirs publics.

Parmi les **moyens adoptés par la DGCL** pour communiquer et accompagner les collectivités territoriales, un Portail national des collectivités territoriales⁷ a été mis en place pour répondre aux exigences constitutionnelles en matière du droit de l'accès des citoyens à l'information. Ce Portail est géré et animé par le Centre de Communication et de Publication de la DGCL, en collaboration avec les différentes directions métiers de la DGCL et la Direction de la Formation des Cadres Administratifs et techniques (DFCAT). La Direction de la Formation des Cadres Administratifs et Techniques (DFCAT) a, elle, pour mandat de former et renforcer les

⁷

<http://www.pncl.gov.ma/fr/Pages/default.aspx>

compétences des ressources humaines des collectivités territoriales, pour un meilleur service rendu aux citoyens.

Enfin, il est à souligner que le Royaume du Maroc est devenu membre, en avril 2018, du **Partenariat du Gouvernement Ouvert** (Open Government Partnership-OGP) et a mis en place le Plan d'action national 2018-2020 dont la réalisation des engagements par axe était à fin mars 2019 de 31% pour l'accès à l'information, de 42% pour l'intégrité et la lutte contre la corruption, de 20% pour la communication et la sensibilisation sur l'OGP, de 27% pour la transparence budgétaire et de 39% pour la participation citoyenne aux processus de prise de décision⁸.

1.4 Analyse des parties prenantes

Les parties prenantes principales du programme sont : la Direction générale des collectivités locales (DGCL) et sa Direction de la Formation des cadres et des techniciens (DFCAT), la Direction des relations avec la société civile du Ministère d'État chargé des droits de l'homme et des relations avec le Parlement.

Les bénéficiaires directs de l'action sont les organisations de la société civile (OSC) locales et régionales et les réseaux d'OSC; les collectivités territoriales (régions et communes) et leurs instances consultatives (régions, provinces et communes), intervenant dans les cinq régions ciblées par le programme et en tant que détenteurs de droits et d'obligations. Seront également ciblés comme bénéficiaires directs, la Direction générale des collectivités locales (DGCL) et la Direction des relations avec la société civile du Ministère d'État chargé des droits de l'homme et des relations avec le Parlement.

Les **bénéficiaires finaux** sont les citoyens marocains.

Les acteurs institutionnels qui intègrent dans leurs stratégies l'action de la Société civile et le partenariat avec les pouvoirs publics ainsi que les départements ministériels qui interagissent régulièrement avec la Direction générale des collectivités locales et la Direction des relations avec la société civile du Ministère d'État chargé des droits de l'homme et des relations avec le Parlement.

Le Ministère chargé des droits de l'Homme et des relations avec la société civile et le parlement : bénéficiaire direct

- **Les acquis principaux** sont les suivants : Plan stratégique et plan opérationnel ; nouvel organigramme de la Direction, outils, guides, mise à niveau du portail web; électronique; stratégie de renforcement des capacités; étude sur l'accès au numérique des OSC; digitalisation des pétitions; réflexions sur la mise à niveau du cadre fiscal des OSC.
- **Les besoins principaux** sont le renforcement de l'efficacité de l'administration, permettant d'optimiser l'appui de l'administration aux OSC (gestion des ressources humaines, gestion des tâches et de la performance, gestion financière, capacités de management et de délégation) ; le perfectionnement des métiers de renforcement des capacités des OSC (qualité et innovation de la production, des outils, développement de la recherche action, la formation et l'accompagnement doivent toucher une plus grande masse critique d'OSC) ; le

⁸

<http://www.gouvernement-ouvert.ma/fr/axes>

renforcement de l'ouverture aux citoyens et à la société civile, ainsi qu'une communication institutionnelle plus efficace; la coordination avec la DGCL et autres départements ministériels (mécanisme à développer).

La Direction Générale des Collectivités locales : bénéficiaire direct

- **Les acquis principaux** sont les suivants : Plan stratégique et plan opérationnel; Programme de performance des collectivités locales avec la Banque Mondiale; outils, guides, manuels et procédures dans les domaines de compétence de la DGCL/DFCAT (en particulier les instances consultatives, le budget participatif).
- **Les besoins principaux** sont les appuis relatifs aux projets de partenariat entre les collectivités territoriales et les OSC; l'appui au budget participatif ; l'accompagnement, le renforcement et la structuration des instances consultatives (gouvernance interne, moyens, vision, outils numériques de consultation des citoyens par les conseils consultatifs locaux et nationaux)); l'exposition des élus et des fonctionnaires à des expériences et bonnes pratiques (budget participatif) ; encadrement et appui de la pratique de la démocratie participative (DP) et de la participation citoyenne (formation, opérationnalisation des mécanismes de DP, simplification des procédures et démarches ; recours aux technologies de l'information et du numérique comme levier innovateur et facilitateur; amélioration de l'accès à l'information pour les citoyens et OSC; la coordination avec la Direction de la Société civile et autres départements ministériels (mécanisme à développer).

Les acteurs institutionnels concernés par le programme au sens plus large sont le Secrétariat général du Gouvernement; d'autres ministères, dont le Ministère de la jeunesse et sports; le Ministère de la Solidarité, du Développement social, de l'égalité et de la famille; le Conseil consultatif de la jeunesse et de l'action associative; les services extérieurs de l'État des cinq régions ciblées, les représentants de l'État au niveau local (Walis et les Gouverneurs).

Les organisations de la société civile, en prenant en considération la typologie couramment adoptée par l'UE dans l'analyse des mouvements associatifs, à savoir quatre catégories « type » d'acteurs opérant au sein de la société civile.

- **Les acquis principaux** en matière d'identification des besoins des OSC (résultats du Programme d'appui à la société civile, recommandations du rapport de monitoring approfondi du programme, Evaluations, étude sur les opérateurs de formation des OSC réalisée dans le cadre de la Facilité Société Civile, expériences et pratiques issues des subventions thématiques).
- **Les besoins principaux** sont le renforcement institutionnel (capacités de structuration, de management, de gestion, de définition, suivi et évaluation des politiques publiques, vision de la gouvernance locale) ; construction du dialogue avec les pouvoirs publics (création de relations de confiance); dynamiques de partenariat avec les collectivités territoriales (en particulier les mécanismes de démocratie participative et de participation citoyenne); l'innovation dans l'accompagnement technique et thématique des OSC; l'adaptation des guichets de financement ; l'appui aux dynamiques naissantes ; le transfert des expériences entre OSC des régions ciblées ; le besoin de rationaliser la communication et d'augmenter son impact.

1.5 Analyse des problèmes/domaines d'appui prioritaires

Suite à la Constitution de 2011, et le contexte législatif et réglementaire précédemment décrit, nous assistons progressivement au passage d'un système de gestion de la société fondé sur le rôle central des acteurs publics en tant que planificateurs et exécuteurs des politiques publiques à un système fondé sur la gouvernance, c'est-à-dire sur l'interaction croissante, sur la négociation et sur le partenariat entre une multitude d'acteurs publics, privés et d'acteurs de la société civile. Néanmoins, dans ce processus, nombreuses sont les sources de ralentissement (le manque de confiance de la part des institutions, les lenteurs administratives et les points de blocage juridique, le manque de compétences des acteurs pour garantir un véritable dialogue).

Un tel système de gouvernance démocratique implique de répondre à un double défi : il est nécessaire, d'une part, que le fonctionnement des institutions évolue pour permettre des modes ascendants d'élaboration des politiques publiques de se développer; et d'autre part, que soient reconnus les différents rôles qui reviennent à la société civile: le rôle de prestation de services mais aussi et avant tout, le rôle de sensibilisation, d'éducation, d'information, d'associer les citoyens à la décision politique, de promouvoir la culture de redevabilité, de plaider, d'identification de solutions créatives et innovatrices aux problèmes du développement durable.

Partant de cette analyse, et en dépit du dynamisme et de l'esprit civique dont témoignent les acteurs de la société civile, les OSC font face à des obstacles et difficultés d'ordre juridique, institutionnel, administratif, organisationnel et financier.

Diversité géographique organisationnelle, et thématique

La société marocaine se caractérise en effet par sa diversité culturelle et linguistique, mais aussi par les écarts frappants entre ses régions. Se posent ainsi les questions des niveaux et degrés de participation des OSC dans les processus de décision et de définition des politiques publiques et leur monitoring/plaidoyer et la question de la représentativité et de la légitimité des OSC dans l'expression des besoins et intérêts de la population et les niveaux d'engagement citoyen. Le profil des acteurs de la société civile varie selon leur échelon d'intervention et le champ thématique couvert par leurs actions et, considérant la définition élargie de la Société civile selon l'UE, nous pouvons identifier 4 grandes catégories d'acteurs au Maroc :

Première catégorie : les organisations locales (coopératives, organisations socio-économiques, associations de quartiers, associations de femmes, associations de jeunes, associations religieuses, associations culturelles et sportives, groupes informels sur Facebook, etc.) ; qui se créent autour d'un intérêt collectif pour répondre à des besoins communautaires vitaux (eau, routes, écoles, dispensaire).

Deuxième catégorie : acteurs formellement constitués travaillant au bénéfice de la population et qui accompagnent les précédentes ; ce sont des associations de développement, organisations socioprofessionnelles, associations des droits de l'Homme, organisations syndicales, etc.

Troisième catégorie : les unions, les coordinations, les fédérations et les réseaux, qui sont constituées par un groupe d'organisations qui décident de s'associer et de collaborer selon une logique thématique et/ou géographique pour la prestation de services aux organisations membres dans des domaines tels que le renforcement de capacités, la défense des intérêts collectifs, le plaidoyer, la capitalisation des expériences, etc.

Quatrième catégorie : les organisations faitières (plateformes ou espaces de concertation) au niveau national, constituées par un ensemble de réseaux, coordinations, coalitions, etc. et qui se caractérisent par leur flexibilité.

Le partenariat État/associations et collectivités territoriales/société civile

Depuis la publication de la circulaire du Premier Ministre 07/2003 relative au partenariat entre l'État et les associations, un premier a été publié en 2017, piloté par le Ministère Chargé des relations avec la société civile et le Parlement⁹. Au-delà des financements publics croissants et accordés annuellement aux acteurs de la société civile ; le défi majeur reste la synergie et le partenariat société civile - autorités locales à travers la définition concertée de projets territoriaux, déclinaisons régionales des politiques publiques nationales et rendre effective la participation des acteurs de la société civile à l'élaboration des stratégies de développement et de politiques publiques. Un accompagnement est nécessaire en vue de promouvoir une vision stratégique du partenariat État/associations et préciser le contenu de ce partenariat dans des conventions déterminant les objectifs, les activités, le budget, les résultats attendus et fixant des indicateurs pour le suivi et l'évaluation et garantir un égal accès des OSC à l'information et mettre en place des règles et des procédures pour assurer l'équité et la transparence du financement public (critères d'éligibilité, modalités de sélection, publication des résultats...).

Enfin, il est à noter, qu'à ce jour, il n'existe aucune circulaire régissant le partenariat entre collectivités territoriales/ associations; ces dernières sont obligées d'avoir recours à une association d'utilité publique (Loi 113-14 – article 149) pour établir une convention de partenariats avec les OSC.

Le cadre juridique et réglementaire encadrant la démocratie participative et la participation citoyenne

Les conseils des collectivités territoriales sont tenus, depuis les lois organiques sur la régionalisation avancée, de mettre en place des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation pour favoriser l'implication des citoyens et acteurs de la société civile dans l'élaboration et le suivi des programmes de développement (les instances consultatives). A ce jour, le nombre d'instances créées auprès des conseils des collectivités territoriales est insuffisant, malgré l'obligation prévue par la Loi Organique. Et lorsqu'elles sont créées, les instances manquent de moyens, de compétences et de vision claire sur leur mandat, en l'absence, notamment, d'un dialogue conjoint et de programmation complémentaire avec les collectivités territoriales Les associations restent par ailleurs peu informées par rapport à leur fonctionnement et les opportunités de participation démocratique au niveau de leurs régions et leurs capacités institutionnelles en matière de plaidoyer sont faibles.

Concernant les mécanismes de pétition et de motion ; aucune motion législative n'a été encore présentée et sur les cinq pétitions nationales soumises à des pouvoirs publics; quatre ont été rejetées¹⁰. Au niveau local, le droit de pétition est conçu comme un mécanisme permettant d'ajouter un sujet à la prochaine réunion du conseil du gouvernement local. Quelques 200 pétitions auraient été déposées auprès des conseils des collectivités territoriales, mais leur effet concret sur la gouvernance locale mériterait d'être évalué.

⁹ L'accent dans la communication autour de ce premier rapport a été mis sur le financement public des associations, accordé par les départements ministériels, les institutions et les entreprises publiques pour un montant total de 5,1 milliards en 2017.

¹⁰ Site officiel de la plateforme nationale de la participation citoyenne : <https://www.eparticipation.ma/fr/?lang=fr>

Le Cadre fiscal

D'après les différents rapports officiels, études et recommandations des dialogues nationaux sur les nouveaux rôles constitutionnels de la société civile marocaine, le système financier, fiscal et comptable des associations est encore inadapté à cette dynamique civique croissante et aux nouvelles exigences d'asseoir un nouveau modèle de développement basé sur une approche participative et inclusive des citoyens et de la société civile. En effet, le cadre juridique et institutionnel actuel relatif aux aspects fiscaux, financiers et comptables ne prescrit aucun avantage ni préférence au profit des associations. En outre, le système fiscal actuel constitue un véritable frein à l'action des associations qui sont souvent soumises au même régime fiscal que les entreprises. La révision du cadre fiscal permettrait d'alléger la pression sur les associations et de donner un véritable coup de fouet à l'action associative qui a besoin de se développer et de se renforcer sur tous les plans, dont celui des ressources humaines¹¹.

Renforcement des capacités à adapter aux besoins

D'un côté, la société civile est marquée par un manque de qualification et de professionnalisation de ses membres et des faiblesses dans leur organisation. De l'autre, les offres de formation sont très nombreuses, proposées aussi bien par la coopération internationale que par les opérateurs publics. Cependant, les approches de renforcement de capacité adoptées jusqu'à présent dans la majorité des programmes d'appui aux OSC des Partenaires techniques et financiers se sont principalement concentrées sur les capacités d'exécution des projets et de recherche de financement pour répondre aux différentes formes d'appels à projets (gestion administrative, financière, reporting, recherche de financements, montage de projet, etc.). Par ailleurs, de nombreux acteurs associatifs reconnaissent que le renforcement de capacités est orienté plus vers les besoins des bailleurs et/ou des PTF, que vers les besoins de l'organisation elle-même.

Cette approche a souvent aussi contribué à maintenir les associations locales dans une logique de prestataires de services généralement en substitution aux services Étatiques (comme par exemple les associations créées à l'initiative des institutions publiques pour gérer des centres multidisciplinaires d'éducation et de formation, centres d'écoute des femmes, maison d'accueil des enfants de la rue, etc.).

L'ensemble des études réalisées¹² montrent que les besoins des OSC se situent plus au niveau du positionnement stratégique, institutionnel et de la gouvernance interne des organisations (comme par exemple la comptabilité de trésorerie ou générale, règles de gestion transparente, fonctionnement démocratique, règles et procédures, etc.).

Financement des OSC

¹¹ En 2018, un plaidoyer a été mené par le mouvement des initiatives pour la réforme des lois des associations au Maroc (MIRLA), constitué d'environ 1000 associations pour proposer un certain nombre de pistes pour la réforme fiscale et financière des associations. Les revendications fiscales et financières s'articulent autour de 5 principaux axes qui englobent 20 requêtes de modification ou d'ajout au Code général des impôts, à la réglementation des Douanes, la loi 47-06 relative à la fiscalité des collectivités locales et la loi organique 130-13 relative à la loi de finances. Parmi les propositions figurent : l'établissement d'une distinction entre les associations et les entreprises face aux impôts spécifiques, la généralisation des exonérations relatives aux droits d'enregistrement et timbres, pour toutes les associations, ainsi que les droits et taxes douanières sur l'importation, et la généralisation des exonérations des taxes locales et assimilées et l'instauration de mesures d'incitation pour encourager le soutien du travail associatif.

¹² Etude sur les opérateurs de formation intervenant dans le renforcement de capacités des organisations de la société civile (OSC) – Octobre 2014 – Programme Facilité Société Civile au Maroc, financé par l'Union européenne. Cartographie fonctionnelle et dynamique de la société civile : <https://moucharaka-mouwatina.ma/wp-content/uploads/2018/12/Rapport-de%CC%81finitif-Volume-II-final.pdf>

De nombreux enjeux et défis en matière d'accès aux financements restent à relever, que ce soit pour les associations ou les pouvoirs publics. Garantir un égal accès des OSC à l'information, mettre en place des règles et des procédures pour assurer l'équité et la transparence du financement public (critères d'éligibilité, procédures, modalités de sélection, publication des résultats...) pour l'octroi des subventions; l'encouragement à la création d'associations en mettant à leur disposition des locaux et facilitant la mutualisation de certaines prestations (téléphones, fax, ordinateurs etc.) à l'instar des incubateurs économiques¹³, qui mettent en place des programmes d'accompagnement et de financement à destination des associations pour encourager l'insertion économique des jeunes.

Pour les associations, l'accès aux financements est une réelle difficulté et seulement quelques associations nationales, soutenues très souvent par des ONG internationales, peuvent accéder aux bailleurs de fonds internationaux et à des fonds suffisants pour assurer leur fonctionnement et la mise en œuvre de leurs actions. Certaines ont pu développer des compétences en termes de formulation, en réponse aux appels à propositions, alors que la majorité compte sur les cotisations, le bénévolat et des subventions publiques. Egalement, la demande généralement exprimée par les OSC les plus grandes est de pouvoir être appuyée sur le plan fonctionnel et organisationnel et pouvoir bénéficier de fonds pluriannuels et diversifier leurs financements.

Enfin, l'importance du seuil de financements des projets/actions est un problème dans la mesure où peu de PTF accordent des petits montants (par exemple en dessous de 5 000 EUR - 50 000 Dh), ce qui implique l'adaptation des pratiques, procédures de suivi et de contrôle et de réédition pour ces subventions.

2 RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	Niveau de risque (E/M/F)	Mesures d'atténuation
Faible engagement politique et changement d'orientation politique suite aux élections législatives régionales et communales de 2021	M	Accélération du processus de planification, financement et contractualisation du programme, afin de débiter le programme en janvier 2021 afin de créer une dynamique de projet suffisante avant les élections de 2021 Dialogue politique et technique avec un plaidoyer conjoint Les départements ministériels membres de la commission sont mobilisés et mesurent l'enjeu de la participation citoyenne
La faiblesse des appuis adaptés et différenciés en termes de capacités institutionnelles et financières des OSC et des réseaux d'OSC	E	Le programme envisage des appuis différenciés en matière de renforcement de capacités et de financement de projets/actions (guichets adaptés).

¹³

Parmi ces acteurs : le Centre marocain pour l'innovation et l'entrepreneuriat social, MCISE et Enactus Maroc sont les organisations faisant la promotion de ce modèle. MCISE fonctionne avant tout comme un incubateur pour porteurs de projets, en offrant une diversité de services allant de la mise à disposition de locaux, de formations en matière de gestion et de mesure d'impact, à un soutien financier à travers un fonds de lancement et un accompagnement en matière de communication et de suivi. Enactus Maroc se concentre davantage sur la promotion de l'entrepreneuriat social au sein des universités, en organisant des concours portant sur la présentation de projets innovants.

Faible dispositif institutionnel en termes de pilotage et de coordination	E	Mise en œuvre de mesures d'accompagnement technique en vue d'améliorer la gouvernance, le pilotage et le suivi du programme via une Assistance technique
Le manque d'engagement des collectivités territoriales dans l'appui aux initiatives portées par les OSC.	E	L'implication de la DGCL au niveau national et via les DCL au niveau local permettra de mettre en œuvre une dynamique valorisant les rôles et missions des différentes parties prenantes, et de créer des liens et partenariats avec les collectivités territoriales. Promouvoir le dialogue et les actions de la société civile avec les collectivités territoriales.
Instrumentalisation politique au niveau local	M	Atténuation par la mise en place de partenariats CT et OSC encadrés par des critères de gouvernance et de transparence, et par le suivi assuré par l'assistance technique monitoring, etc.
Hypothèses		
<ul style="list-style-type: none"> • Les instances publiques ayant un mandat de renforcement des capacités de la société civile au niveau central et régional s'engagent de manière pérenne dans la mise en œuvre des actions. • Le nouveau cadre juridique et réglementaire relatif à l'action associative et aux mécanismes de démocratie participative et la participation citoyennes est mis en œuvre et facilite la reconnaissance des acteurs de la société civile comme partie prenante légitime dans le développement et le suivi des politiques publiques, y compris à travers la régionalisation avancée. • Le tissu associatif et l'environnement institutionnel des régions pilotes offre des dynamiques endogènes sur lesquelles le programme peut s'appuyer pour développer ses actions. • Les mécanismes de mise en œuvre du programme permettent de mieux répondre aux besoins des OSC ciblées et d'accompagner la structuration et les propositions des acteurs de la société civile au lieu de susciter des réponses opportunistes aux appels à projets des bailleurs de fonds. 		

3 ENSEIGNEMENTS TIRES ET COMPLEMENTARITE

3.1 Enseignements tirés

Le programme d'appui à la société civile au Maroc (2017-2020), mis en œuvre par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) a pour principaux objectifs d'améliorer l'environnement institutionnel et légal des organisations de la société civile marocaine, de promouvoir le rôle et la participation de la société civile marocaine dans les processus de définition, de suivi et mise en œuvre des politiques publiques et dans le développement local, et de renforcer la cadre du partenariat UE-Maroc par la capitalisation systématique et une meilleure communication des appuis à la société civile à travers un appui décentralisé, plus accessible, plus visible et plus connecté aux réalités des territoires.

Après quelques années de mise en œuvre du programme, une assistance technique pour le monitoring du programme d'appui à la société civile et appui à la mise en œuvre de la feuille de route au Maroc a permis de dresser un premier bilan assorti de recommandations. Les résultats obtenus dans le cadre de ce programme ont déjà montré certaines limites de l'approche adoptée, à savoir, la conception du programme comme un fonds pour financer des activités.

Malgré les efforts de **renforcement de capacités** des organisations de la société civile, leur implication dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi/évaluation des réformes/politiques

publiques demeure plutôt marginale en l'absence d'une offre de formation adaptée et d'un cadre institutionnel propice de dialogue à tous les niveaux. Le dialogue UE- Société civile demeure encore fortement dominé par les grandes OSC provenant en majorité de l'axe Casablanca-Rabat.

Ces leçons apprises vont justement dans le sens de l'approche adoptée par la Communication de 2012 de l'UE concernant la société civile, le mécanisme d'appui visera principalement à renforcer la capacité des OSC à jouer leur rôle comme « acteurs de gouvernance » qui participent dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques publiques (sectorielles et locales) et dans l'amélioration de la gouvernance locale. Une telle orientation des appuis exige de « protéger » le mécanisme d'appui de toute forme d'interférence politique.

L'action précédente a aussi montré la nécessité d'adopter **une étroite coordination avec les autres appuis européens des Etats membres** dans les régions ciblées, tout en prenant en compte les priorités et les thématiques dans le cadre de la révision et l'actualisation de la Feuille de route société civile régionalisée. L'UE et les Etats membres ont mis place et soutenus plusieurs programmes décentralisés pour l'appui et l'interaction avec la société civile notamment dans le cadre de la mise en œuvre des mécanismes et outils de la démocratie participative.

En termes de **thématiques**; la jeunesse, l'égalité homme/femme, l'économie et l'environnement restent pertinentes et stratégiques et des sous-thématiques prioritaires comme l'employabilité des jeunes, l'amélioration de l'entreprenariat local, l'autonomisation des femmes ou encore la gestion collaborative des déchets à l'échelle municipale devront être pré définies. Ces sous thématiques pourront varier selon les priorités régionales et locales des stratégies de développement des territoires ciblés et devons répondre à une manifestation des besoins exprimés et de concert avec les conseils des collectivités territoriales. La définition des thématiques et sous thématiques devra s'adapter à une analyse fine et actualisée des besoins des acteurs et des groupes cibles dans la mesure où la crise sanitaire due au COVID-19 a des conséquences importantes d'un point de vue social et économique.

Ces OSC devront être reconnues comme **porteuses de solutions créatives et innovantes** aux problématiques des territoires et identifiées selon la pertinence et leur positionnement stratégique vis-à-vis des nouveaux enjeux et des défis posés par la gouvernance. A cet égard, le partenariat inter-régional, la coopération avec les universités et les centres de recherche sera recherché.

En termes de **renforcement de capacités et d'accompagnement**, le programme actuel a montré ses limites. Le nouveau programme devra adopter une stratégie alternative, innovante et continue tout en capitalisant sur les expériences acquises ; proposer un accompagnement de proximité adapté et un coaching différencié aux acteurs (boîtes à outils de coaching personnalisés) en fonction de leurs compétences spécifiques, leur légitimité, leur capacité d'action dans le secteur en tenant compte de leur taille et de leur capacité de gestion ; favoriser la culture de transmission en assurant le transfert d'expertise et l'innovation entre les acteurs de la société civile (comme par exemple la formation par les pairs, les pôles d'excellence thématiques du programme actuel, l'utilisation des technologies de l'information et de la communication), et les autres types d'acteurs selon leurs expériences, spécificités et contexte (partage systématique des outils thématiques et techniques développés) ; mobiliser l'expertise court terme pertinente soit pour développer des outils (coaching, formation, capitalisation, etc.),

soit pour assurer l'organisation et la facilitation d'évènements ou études ciblés, etc. et garantir un système d'animation itinérant et perlé avec des animateurs.

3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs

Complémentarités

Ce programme recherchera des complémentarités avec les différents appuis et programmes de l'UE au Maroc; les actions thématiques entreprises au titre de l'Instrument Européen pour la Démocratie et les Droits de l'Homme (IEDDH) et l'instrument Organisations de la Société Civile et des Autorités locales (OSC-AL); les programmes bilatéraux et géographiques en cours: le Programme d'appui au développement territorial (PADT); le Programme d'appui à la Jeunesse en partenariat avec le Ministère en charge de la Jeunesse et le Ministère des Finances, pour l'inclusion sociale des jeunes filles et des jeunes garçons, notamment ceux ayant le moins d'opportunités, en mettant à leur disposition une nouvelle offre de services de proximité dans les maisons des Jeunes et les foyers féminins dans quatre régions: Tanger-Tétouan-Al Hoceima, Fès-Meknès, Souss-Massa et l'Oriental ; le Programme de soutien à l'insertion économique des jeunes dans trois régions pilotes du Maroc avec l'Agence française de développement (AFD) qui a pour objectifs d'améliorer l'accès des jeunes à des opportunités économiques et contribuer à une meilleure promotion de l'emploi et l'entrepreneuriat des jeunes dans les régions de Tanger Tétouan Al Hoceima, Rabat Salé Kenitra et Sous Massa.

L'action devra consolider et capitaliser les acquis des subventions mises en œuvre par les acteurs de la société civile bénéficiaires et partenaires de l'UE dans le cadre des appels à propositions thématiques, entre autres, l'expérience du budget participatif « Promotion de la culture de reddition de comptes dans les communes urbaines de la Région Tanger-Tétouan » et le projet "Label commune citoyenne"¹⁴.

Enfin, cette action s'inscrit dans le cadre d'un dialogue avec la société civile : lors de la révision de la PEV, programmation, formulation et suivi des programmes gouvernementaux, la révision de la Feuille de route pour la Société civile et les groupes thématiques.

Synergies

Le programme devra également capitaliser sur les projets menés avec et par la Direction de la Société civile du Ministère d'État chargé des droits de l'homme et des relations avec le Parlement et la DGCL. Notamment les acquis de l'assistance technique au programme d'appui de l'UE à la mise en œuvre du Plan Gouvernemental de l'Égalité (PGE) de l'UE qui a notamment permis d'élaborer deux manuels de procédures des instances consultatives de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre (IEECAG) pour les régions et préfectures/provinces et organiser de la formation-action, et accompagnement à l'élaboration d'outils des IEECAG. A noter que dans le cadre d'un partenariat avec l'Organisation des Nations unies (ONU) Femme, la DGCL a mené un programme de renforcement des capacités des communes pour la création et le fonctionnement des Instances consultatives de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre (IEECAG).

¹⁴ 6 groupes de principes ont été retenus pour le Label dans le référentiel normatif en vigueur : 1/la participation ; 2/la transparence et la reddition des comptes ; 3/l'égalité et l'équité ; 4/l'efficacité et l'efficience ; 5/la solidarité et la coopération et 6/la durabilité.

Par ailleurs, le Programme d'Appui à la Performance des Communes (PAPC) appuyé par la Banque Mondiale à travers un prêt à la DGCL, a démarré en 2019 et a pour objectif de renforcer les capacités de 103 communes en leur fournissant un cadre pour réaliser une évaluation annuelle de leurs performances.

Coordination des donateurs

Parmi les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) intervenant auprès de la société civile qui soutiennent des programmes d'appui à la société civile au niveau national ou sectoriel et des programmes décentralisés avec la société civile notamment dans le cadre de la mise en œuvre des mécanismes et outils de la démocratie participative, on compte plus particulièrement l'Allemagne, la Belgique, la France et les organisations du Système des Nations Unies. Il n'y a pas de programmation conjointe et la coordination est un défi, mais des Etats Membres (EM) ont signé la feuille de route de *l'engagement de l'UE* et des Etats Membres envers la société civile - actuellement en révision - afin de favoriser la cohérence, la prévisibilité, la visibilité et l'impact des actions de l'Union européenne en matière de dialogue et d'appui à la société civile dans ses pays partenaires appelant l'UE et ses Etats Membres à adopter une approche plus adaptée. Le programme contribuera ainsi à la révision de la mise en œuvre de la feuille de route. Enfin, la coordination devra également être assurée au sein des groupes de dialogue sectoriels, constitué des représentants des Etats Membres et de la Délégation qui traitent; entre autres; des sujets liés à la société civile ("Développement et protection sociale", "Environnement, agriculture et ressources naturelles", "Education", etc.). Elle sera renforcée à travers le groupe de coordination cogéré par la Banque Mondiale et la délégation européenne sur la régionalisation avancée. Plus spécifiquement concernant les interventions des donateurs:

- *La coopération technique allemande (GIZ)*, intervient depuis 2015 en soutien à des communes, en partenariat avec la DGCL, à travers un Projet régional « Coopération décentralisée entre villes maghrébines et allemandes (CD) » Algérie, Maroc, Tunisie entre 2016 et 2020 et le programme "Communs citoyennes" qui appuie les structures au service de l'autonomie administrative des communes, les capacités techniques et institutionnelles pour le développement et la gestion urbaine proche des citoyens, ainsi que des réseaux de coopération municipale permettant le dialogue et les échanges d'expériences sur des thèmes d'intérêt actuel en matière développement communal et urbain.
- Un nouveau programme "Jihati "a démarré (2019-2021), pour la promotion d'une gouvernance régionale participative et réactive, mis en œuvre par l'Institut national démocratique (NDI) devrait voir le jour prochainement. JIHATI vise à renforcer la gouvernance régionale participative au niveau de quatre conseils régionaux au Maroc notamment, le conseil régional de Casablanca-Settat, Souss-Massa, Marrakech-Safi et l'Oriental.
- *La coopération Belge* intervient également en appui à la société civile, notamment à travers le programme de l'ONG SolSoc « Vie digne et travail décent » (Région Casablanca – Settat) pour le développement de la citoyenneté active; le projet Echos Communication pour le renforcement de la démocratie participative (région l'Oriental) et le Programme de Coopération intercommunale mettant en coopération des communes de la Wallonie Bruxelles et des communes du Maroc.
- *L'Ambassade de France* a développé le programme "PISCCA - Projets Innovants de la Société Civile et des Coalitions d'Acteurs" qui a lancé un appel à projets a pour aider des petites associations locales à se structurer et à mener des projets sur leurs territoires à l'issue duquel 10 projets ont été retenus.

- La *Banque Mondiale* a développé le "Programme d'appui à l'amélioration de la performance des communes", dont l'objectif s'inscrit dans les efforts plus généraux engagés par le Maroc pour améliorer les services urbains et transformer les agglomérations en moteurs de croissance et de création d'emplois. Le Programme a pour objectif de renforcer les capacités des municipalités en leur fournissant un cadre durable et basé sur la performance qui les aide à accomplir leur travail.
- *L'Agence française de développement (AFD)* appuie le Fonds d'investissement communal (FEC) qui est un établissement public créé en 1958 et spécialisé dans le financement des projets des collectivités territoriales. Des crédits sont octroyés aux collectivités territoriales pour la concrétisation de leurs projets dans les domaines de l'équipement, de l'éclairage public, le transport public, ou les espaces verts.
- De plus, les agences du système des Nations Unies (Le Programme des Nations unies pour le développement (*PNUD*), *ONU Femmes*, le Fonds des Nations unies pour la population (*FNUAP*), *UNICEF*) interviennent en appui à la société civile dans les secteurs relatifs à leur mandat et avec lesquelles la coordination se fait dans le cadre du groupe thématique Gouvernance, constitué des représentants des Etats Membres et de la Délégation qui traite entre autres sujets de la coopération avec la société civile. Enfin, la coordination devra également être assurée au sein des groupes de dialogue sectoriels "Développement et protection sociale", "Environnement, agriculture et ressources naturelles", "Éducation", etc.).

4 DESCRIPTION DE L'ACTION

4.1 Objectif général, objectif(s) spécifique(s), produits attendus et activités indicatives

Ce programme s'inscrit dans l'Agenda 2030. Il contribue principalement à atteindre progressivement les objectifs de l'ODD n°16 de manière significative et les ODD n°5 et n°17.

Objectif général (OG) : Le développement d'une masse critique de participation citoyenne au niveau des régions ciblées pour améliorer la gouvernance locale à travers la transparence, la légitimité du pacte social et de l'action publique ainsi que la qualité des services pourvus.

Les objectifs spécifiques (OS) et résultats sont :

OS 1: Renforcer le tissu associatif dans les régions ciblées

R 1.1 : Le développement institutionnel des OSC locales en tant qu'acteurs du développement local est renforcé.

De manière indicative les activités devraient être dans les domaines suivants et surtout mais pas seulement cibler les petites et nouvelles OSC et les dynamiques émergentes :

- La mise à jour de la cartographie fonctionnelle et dynamique de la société civile
- Identification et mise en place de maisons régionales de la société civile dans les cinq régions de l'UE pour faciliter un appui et l'incubation au développement institutionnel, sectoriel et thématique
- Elaboration d'un plan stratégique adapté aux OSC et d'indicateurs de suivi en matière de renforcement de capacités institutionnelles/fonctionnelles/ sectorielles/thématiques. Ceci peut inclure l'orientation vers les pratiques de l'entrepreneuriat social, le plaidoyer, services, monitoring/évaluation de politiques publiques, gestion financière et

administrative, planification stratégique, mémorandums et processus décisionnel au niveau national et local, etc.

- Implémentation du plan stratégique pour le déploiement d'offres d'accompagnement innovant et adapté (l'organisation de master class et appui coaching, parrainage etc.), développement des solutions innovantes, élaboration de business model viable, etc.
- La conception et la production d'outils et de guides, accompagnement à distance, help desk etc.
- La mise en-développement de réseaux

R 1.2 : Les stratégies et les actions des OSC et réseaux OSC sont mises en œuvre dans le cadre du développement local.

De manière indicative les activités devraient être dans les domaines suivants :

- Appui différencié d'actions sur la base des diagnostics et cartographies régionales existantes
- Scale-up et/ou appui continu des projets/dynamiques en cours de mis en œuvre dans le cadre du programme actuel ou par autres bailleurs
- Appui financier aux dynamiques naissantes et émergentes
- Appuyer la mise en œuvre des projets des OSC et réseaux d'OSC à travers un soutien financier adapté et différencié

OS.2 : Renforcer la participation de la société civile dans l'élaboration, le suivi et l'évaluation des politiques publiques nationales, régionales et locales

R.2.1 Le cadre de partenariat Etat-société civile et Collectivités locales-société civile est renforcé.

De manière indicative les activités devraient être dans les domaines suivants :

- Elaboration de proposition de révisions du cadre législatif et normatif de la démocratie participative et de la participation citoyenne (reconnaitre la valeur juridique des signatures électroniques, réduire le nombre de signatures au niveau national, réduction et précision des motifs d'irrecevabilité, simplification des structures porteuses de la pétition et suivi des pétitions)
- Promotion de l'accès à l'information
- Elaboration de proposition de révisions du cadre de financement et fiscal des acteurs de la société civile

R.2.2. Les outils et mécanismes de la démocratie participative et de la participation citoyenne sont consolidés.

De manière indicative les activités devraient être dans les domaines suivants :

- Promotion, clarification et renforcement des mécanismes de dialogue et de concertation autour de la gestion des affaires locales avec les collectivités territoriales (les instances, leurs outils; fonctionnement et compétences) et développement des outils e-démocratie (plateformes électronique de participation citoyenne et e-pétition)
- Appuyer l'actualisation et la révision de partenariats entre société civile et collectivités territoriales dans des conventions déterminant les objectifs, les résultats attendus, les

activités, le budget, les engagements, et fixant des indicateurs de résultats pour l'évaluation.

- L'accompagnement des OSC et des collectivités territoriales dans la définition de projets de gouvernance locale en partenariat;
- Consolidation des outils et mécanismes existants pour la définition de propositions visant le monitoring des politiques publiques des OSC en partenariat avec les collectivités territoriales
- Appui à la mise en œuvre de pétitions et motions par les acteurs de la société civile, en partenariat avec les acteurs locaux, de l'élaboration (processus) à la concrétisation des actions (financement, mise en œuvre, suivi, résultats).
- Appui à la mise en œuvre de projets pilotes dans le suivi, la mise en œuvre et le monitoring des politiques publiques (amélioration de l'accès aux services publics, le monitoring citoyen du budget local, le budget participatif, la transparence, la reddition des comptes, labellisation des collectivités territoriales citoyennes; la gestion des subventions via des appels à propositions et/ou un fonds d'appui continu).
- Promouvoir le développement des partenariats avec des centres de recherche et des universités (identifier des universités leaders sur les questions de la participation citoyenne, identifier des axes de collaboration inter-départements, vulgariser des productions scientifiques)

OS 3: Renforcer la visibilité des initiatives de la société civile et leur impact au Maroc

R.3.1 Capitalisation des bonnes pratiques de projets et d'actions innovantes.

De manière indicative les activités devraient être dans les domaines suivants :

- Identification et mise en valeur des bonnes pratiques de projets, des outils, démarches, des actions innovantes, partage /diffusion.
- Appui au suivi de la mise en œuvre de la feuille de route société civile et organisation de rencontres entre les États membres signataires de la feuille de route et les OSC
- Appuyer la coordination et cohérence de la mise en œuvre du programme y compris par un monitoring du programme
- Elaboration et appui à la mise en œuvre d'une stratégie de communication, sur la feuille de route société civile, les projets couverts par ce programme et d'autres interventions en appui à la société civile
- Communication différenciée selon les publics cibles sur les appuis de l'UE et des Etats membres (supports audiovisuels, réseaux sociaux, radios communautaires, animations culturelles etc.).

4.2 Logique d'intervention

Alors que le Maroc a en 2011 adopté une constitution mettant une emphase importante sur la participation citoyenne comme renforcement de la gouvernance du pays, le partenariat entre la société civile et l'Etat reste insuffisamment développé avec d'un côté des faiblesses dans la mise en place d'un cadre réglementaire encadrant la vie associative, le cadre fiscal et la participation citoyenne, de l'autre une faiblesse de l'outillage et de capacités pour le mettre en œuvre.

Pour adresser ces faiblesses le programme mettra l'accent sur **la construction de confiance et l'approche d'une vision du partenariat** entre l'Etat et la société civile en particulier au niveau régional et local. En premier lieu il cherchera à renforcer les capacités des deux côtés (société

civile et collectivités locales) pour construire et s'engager dans un tel dialogue, et appuiera le développement d'outils et mode de concertation qui devraient permettre l'accompagnement citoyen de la définition de priorités politiques et d'intervention au niveau local. Également, le programme appuiera un partenariat pour le renforcement du monitoring et la mise en œuvre des politiques et interventions publiques, en appuyant aussi des instruments de mise en œuvre de priorités conjointes (budget participatif etc.). Le programme aura l'opportunité de fournir un appui autour du cadre législatif, fiscal et participatif plus large en concertation avec les autorités concernées - comme par exemple, les conditions de présentation des pétitions. Cette dimension de partenariat s'inscrit dans la continuité du partenariat de l'UE avec la Direction de la Société civile du Ministère des Droits de l'Homme en charge des relations avec le Parlement et la Société civile et la Direction générale des collectivités locales. Il s'agit ici donc d'un appui institutionnel dans le cadre des dispositions constitutionnelles relatives à la participation citoyenne (instances consultatives au sein des collectivités locales) et la démocratie participative (pétitions et motions) relatives à l'environnement et l'action relative à la société civile.

Finalement il cherchera à capitaliser et continuer le travail de développement des petites associations et dynamiques locales et de leurs actions pour renforcer le tissu associatif du Maroc.

Le nouveau programme devra ainsi proposer **un mécanisme décentralisé de l'appui** à la société civile marocaine, adapté aux besoins de chaque catégorie d'acteurs en vue de respecter et la diversité des OSC au Maroc (en termes de taille, dynamique, localisation géographique, thématique, etc.) et les potentialités socioéconomiques de chaque territoire/région ciblée et les acteurs en présence et étendre l'intervention en matière de démocratie participative et participation citoyenne en partenariats avec les collectivités territoriales pour la mise en œuvre des politiques publiques. Le programme tiendra compte et cherchera des synergies actives et pertinentes avec projets en cours financés par d'autres bailleurs (GIZ, Banque Mondiale, AFD et ENABEL en particulier) et cherchera à s'adapter aux priorités régionales et communales. Il assurera un suivi innovant en termes de développement de capacités etc.

Le nouveau programme devra ainsi appréhender une approche intégrée combinant **renforcement de capacités, accompagnement et financement**, en vue de promouvoir le développement institutionnel de la société civile locale et visant, à terme, le développement d'une société civile locale légitime, capable et viable, tout en développant un appui aux OSC "sur mesure régionale" et en garantissant une logique de différenciation entre les régions et selon la typologie d'acteurs de la société civile (des cartographies préalables permettront de mieux contextualiser le programme dans chacune des zones d'intervention).

Concernant **les caractéristiques régionales et les rôles des OSC**¹⁵ :

La région de **Casablanca- Settat**, avec ses seize communes d'arrondissement, se caractérise par sa grande diversité (**15 %** du nombre total des associations au Maroc). A côté des grandes associations nationales ayant fait leurs preuves, il existe une émergence de nombreuses associations pilotées souvent par des jeunes dont certaines utilisent la culture et l'art comme vecteur et moyens pour interpeler les jeunes et les populations des quartiers défavorisés contribuant à la promotion de la culture de la citoyenneté. D'autres ont également développé des projets novateurs de protection de l'environnement orientés vers la citoyenneté avec un

¹⁵ Cartographie fonctionnelle et dynamique (mapping) de la société civile dans quatre régions du Maroc- Rapport final financé à travers une assistance technique de l'UE.

focus sur les métiers verts. On note enfin l'émergence de nombreuses associations féminines qui font un travail remarquable sur des questions sensibles comme la violence envers les femmes et l'autonomisation économique.

Dans la **région du Souss-Massa (12%** du tissu associatif national), le mouvement associatif régional œuvrant pour la plupart dans le développement local suit principalement une logique de prestations de services. Ces associations ne s'inscrivent que rarement dans une dynamique de plaidoyer à travers une stratégie de sensibilisation des autorités locales et se caractérisent par des faiblesses tant au niveau des capacités organisationnelles et institutionnelles que des moyens d'intervention. Les avancées du processus de la Régionalisation avancée ont amorcé le dialogue entre autorités locales et le mouvement associatif favorisant l'élaboration de plans de développement locaux participatifs dans un souci d'améliorer la gouvernance locale et régionale. Cependant, le dialogue multi-acteurs est rendu difficile par un fort clientélisme au niveau local. De plus, souvent, il existe un manque de transparence des critères d'attribution pour sélectionner les associations bénéficiaires des subventions publiques qui entraîne un manque de confiance et une paralysie de l'engagement citoyen (notamment des jeunes). Il est souligné également l'importance des réseaux de coopération décentralisée entre plusieurs communes de la région et des régions françaises, et de l'implication de la diaspora marocaine dans des projets de développement local.

La **région de Tanger - Tétouan - Al Hoceima (7%** du tissu associatif national) se distingue également par la grande diversité de son tissu associatif. En plus des grandes associations qui disposent de liens avec le niveau national, il y a l'émergence de nombreuses associations dont certaines sont pilotées par des jeunes. Ces dynamiques s'intéressent à la question de la démocratie et la participation politique des jeunes à travers l'organisation des événements mobilisant un nombre très important d'acteurs dont l'objectif est la diffusion de la culture de citoyenneté. Les relations des associations avec le Conseil de la ville sont constructives. La pluralité des interventions de la coopération internationale rend plus que nécessaire un mécanisme de coordination sur le terrain des différentes actions pour limiter les doublons mais surtout la concurrence entre les différents acteurs de la société civile.

Au niveau de la **région de l'Oriental (9%** du tissu associatif national), le tissu associatif est aussi majoritairement constitué par des associations « prestataires de services » à travers de nombreuses initiatives socioéconomiques notamment de lutte contre la précarité, de renforcement des infrastructures et des services sociaux de base, des actions de formation et d'insertion professionnelle, de promotion d'activités génératrices de revenus, d'animations sociales, culturelles et sportives, d'appui à des personnes en situation d'handicap, etc. Les associations de la diaspora marocaine ont favorisé des dynamiques resserrant des liens entre les OSC locales, les collectivités territoriales, les institutions publiques et ont eu un rôle important en tant qu'acteurs de développement socio-économique (infrastructures, équipements, etc.) plutôt que politique, mais cette participation civique commence à avoir un changement politique via leur capacité d'action ou le renforcement des capacités des associations locales. Il existe de nombreuses initiatives qui travaillent dans l'économie sociale et solidaire pour pouvoir faire face à la précarité de larges couches de population vulnérable (analphabétisme, exclusion sociale, enclavement, etc.). Cependant, elles sont souvent sans articulation, sans synergie, entre elles, sans capacités, produisant des produits de qualité irrégulière, etc. Il existe un nombre réduit d'OSC avec une capacité interne d'organisation, de gestion et de force de proposition consistante.

La profusion des associations dans les cinq provinces de la **région de Béni Mellal-Khénifra** peut être interprétée comme un moyen de combler les failles de l'action publique. La répartition géographique de ces associations indique une forte concentration dans le milieu urbain et péri-urbain. Dans 9 cas sur 10, le tissu associatif est composé d'associations de proximité. L'action associative est un domaine peu féminisé : seulement 15% des associations comptent dans leurs instances dirigeantes des femmes. Par tranches d'âge, il est à noter que les jeunes s'engagent de plus en plus dans l'action associative. Les associations avec des dirigeants de 40-50 ans représentent 28%, quant aux moins de 20 ans, ils ne dépassent pas 0,50%. Par champ d'intervention, les thématiques les plus diffusées sont celles liées aux problématiques de l'environnement et du développement durable.

En termes de **financement**, l'action devra intégrer une approche ciblée (en termes de fenêtres de financement, critères d'éligibilité et de sélection distincts, etc.) par catégorie/typologie d'acteur (selon le niveau d'intervention acteurs, la dimension de l'organisation, le rayonnement, etc.) et proposer des octrois d'appuis directs ciblés à des dynamiques émergentes préalablement identifiées.

4.3 Intégration des questions transversales

Le programme contribuera aussi à la promotion de l'égalité homme/femme et des jeunes qui sont au cœur du mandat des deux institutions bénéficiaires à travers leurs stratégies de renforcement des capacités pour les OSC et d'accompagnement des collectivités locales (participation des femmes et des jeunes, instances équité et jeunesse, budgétisation des collectivités locales sensibles au genre).

L'intégration des questions transversales sera en outre renforcée grâce à une mise en œuvre plus ciblée de la stratégie droits de l'Homme de l'Union européenne et à la prise en compte de bonnes pratiques européennes.

Les questions de bonne gouvernance seront également prises en compte à travers le renforcement des capacités des acteurs locaux et l'approche participative qui sera adoptée par les partenaires de mise en œuvre.

4.4 Contribution à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD)

La présente intervention s'inscrit dans le programme de développement durable des Nations Unies à l'horizon 2030. Elle contribue principalement à la réalisation progressive de l'ODD/des ODD 16 (principal) "Paix, Justice et Institutions Efficaces" (16.1 ; 16.2 ; 16.3; 16.6; 16.7 ; 16.8 et 16.10) également de forme significative aux ODD 5 (significatif) : "Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles" (5.5) et ODD 17 (significatif) : "Partenariats pour la réalisation des objectifs" (17.9).

5 MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il n'est pas envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de **48 mois** à compter de l'adoption par la Commission de la présente décision de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision, ainsi que les contrats et les accords concernés.

5.3 Modalités de mise en œuvre

La Commission veillera au respect des règles et des procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE¹⁶.

5.3.1 Subventions : (gestion directe)

a) Objet de la ou des subventions

Le programme prévoit d'octroyer une subvention à un acteur de la société civile dans le cadre de l'OS.1, R.1 afin de fournir un appui direct et ciblé aux acteurs de la société civile. Les domaines indicatifs d'appui identifiés de manière préalable concernent une offre de formation sur mesure et d'accompagnement innovante pour le développement des capacités institutionnelles, sectorielles et thématiques des OSC et des porteurs de projets; par l'appui institutionnel et dans la révision et/ou l'élaboration d'un business model viable afin d'en assurer un pourcentage d'autofinancement pour plus d'impact social; la gestion de projets et l'innovation sociale, master class et séminaires; la validation des acquis à travers la formation pratique; la formation de formateurs; des programmes de formation d'initiation aux notions d'entrepreneuriat social.

b) Type de demandeurs visés

Organisation à but non lucratif établie au Maroc avec l'expérience de renforcement des capacités des OSC locales et d'incubation d'entreprises sociales ou associations, d'expérience d'accompagnement d'association de la société civile à distance dans au moins cinq régions du Maroc, la capacité de faire de la formation de formateurs, d'utilisation de méthodes innovantes et prouvées etc.

5.3.2 Passation de marchés (gestion directe)

La passation de marché couvrira l'objectif spécifique 3 et ses résultats et activités.

5.3.3 Gestion indirecte avec une organisation d'un État membre

Une partie de la présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec une entité qui sera sélectionnée par les services de la Commission au moyen des critères suivants: des

¹⁶

www.sanctionsmap.eu Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes juridiques publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site web, c'est la version du JO qui prévaut.

capacités de gestion opérationnelle et financière pour la mise en œuvre et le suivi d'appels à propositions, la gestion de subventions en cascade, des procédures adaptées aux appuis de proximité et flexibles pour les petites organisations de la société civile; des capacités à travailler et dialoguer avec les administrations/collectivités territoriales au niveau national et local; une présence dans les cinq régions ciblées par le programme; avoir une expérience dans les domaines thématiques prioritaires et transversaux; des capacités de coordination et de communication pour assurer la visibilité de l'Union européenne.

La mise en œuvre par cette entité implique de réaliser des activités tel que (i) d'appui institutionnel et de plaider en faveur de l'amélioration du cadre législatif et réglementaire (ii) d'identification des besoins des organisations de la société civile et des collectivités territoriales dans les communes urbaines des 5 régions; (iii) de promotion du dialogue avec les autorités; de la démocratie participative et la participation citoyenne (iv) de dispositif d'accompagnement de la société civile dans la gouvernance locale et les processus décisionnels; (v) la définition de partenariats autour des stratégies de développement avec les collectivités territoriales répondant à des critères d'équité et de transparence; (v) la mise en place de maisons de la société civile de l'UE dans 5 communes des 5 régions cibles et (vi) de mise en place de « guichets de financement » différenciés adaptés aux besoins des différentes catégories de la société civile locale via des appels à propositions et/ou un fonds ouvert, continu et évolutif pour la mise en œuvre de projets et actions.

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

En cas d'échec des négociations avec une organisation d'un État membre mentionné dans la section 5.3.3 cette partie de l'action peut être mise en œuvre en gestion directe conformément aux modalités de mise en œuvre mentionnées à la section 5.3.1

5.4 Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est sous réserve des dispositions suivantes

- L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et de services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

5.5 Budget indicatif

<u>Appui à la Société civile</u>	Contribution de l'UE (montant en EUR)	Contribution indicative de tiers, dans la devise indiquée
<i>Sous objectif 1:</i>		
Subventions (gestion directe)	1 500 000	
Subventions (voir section 5.3.1)	1 500 000	75 000

<i>Sous objectifs 1 et 2:</i>	7 000 000	
Gestion indirecte avec une organisation de l'État membre (Voir section 5.3.3)	7 000 000	1 000 000
<i>Sous objectif 3:</i>	1 500 000	
Passation de marchés (gestion directe) voir section 5.3.2)	1 500 000	
Évaluation (voir section 5.8) Audit/Vérification des dépenses (voir section 5.9)	sera couvert par une autre décision	
Provision pour dépenses imprévues ¹⁷	0	
Totaux	10 000 000	1 075 000

5.6 Structure organisationnelle et responsabilités

De par sa nature, le programme prévoit à la fois un suivi politique et technique.

Des structures de suivi technique distinctes par modalités de mise en œuvre devront être mises en place toute en garantissant la cohérence d'un suivi du programme dans son intégralité:

- **Un comité de suivi et de coordination assurée par la Délégation de l'Union européenne** : pour coordonner et garantir une cohérence entre les modalités de mise en œuvre et les parties prenantes
- **Appui à travers une organisation de l'Etat membre**: le projet mis en œuvre par une organisation de l'Etat membre pourrait avoir son propre mode de gouvernance/comité de pilotage pour cette composante, en coordination avec le comité de suivi du programme assuré par la Délégation.
- **Assistance technique**: un comité de pilotage du projet séparé se réunira chaque trimestre pour la coordination de chaque volet de l'assistance technique. Sa composition sera définie dans le contrat d'assistance technique en assurant la présence des différentes parties prenantes ainsi que des chefs de projets des autres composantes et de la Délégation de l'Union européenne.

5.7 Suivi de la performance et des résultats et rapports

Les actions financées dans le cadre du programme feront l'objet d'un suivi régulier, et d'une évaluation à mi-parcours, de même que le programme dans son ensemble. Les rapports pertinents seront préparés et partagés avec les États membres de l'UE et les parties prenantes concernées.

Suivi interne

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en œuvre ainsi que de la Délégation UE.

¹⁷

Il faut considérer que, pour les marchés pour lesquels aucune convention de financement n'est conclue, la provision pour les dépenses imprévues doit être couverte par des engagements individuels et juridiques pour le 31 décembre de l'année N+1.

Les deux types de suivi interne seront entrepris de manière inclusive, impliquant les principales parties prenantes.

Le suivi des partenaires de mise en œuvre visera à collecter et analyser des données pour informer sur le progrès dans l'atteinte des 'outcomes' prévus et alimenter ainsi les processus décisionnels au niveau de la gestion du programme et pouvoir de même rendre compte de l'utilisation des ressources.

À cette fin, le partenaire chargé de la mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (produits et effets directs) mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique (pour la modalité de projet). Les indicateurs relatifs aux ODD et, le cas échéant, les indicateurs définis d'un commun accord, par exemple dans le document de programmation conjointe, devront être pris en considération. Les rapports doivent être présentés de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

Suivi externe (ROM)

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

5.8 Évaluation

Eu égard à l'importance de l'action, il sera procédé à une évaluation finale de la présente action ou de ses composantes commandée par la Commission.

Elle sera réalisée à des fins de et d'apprentissage et d'apprentissage à divers niveaux (y compris pour la révision des politiques), en tenant compte en particulier du suivi des recommandations résultant des processus de dialogue avec les différents partenaires au niveau national et des mécanismes d'appui des OSC et actions pilotes, notamment, en matière de démocratie participative et de participation citoyenne devront également être évaluées.

La Commission informera le partenaire chargé de la mise en œuvre au moins 30 jours avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire chargé de la mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et des documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et aux activités du projet. Les rapports d'évaluations seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire chargé de la mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

Le financement de l'évaluation sera couvert par une autre mesure constituant une décision de financement.

5.9 Audit

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

Le financement de l'audit sera couvert par une autre mesure constituant une décision de financement.

5.10 Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations juridiques pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité, qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine.

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

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base des exigences de communication et de visibilité applicables aux actions extérieures de l'Union européenne (ou de tout document ultérieur).

6 CONDITIONS PREALABLES

Non applicable

APPENDICE – MATRICE INDICATIVE DU CADRE LOGIQUE (POUR LA MODALITE DE PROJET)

	Chaîne des résultats: principaux résultats attendus (au maximum 10)	Indicateurs (au moins un indicateur par résultat attendus)	Valeurs de référence (année de référence)	Cibles à atteindre (année de référence)	Sources des données	Hypothèses
Impact (objectif général)	Le développement d'une masse critique de participation citoyenne dans les régions ciblées pour renforcer la gouvernance locale à travers la transparence, la légitimité du pacte social et de l'action publique ainsi que la qualité des services pourvus.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Niveau de mise en œuvre des plans stratégiques de la DGCL et de la Direction de la Société civile</i> - <i>Au moins 60% des OSC soutenues ayant une contribution au développement socio-économique local ou à la mise en œuvre des mécanismes de la démocratie participative dans les zones ciblées par le programme.</i> - <i>% de confiance des citoyens dans les autorités locales ventilé par sexe, âge et région.</i> 			<p>Rapports officiels du gouvernement et adoption d'une stratégie nationale visant la mise en œuvre effective de la participation citoyenne des acteurs de la société civile</p> <p>Portail du Secrétariat Général du Gouvernement</p> <p>Rapports du gouvernement</p> <p>Sondages avec les OSC Situation de référence</p> <p>Rapports annuels du programme</p> <p>Rapports du monitoring du programme</p> <p>Evaluation finale du programme</p>	<i>Sans objet</i>

<p>OS 1 Renforcer le tissu associatif dans les régions ciblées</p>	<p>Le développement institutionnel des OSC locales en tant qu'acteurs du développement local est renforcé</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Nombre d'échanges de pratiques et d'expériences entre acteurs : 30</i> - <i>Nombre d'acteurs formés au niveau des 5 régions : 500</i> - <i>Nombre de sessions d'appui coaching</i> - <i>Nombre d'OSC coachés en réponse à leurs besoins : 500</i> - <i>Nombre d'évaluations qualitatives des formations</i> - <i>Dynamiques émergentes appuyées et financées: 20</i> - <i>Projets des OSC et réseaux d'OSC mis en œuvre à travers un soutien financier adapté : 200</i> - <i>Nombre de réseaux créés : 6</i> 			<p>Études Rapports d'évaluation des compétences Tdrs des formations Comptes rendus des formations Système de suivi des résultats des formations Plan de renforcement des capacités Suivi Evaluation des projets Appels à propositions adapté et différenciés</p>	
<p>OS 2 Renforcer la participation de la société civile dans l'élaboration, le suivi et l'évaluation des politiques publiques nationales, régionales et locales</p>	<p>Les stratégies et les actions des OSC et réseaux OSC sont mises en œuvre dans le cadre du développement local</p> <p>Le cadre de partenariat Etat-société civile et Collectivités locales-société civile est appuyé</p> <p>Les outils et mécanismes de la démocratie participative et de la participation citoyenne sont consolidés</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Nombre de partenariats stratégiques entre les collectivités locales et les OSC et progression de leur mise en œuvre</i> - <i>Nombre de mécanismes ou outils pertinents mis en place ou renforcés : 30</i> - <i>Nombre de moments de dialogue entre les acteurs formalisés : 100</i> - <i>Propositions pour des options de révision pour amélioration du cadre légal et fiscal élaboré</i> - <i>Appels à propositions lancés</i> - <i>Nombre de projets conjoints sélectionnés et mis en œuvre : 200</i> - <i>Nombre de mécanismes de dialogue pluri acteurs et de concertation et notamment avec les jeunes et femmes</i> - <i>Nombre d'instances consultatives fonctionnelles : 30</i> - <i>Nombre de pétitions lancées et acceptées au</i> 			<p>Rapports de visites de terrain Rapports d'activités Rapports de diagnostics Rapports des OSC et institutions locales Rapport d'activités des conseils élus (région/province/commune) Portail des collectivités locales : www.pncl.gov.ma Listes des participants aux réunions des commissions locales créées au sein des collectivités territoriales (ventilées par sexe et par âge)</p>	

		<p><i>niveau local, régional et national</i></p> <p>: 30</p> <ul style="list-style-type: none"> - Amélioration du processus relatif aux pétitions (valeur juridique des signatures électroniques, réduction du nombre de signatures au niveau national, réduction et précision des motifs d'irrecevabilité, simplification des structures porteuses de la pétition et le suivi des pétitions) - Degré d'implication et participation des jeunes et des femmes dans les politiques publiques locales - Mesurer la gouvernance au niveau des régions cibles (baromètre de gouvernance : nombre de collectivités qui publient leur budget, nombre d'actions financées après un processus de dialogue et de participation des acteurs (élus, OSC, institutionnels) - Nombre d'actions concrétisées avec les universités et les centres de recherches, mémoires de fin d'étude, articles publiés, curricula de formation » : 20 				
<p>OS 3: Renforcer la visibilité des initiatives de la société civile et leur impact de la société civile au Maroc.</p>	<p>Capitalisation des bonnes pratiques de projets et d'actions innovantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'initiatives répliquées dans d'autres parties du Maroc - Nombre d'événements à dates emblématiques : 4 - Nombre d'activités conjointes de visibilité et de communication organisées par l'UE et les Etats Membres en matière d'appui aux OSC au Maroc - Nombre de communiqués de presse - Nombre d'articles et de revue de presse - Amélioration de la connaissance et perception des citoyens marocains de l'appui de l'UE à la société civile 			<p>Rapports des campagnes, de rencontres, séminaires, évaluations.</p> <p>Rapport de capitalisation</p> <p>Capsules vidéos</p> <p>Article de presses, taux d'audience des newsletters, médias sociaux, communiqués de presse</p> <p>Enquête sondage d'opinion</p>	



Annexe II

Décision d'exécution de la Commission relative au financement du programme d'action annuel 2020 partie II en faveur du Maroc

Document d'action concernant le projet "LINK UP AFRICA"

PROGRAMME ANNUEL

Le présent document constitue le programme de travail annuel au sens de l'article 110, paragraphe 2, du règlement financier et le programme d'action/la mesure au sens des articles 2 et 3 du règlement n° 236/2014.

1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS	LINK UP AFRICA Numéro CRIS : 2020 /42701 financé(e) par l'Instrument européen de voisinage	
2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation	L'action sera menée au Maroc	
3. Document de programmation	Cadre Unique d'Appui pour l'appui de l'Union européenne (UE) au Maroc (2014-2020) ¹ .	
4. Objectifs de développement durable (ODD)	17 : Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement et le revitaliser. 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous	
5. Secteur d'intervention/domaine thématique	Promotion de l'emploi, la croissance durable et inclusive (25%)	Aide au développement: OUI
6. Montants concernés	Coût total estimé: 3 150 000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE : 3 000 000 EUR Cette action sera complétée par autre projet de l'UE (p.e. le programme croissance et compétitivité au Maroc) avec un appui de 1 million d'euros pour élargir les actions de la Caisse Centrale de Garanties du Maroc (CCG) en faveur du petit entrepreneuriat et de l'innovation au Maroc et dans les pays du réseau africain des institutions de garantie.	
7. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en	Modalité de projet Gestion indirecte avec l'entité ou les entités à sélectionner	

¹ C(2019)8949 du 17.12.2019.

œuvre	conformément aux critères énoncés à la section 5.3.1			
8. a) Code(s) CAD	15123 Administration of developing countries' foreign aid ²			
b) Principal canal de distribution	60000 - Private sector institution 11000 – Other public entities in donor country			
9. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre les hommes et les femmes et émancipation des femmes et des jeunes filles	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, maternelle, néonatale et infantile	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de la convention de Rio	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal
	Diversité biologique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Programmes thématiques phares	N/A			

RESUME

La présente action appuie l'approfondissement du partenariat Maroc-UE et complète les orientations de la Nouvelle alliance Afrique-Europe pour un investissement et des emplois durables dans leurs pays d'origine de jeunes Africains qui ont étudié au Maroc.

Cette action pilote met à profit l'approche de coopération triangulaire, combinant les avantages comparatifs des différents partenaires impliqués, avec des actions convergentes menées par des acteurs marocains, -regroupés autour de l'Agence Marocaine de Coopération Internationale (AMCI) et issus du secteur public - notamment la Caisse Centrale de Garantie (CCG) ou du secteur privé, des acteurs africains et européens.

L'action a pour objectif général de renforcer la coopération technique, les liens académiques et économiques entre le Maroc et d'autres pays d'Afrique avec un accent mis sur le développement des opportunités économiques pour les jeunes.

Les objectifs spécifiques sont :

²

Support to administration of developing countries' foreign aid (including triangular and south-south cooperation).

OS.1 : Renforcer les capacités de l'Agence Marocaine de Coopération Internationale pour la mise en œuvre de ses objectifs de coopération académique et technique

OS.2 : Renforcer les opportunités d'emploi et les liens économiques pour les lauréats titulaires d'un diplôme marocain, d'origine africaine hors Maroc (boursiers de l'AMCI ou non)

1 ANALYSE DU CONTEXTE

1.1 Description du contexte

Le partenariat avec l'UE s'inscrit dans le cadre de la Politique européenne de voisinage et du Statut avancé obtenu par le Maroc en 2008, qui vise à consolider les liens et à offrir plus d'opportunités pour répondre aux défis de la transition politique et économique dans laquelle le pays s'est engagé. La coopération technique entre l'UE et le Maroc est par ailleurs un socle important du partenariat, avec des relations économiques et commerciales en plein essor. Les objectifs essentiels de la coopération entre l'UE et le Maroc sont de répondre aux besoins de développement socio-économique durable du pays, d'appuyer ses stratégies de réformes sectorielles, de promouvoir la bonne gouvernance et les droits de l'homme, de favoriser le rapprochement de la législation marocaine avec l'acquis communautaire, sur base des priorités politiques fixées conjointement par les deux parties dans le plan d'action de la Politique européenne de voisinage révisée en 2015. Le Maroc est ainsi le premier bénéficiaire de la coopération financière de l'UE dans la région.

Dans le secteur du commerce, l'UE reste le partenaire le plus important avec 55% du commerce extérieur marocain des marchandises qui s'effectue avec l'UE. Une zone de libre-échange a été mise en place progressivement par l'Accord d'association UE-Maroc depuis le 1^{er} mars 2000. Des négociations pour un Accord de libre-échange complet et approfondi (ALECA) entre l'UE et le Maroc ont été lancées à Rabat en mars 2013.

Après un gel relatif des relations en 2016-2018, la visite de la HRVP Mogherini en janvier 2019, suivie de la Déclaration conjointe UE-Maroc du 27 juin 2019 ont relancé les relations et donné l'orientation pour les années à venir, mettant l'accent sur le "Partenariat euro-marocain de prospérité partagée". Ce nouveau partenariat s'articulera autour de quatre espaces structurants, "Espace de convergence des Valeurs", "Espace de convergence Économique et de Cohésion sociale", un "Espace de Connaissances Partagées" et un "Espace de concertation politique et de Coopération accrue en matière de Sécurité". La Déclaration identifie également deux axes horizontaux de coopération : l'environnement et la lutte contre le changement climatique ainsi que la mobilité et migration.

1.2 Cadre stratégique de l'action

Le Traité de Lisbonne, la Stratégie globale de l'Union européenne, le Consensus européen pour le développement et la Politique européenne de voisinage révisée en 2015 constituent le cadre stratégique de la coopération européenne.

La **Nouvelle alliance Afrique-Europe pour un investissement et des emplois durables** complète le partenariat politique de longue date entre les deux continents. Elle renforce leurs relations économiques et commerciales et dépasse l'approche «donateur-bénéficiaire» au

profit d'une approche «d'égal à égal». En 2017 les dirigeants de l'Union européenne et de l'UE ont exposé **leurs priorités communes pour le partenariat UE-Afrique** dans quatre domaines stratégiques: des perspectives économiques pour les jeunes, la paix et sécurité, la mobilité et migration, la coopération sur la gouvernance. L'accent sur l'investissement dans la jeunesse est une priorité absolue pour l'Afrique comme pour l'UE, 60% de la population africaine ayant moins de 25 ans. Le nouveau **plan d'investissement extérieur (PIE) de l'UE** qui prévoit de mobiliser 44 milliards d'euros d'investissements en Afrique d'ici à 2020 permettra de créer de nouvelles possibilités d'emploi en mobilisant les investissements et des financements levier, en aidant au développement de projets viables. On encourage aussi la mobilité des étudiants, du personnel enseignant et des chercheurs sur l'ensemble du continent africain.

Le cadre unique d'appui de l'UE pour le Maroc (2014-2020) constitue le cadre à travers lequel l'UE oriente son action autour des trois secteurs suivants: accès équitable aux services sociaux de base (30% de la dotation) ; soutien à la gouvernance démocratique, à l'Etat de droit, et à la mobilité (25% de la dotation) ; promotion de l'emploi, la croissance durable et inclusive (25%), ainsi qu'un soutien à la société civile.

L'action proposée répond à l'une des priorités complémentaires identifiées au titre du plan d'action annuel 2020. Elle permet d'anticiper les futures orientations ouvertes par le dialogue en cours sur l'approfondissement du partenariat Maroc-UE et plus globalement avec les orientations de la nouvelle alliance Afrique-Europe pour un investissement et des emplois durables dans leurs pays d'origine de jeunes Africains qui ont étudié au Maroc.

Enfin, l'intervention accompagnera un faisceau d'actions convergentes menées par des acteurs marocains, -regroupés autour de l'Agence Marocaine de Coopération Internationale-, africains et européens dans des pays partenaires africains de l'agence tel que par exemple la Côte d'Ivoire, le Sénégal, le Ghana ou le Cameroun. Ces partenaires peuvent être des initiatives d'appui à l'emploi, publiques et/ou privées, accompagnées par la coopération européenne et le Royaume du Maroc. Elle mettra ainsi à profit **l'approche de coopération triangulaire** qui combine les avantages comparatifs de ces différents partenaires impliqués.

1.3 Analyse des politiques publiques du pays partenaire/de la région

En ce qui concerne la politique migratoire, le Maroc est un pays particulièrement actif sur le plan national et international. La politique du Royaume du Maroc a été mise en place il y a quatre ans avec l'adoption de (i) la Stratégie Nationale d'Immigration et d'Asile - SNIA - en 2014 (et de ii) la Stratégie Nationale au profit des Marocains Résidant à l'Étranger (MRE) (2015).

En 2018, le Maroc, en tant que leader de l'Union Africaine sur la migration, a élaboré un agenda africain sur la migration présenté au 30e sommet de l'Union Africaine. Cet agenda, tient compte de l'interrelation entre trois dimensions principales (sécurité, développement et droits de l'homme), en mettant en avant la nécessité d'une coordination sous-régionale au sein d'une approche continentale (processus de Rabat, Tripoli et Khartoum).

La politique étrangère du Maroc et le développement de la coopération avec l'Afrique: Le développement des affaires et la diplomatie à travers l'Afrique sont au cœur de la stratégie de développement du Royaume. Plus de 1000 accords ont été signés entre le Maroc et les pays

africains et les visites royales favorisent le développement du commerce et de l'investissement. L'Afrique est aujourd'hui la principale destination de l'investissement direct extérieur marocain, essentiellement dans le secteur des services (banques et assurances). Les réseaux de connexions avec l'Afrique se sont multipliés.

Au Maroc, la priorité donnée à l'emploi des jeunes, à l'intégration socio-économique et à la citoyenneté est traduite dans la Stratégie Nationale Intégrée de la Jeunesse et dans le Plan National pour la Promotion de l'Emploi (PNPE). Le plan national de l'emploi comprend des orientations portant sur: le soutien à la création de l'emploi, l'adaptation de l'enseignement aux besoins du marché de l'emploi; l'amélioration des initiatives d'employabilité et du fonctionnement du marché d'emploi; le renforcement de la compétence des collectivités territoriales pour l'emploi. Une attention particulière sera apportée à l'insertion des jeunes et la question du marché de l'emploi.

La réponse de l'Union européenne et de ses États membres face aux mouvements importants de mobilité intra-africaine, notamment des jeunes et leur apport au développement du continent s'appuie sur des outils dont **la portée devient africaine**. C'est le cas notamment du Plan d'Investissement Extérieur (PIE) qui vise à attirer davantage d'investissement, notamment issus du secteur privé dans les pays du voisinage, dont fait partie le Maroc, et dans le reste de l'Afrique. Le fonds fiduciaire d'urgence de la Valette finance également un certain nombre de programmes favorisant l'investissement des jeunes entrepreneurs, issus ou non de la diaspora.

L'intervention proposée s'inscrit ainsi en accompagnement de l'appui européen aux réformes et aux efforts de développement du Maroc, en relation avec son environnement, sa place dans la gestion des migrations africaines et ses relations, notamment de coopération, avec le reste de l'Afrique. Elle est centrée sur la thématique d'intérêt prioritaire de l'emploi des jeunes et leur contribution au développement.

1.4 Analyse des parties prenantes

L'Agence Marocaine de Coopération Internationale (AMCI) a été créée en 1986 au service de la politique de coopération du Maroc. Elle mène ses actions en coordination avec le Ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération africaine et des Marocains Résidant à l'Étranger (MAECI), le nouveau Ministère Délégué chargé des Affaires Africaines et en partenariat avec les départements publics marocains concernés dans le cadre de la coopération Sud-Sud (secteurs de l'énergie, de l'eau, des transports, de la pêche essentiellement). Elle a pour mission de développer les relations culturelles, scientifiques, techniques et socio-économiques avec les pays partenaires. Ses deux axes clés d'intervention (promotion du capital humain et coordination des projets de développement durable) se déclinent à travers quatre dimensions :

- **La promotion académique et culturelle** qui inclut des places pédagogiques, des bourses, l'hébergement des étudiants, des cours de langues et l'appui à la vie culturelle et sportive. (30.000 diplômés africains de 47 pays ont été formés au Maroc depuis la création de l'AMCI, Pour l'horizon 2025, l'AMCI cible 17.000 boursiers.
- **La coopération technique et le partage d'expertise** ; 7.000 cadres africains du secteur public ont bénéficié des partenariats avec les institutions marocaines qui disposent de la

meilleure expertise sous forme de stages de courte et de longue durée, voyages d'études, envoi d'expertise marocaine à l'étranger. 7 secteurs prioritaires ont été identifiés et pour 2025 l'AMCI cible 5.000 cadres, 1 centre de formation au Maroc, 4 centres de formation continue en Afrique et 3 caravanes mobiles de formation et la création d'un réseau des experts marocains et 500 chercheurs en mobilité.

- **Les projets de développement humain et durable** avec des missions humanitaires marocaines à l'étranger et l'établissement d'un programme de volontariat, ciblant 300 volontaires envoyés annuellement en Afrique.
- **La Promotion de l'image du Maroc en tant qu'acteur majeur de la coopération internationale notamment par le biais de la communication** et de la présence digitale comme *Morocco Alumni* (lancé par l'AMCI en 2019, ce réseau vise à rassembler les anciens étudiants de la coopération du Royaume du Maroc). Il dispose d'une plateforme contenant une base de données de 30.000 personnes et devrait fournir comme services à ses utilisateurs : des offres d'emplois et de stages, l'accès à des ressources, des événements professionnels etc.

Les bénéficiaires des programmes de l'AMCI, s'élèvent par an à environ 1.400 étudiants boursiers, 600 bénéficiaires par an de 40 cycles de formation en 2018 et depuis la création de l'agence à 7.000 cadres africains du secteur public de 42 pays bénéficiaires de programmes de renforcement de capacités. La Confédération des Étudiants et Stagiaires Africains Étrangers au Maroc se positionne comme interlocuteur pour ses membres vis-à-vis de l'Administration.

Les Universités qui reçoivent les boursiers, les Ministères et institutions publiques qui sont impliquées dans la coopération technique et le partage d'expertise.

La **Caisse Centrale de Garantie (CCG)** du Maroc -institution publique appuyée déjà par l'Union européenne - a pour mission de réduire les risques des acteurs du secteur financier pour faciliter l'accès au financement des bénéficiaires finaux. Pour les entreprises, la CCG intervient pour la garantie, le cofinancement et le financement du haut du bilan. Récemment, la CCG s'est engagée dans le financement de l'amorçage et de l'innovation pour le financement des start-ups, notamment au cours des premiers stades de création.

Aux côtés des bénéficiaires du renforcement institutionnel, les bénéficiaires finaux du projet sont des jeunes originaires d'Afrique hors du Maroc ayant étudié au Maroc, en priorité ceux bénéficiaires des bourses gérées par le gouvernement marocain.

Dans les pays d'origine de ces bénéficiaires, les dispositifs publics ou issus de la coopération existants dans le domaine de l'appui à l'entrepreneuriat des jeunes dans les cadres des politiques d'appui à l'emploi des jeunes, au développement d'entreprises innovantes et de start up (notamment les TIC) etc. Deux ou trois pays seraient considérés en priorité en fonction des complémentarités possibles entre cette action et les dispositifs qui y sont prévus.

Les acteurs privés :

- **Les Banques marocaines** ont une politique d'expansion en Afrique qui leur a permis de disposer d'une bonne couverture à travers des filiales et de services de proximité, notamment par la mise à disposition de produits spécifiques visant les jeunes entrepreneurs et les jeunes salariés. Attijariwafa Bank, BMCE *Bank of Africa* et BCP Groupe sont

présentes dans respectivement 16, 18 et 12 pays africains. Par exemple, *BMCE Bank Of Africa* a initié un concept innovant et novateur en Afrique visant à accompagner et à développer l'esprit entrepreneurial chez les jeunes. En partenariat Public-Privé avec l'ISCAE et la Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales de Aïn Chock, elle a mis en place un réseau d'incubation *blue space* qui a pour vocation d'accompagner les étudiants et porteurs de projets dans la concrétisation de leurs ambitions entrepreneuriales.

- **Les fiduciaires à caractère social, les institutions de micro-finance, ou les dispositifs de garantie déjà fonctionnels (notamment mis en place dans le cadre fonds fiduciaire d'urgence de la Valette, du Plan Européen d'Investissement et du FED sur programmation nationale ou bilatérale)** qui sont spécialisées dans l'accompagnement des jeunes entrepreneurs locaux ou issus de la diaspora qui sont déjà actives dans plusieurs pays sub-sahariens.
- **Les réseaux européens d'expertise, nationale ou locale** dans le domaine de la coopération au développement ou d'accompagnement des étudiants.

La délégation de l'UE se coordonnera également avec les délégations dans les pays qui disposent déjà d'un portefeuille pertinent d'actions en lien avec l'emploi des jeunes diplômés et la prise en compte des spécificités liés au parcours de mobilité des bénéficiaires, des membres de la diaspora, ou migrants de retour.

1.5 Analyse des problèmes/domaines d'appui prioritaires

L'exécution de la politique marocaine de coopération internationale qui accompagne l'ouverture croissante du Maroc sur les champs économiques, financiers et politiques africains (avec notamment le retour au sein de l'Union africaine en 2017) **est mise au défi par ce changement d'échelle**. L'AMCI a entamé un **processus de modernisation basé sur une nouvelle** stratégie en cours de définition (PSD 2021-2025) qui sera mise en place dans le courant de l'année 2020.

Pour renforcer le positionnement du Maroc au Sud, cinq préalables indispensables ont été identifiés : contribuer à faire émerger le pays comme un hub de formation des talents étrangers, consolider l'écosystème de la coopération sud-sud, consolider l'offre d'expertise marocaine et participer à sa promotion, renforcer les capacités marocaines dans le déploiement des aides humanitaires et promouvoir la coopération et renforcer les partenariats du Maroc aux niveaux régional et international. Pour l'AMCI, il s'agira également de fédérer les partenaires actuels, ainsi qu'intégrer les nouveaux partenaires intéressés comme Singapour et les Pays du Golfe.

L'agence devrait poursuivre l'amélioration de son fonctionnement selon plusieurs priorités: (i) une nouvelle politique de ressources humaines, (ii) une amélioration du fonctionnement de la coopération technique avec le développement de centres d'expertise dans les pays partenaires en Afrique qui accueilleront des spécialistes marocains issus d'administrations clés en se concentrant sur 6 secteurs (tourisme, santé, ressources en eau, agriculture-pêche, gouvernance, transport), (iii) la mise en place de nouveaux outils au service de la coopération académique: plateforme des alumni (*Morocco Alumni*), centre de carrière, etc.; en améliorant notamment les plateformes et outils numériques utiles au partage de connaissances, de savoir-faire et d'expériences.

Les nombreux acteurs privés et publics marocains ayant engagé des relations avec les pays partenaires africains à travers des filiales, ou ayant signé un nombre important d'accords de collaboration avec des acteurs pairs dans les pays partenaires **travaillent de façon encore insuffisamment coordonnée**. Il existe des amorces de collaboration (clubs d'investisseurs marocains notamment), mais il n'existe pas encore de stratégie sectorielle de coopération et d'investissement, qui permettrait à l'AMCI de s'engager aux côtés du secteur privé ou financier autour d'actions concertées.

Un appui à la modernisation de l'AMCI, selon son plan stratégique 2020-2025, regroupant les réseaux d'acteurs marocains travaillant de façon concertée pour une meilleure connaissance des opérateurs et des expertises reste nécessaire. Il serait utile au Maroc de (i) valoriser les outils mis en place par l'AMCI notamment les plateformes numériques favorisant le partage de connaissances, les centres d'accompagnement marocains, les réseaux d'étudiants; (ii) de faire appel, dans les pays d'origine des étudiants, aux banques marocaines installées ces pays et les dispositifs d'accompagnement financiers et techniques qui y sont disponibles, financés notamment par l'Union européenne etc. (iii) de mieux articuler l'action de coopération de l'AMCI avec les besoins des bénéficiaires dans les pays partenaires dans des secteurs où le Maroc dispose d'une valeur ajoutée en développant des "compétences thématiques d'excellence".

Parmi les bénéficiaires du programme de bourses de l'AMCI, les jeunes originaires diplômés du Maroc sont confrontés aux difficultés d'accès à l'emploi et/ou à un environnement contraignant pour l'auto-entrepreneuriat ou la création d'entreprise, notamment sur le plan financier (conditions d'accès au crédit très difficiles), au Maroc ou dans leur pays d'origine. Toutefois, après une absence de plusieurs années, les jeunes ont développé leurs compétences valorisées par un diplôme, et liées à leur séjour dans un autre environnement à l'étranger et mais parfois déconnectées de l'environnement des affaires et des dispositifs d'appui à la création d'entreprises de leur pays d'origine. Il est donc nécessaire de faciliter le retour de ces jeunes diplômés par de l'accompagnement et une mise en relation avec les dispositifs existants.

Aux défis rencontrés par l'AMCI, qui a de grandes ambitions avec de moyens relativement faibles de mise en œuvre, s'ajoutent ceux de l'accompagnement des personnes en migration autour desquelles interviennent aujourd'hui de multiples acteurs et d'interventions insuffisamment coordonnés.

2 RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	Niveau de risque (E/M/F)	Mesures d'atténuation
Des événements politiques majeurs (tels que des changements fréquents de gouvernement, la promulgation de nouvelles orientations politiques, de révision d'approche stratégique) peuvent entraver plus ou moins durablement la mise en œuvre l'action	M	Dialogue politique permanent avec le gouvernement sur le suivi de l'Accord d'association et la coopération
Évolution des orientations opérationnelles et de l'engagement de l'AMCI	M	Les modalités de mise en œuvre permettent un renforcement des capacités opérationnelles de l'AMCI en relation avec l'action. Le

		plan stratégique 2020 à 2025 devrait être validé courant 2020.
La multiplicité des initiatives et des acteurs intervenants autour de l'AMCI risque de limiter la cohérence de la nouvelle stratégie de l'AMCI	M	L'accompagnement de l'AMCI portera également sur la constitution d'outils de suivi commun des interventions des partenaires internationaux de l'AMCI
Des évènements politiques ou liés à la situation économique et sécuritaire dans les pays partenaires pourraient évoluer et rendre plus difficile les relations avec les autres partenaires.	M	Dialogue politique permanent entre l'Union européenne et les gouvernements des pays partenaires. L'accompagnement des créateurs d'entreprises bénéficiaires est indépendant des relations entre le Maroc et ses pays partenaires
Hypothèses		
Le Gouvernement maintient son objectif de partenariat plus étroit avec l'Union européenne et continue de mettre en œuvre des politiques en vertu de cet objectif.		

3 ENSEIGNEMENTS TIRES ET COMPLEMENTARITE

3.1 Enseignements tirés

Les enseignements tirés des différents appuis de coopération triangulaire à l'agence marocaine de coopération internationale peuvent être synthétisés comme suit :

Vis-à-vis de l'AMCI : Afin d'améliorer la performance de sa politique de coopération, il serait utile que l'AMCI :

- continue de développer sa capacité d'analyse des besoins dans les pays partenaires, notamment en lien avec ses perspectives stratégiques (approfondissement de la coopération par secteur à haute valeur ajoutée pour le Maroc);
- développe des outils et des structures adaptées pour accompagner et assurer le suivi de l'employabilité des jeunes africains ayant été formés au Maroc;
- renforce la coordination des actions entre les différents bailleurs de fonds et agences actifs à ses côtés, notamment la JICA, Enabel, la BID, la KOIKA, etc.;
- développe les activités et diversifie les opérateurs de mise en œuvre appuyés par son fonds d'appui à la coopération triangulaire belgo-marocain en tirant les leçons de son fonctionnement actuel. Ce fonds cogéré par l'AMCI et Enabel et doté de procédures propres a financé 10 actions dans des secteurs diversifiés autour du transfert de compétences grâce à l'échange de fonctionnaires pour des cas pratiques (formations gérées par des opérateurs publics marocains, notamment sur des secteurs en grande demande tels que l'énergie solaire).

Vis-à-vis de l'appui à l'emploi des jeunes dans les pays partenaires du Maroc et l'appui à la création de start up, il serait pertinent de :

- cibler les types de mécanismes d'appui et d'intermédiaires financiers en fonction du diplôme des bénéficiaires finaux et de la nature et taille des initiatives entrepreneuriales portées par les jeunes diplômés ;
- assurer une sélection des jeunes diplômés avant leur départ, ainsi qu'un suivi permanent durant leurs études avec un renforcement de capacités d'employabilité et d'entrepreneuriat, avec un engagement dans la durée ;

- éviter la création de nouvelles structures d'appui et se baser sur celles qui sont fonctionnelles et apportent un service spécialisé en accompagnement/coaching, et des produits financiers adaptés au secteur considéré.

3.2 Complémentarité, synergie et coordination des bailleurs

Les activités menées au titre de cette action sont en synergie avec les différents projets financés par le fonds fiduciaires, l'instrument de voisinage, et le Fonds Européen de Développement, ou encore des interventions financées par les États membres de l'Union européenne visant l'emploi des jeunes.

Au Maroc

Une attention accrue sera portée à la complémentarité des activités en cours et prévues des autres partenaires techniques et financiers qui accompagnent l'AMCI :

- La Banque Islamique de Développement : un nouvel accord pour la mise en place d'un programme de bourses en faveur des étudiants africains au Maroc a été signé en 2019.
- La JICA accompagne l'AMCI depuis 2000 avec le développement d'échanges de coopération technique (plus de 2.000 cadres publics africains issus de 27 pays dans différents secteurs d'activités).
- L'agence Enabel : Outre le fonds de coopération triangulaire, Enabel accompagne des jeunes entrepreneurs dans le Projet d'Appui à l'Entreprenariat des jeunes au Maroc pour améliorer l'entrepreneuriat et l'employabilité des jeunes par la promotion de l'esprit d'entreprendre, le développement des capacités entrepreneuriales et managériales (pré et post création), et l'amélioration de l'employabilité des jeunes diplômés ou non. Avec le projet *Maghrib Belgium Impulse*, Enabel met en œuvre un projet d'appui aux Marocains résidant à l'étranger belges pour réaliser des investissements productifs au Maroc avec une mobilisation et un accompagnement individualisé des porteurs de projets pour la création et la commercialisation de leurs entreprises au Maroc (pré-crédation) et la mise en place d'un écosystème favorable.

Dans les pays partenaires du Maroc

Le projet pourra compléter dans des pays partenaires (i) les dispositifs de garantie financés par le Plan d'Investissements Européen (PIE)³, tels que par exemple le *Dutch development bank* (FMO). Ce programme de garantie promeut l'investissement privé dans le développement de start up, mettant en œuvre des solutions à technologie digitale innovante permettant d'atteindre des personnes qui ont peu accès aux services dans les secteurs de l'énergie renouvelable, l'agriculture-agribusiness, l'éducation et la santé; (ii) les projets tels que le projet "Insertion des migrants (de retour et potentiels) inscrits au centre sénégal-allemand d'information pour l'emploi, la migration et la réintégration mis en œuvre avec l'agence nationale pour l'emploi des jeunes au Sénégal, le fonds d'investissement en faveur de la diaspora en Côte d'Ivoire avec l'appui du fonds de solidarité africain accompagné pour partie par le projet "*coopération Sud Sud*", le projet *Meet Africa 2* qui oriente et conseille les

³

28 mécanismes de garantie approuvés s: <https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/en28guaranteesdec19.pdf>

entrepreneurs issus des diasporas du Maghreb et de plusieurs d'Afrique; (iii) les Banques marocaines présentes dans les pays partenaires.

Enabel met en œuvre différents projets d'employabilité et l'accompagnement de retours de migration tels que PARERBA (Sénégal) et INTEGRA (Guinée). La GIZ met en œuvre un projet migration et développement qui accompagne l'investissement des membres de la diaspora vers leurs pays d'origine.

Plus généralement, l'accompagnement des initiatives de jeunes diplômés seront accompagnées à l'arrivée dans les pays d'origine par un référencement vers les dispositifs existants afin d'éviter tout chevauchement.

4 DESCRIPTION DE L'ACTION

4.1 Objectif général, objectif(s) spécifique(s), produits attendus et activités indicatives

L'action a pour **objectif général** de renforcer la coopération technique, les liens académiques et économiques entre le Maroc et d'autres pays d'Afrique avec un accent mis sur le développement des opportunités économiques pour les jeunes.

Les **objectifs spécifiques** sont :

OS.1 : Renforcer les capacités de l'Agence Marocaine de Coopération Internationale pour la mise en œuvre de ses objectifs de coopération académique et technique.

OS.2 : Renforcer les opportunités d'emploi et les liens économiques pour les lauréats titulaires d'un diplôme marocain, d'origine africaine mais non marocains (boursiers de l'AMCI ou non).

OS 1 : Renforcer les capacités de l'Agence Marocaine de Coopération Internationale pour la mise en œuvre de ses objectifs de coopération académique et technique

Résultats attendus:

- La qualité et l'offre de coopération technique et académique de l'AMCI sont renforcées.
- Le fonctionnement et les performances de l'agence sont renforcés.
- Des outils et des services innovants sont offerts aux partenaires de l'AMCI.
- Les partenaires de l'AMCI sont satisfaits des services offerts.
- Un mécanisme amélioré d'appui à la Coopération triangulaire est opérationnel et accessible.
- Les appuis des différents agences et bailleurs de fonds sont coordonnés et harmonisés.

Activités indicatives :

- Accompagnement à la mise en œuvre du plan stratégique centré autour du renforcement de la gestion des ressources humaines, budgétaires, la communication, la digitalisation.

- Renforcement du système de suivi des activités, de monitoring et d'évaluation de la performance de l'AMCI.
- Renforcement de l'offre et mécanismes de mise en œuvre de la coopération technique en choisissant des secteurs prioritaires d'intervention démontrant la valeur ajoutée de l'expertise développée par le Maroc dans ce secteur, et prioritaires dans le cadre du partenariat de coopération entre le Maroc et l'Union européenne, avec notamment la mise en place d'une procédure simplifiée de type TAIEX pour favoriser la participation d'expertise européenne.
- Renforcement de la qualité de la coopération académique en lien avec l'employabilité.
- Contribution et appui au mécanisme de coopération triangulaire avec les pays subsahariens dans des secteurs stratégiques et potentiellement avec une participation européenne.
- Renforcement de la plateforme de coordination avec les autres acteurs de coopération technique.

OS 2 : Renforcer les opportunités d'emploi et les liens économiques pour les étudiants d'origine africaine mais non marocains (boursiers de l'AMCI ou non)

Résultats attendus

- Un mécanisme de sélection, et de référencement des étudiants porteurs d'initiatives économiques viable est mis en place.
- Des centres de carrière opérationnels offrent des outils et des services adaptés pour favoriser l'accessibilité à l'emploi et/ou le projet de création d'entreprise.
- Certains lauréats (titulaires d'un diplôme marocain) reçoivent des formations spécifiques et en profondeur en relation avec leur projet professionnel.
- Des entreprises innovantes (start ups) portées par les lauréats sont accompagnées.

Activités indicatives :

- Organisation d'actions de communication auprès des étudiants
- Mise en place d'un mécanisme de sélection des étudiants et des projets qui seront accompagnés et bénéficieront de formation approfondies;
- Référencement à la CCG pour un accompagnement financier via des banques marocaines opérant dans des pays partenaires du Maroc en Afrique et à travers des plateformes existantes. Une passerelle sera mise en place:
 - Pour les diplômés du système d'éducation supérieur marocain: mise en lien avec l'aide à la création d'entreprises, les projets et dispositifs d'accompagnement existants
 - Pour les fondateurs de start-ups, mise en lien et appui à travers :
 - des programmes d'appui aux start ups tels que le programme Hub Africa, les incubateurs disponibles dans les pays d'origine, des prix/subventions

spécifiques dédiés aux étudiants d'origine africaine non marocains au Maroc et un accompagnement assuré par les incubateurs dans leur pays de retour

- pour les fondateurs de start-ups restant au Maroc : appui à l'inclusion dans des programmes existants tels que le programme F2I de la CCG.
- Expertise et renforcement de capacités autour de (i) la constitution des outils d'accompagnement et de suivi de l'employabilité des étudiants avant le départ (centre de carrière de l'AMCI ou d'opérateurs spécialisés pour favoriser l'accessibilité à l'emploi et le projet de création d'entreprise, data center), (ii) le développement d'outils de suivi des anciens étudiants, (iii) l'appui à la CCG pour le développement d'instruments permettant l'adaptation et la prise en compte d'étudiants d'origine non marocaine, et favorisant l'équité de genre,
- Utilisation des plateformes et réseaux des différents acteurs et partenariats pour l'investissement et l'emploi durable au Maroc et dans les pays partenaires, en vue de la mise en relation et le référencement des lauréats sélectionnés avec les dispositifs d'accompagnement dans les pays partenaires,
- Suivi de l'accueil des bénéficiaires référencés vers des mécanismes d'appui dans les pays partenaires,
- Retour d'information à l'AMCI et à la CCG.

4.2 Logique d'intervention

La logique d'intervention pour cette action se fonde sur le contexte et l'analyse des problèmes décrits à la section 1 du présent document. La logique d'intervention repose sur une **approche de coopération triangulaire** en accompagnant un faisceau d'actions convergentes menées par des acteurs marocains, regroupés autour de l'agence marocaine de coopération internationale, africains et européens dans des pays partenaires qui seront sélectionnés dans les six premiers mois du projet. Les institutions de coopération partenaires peuvent être des initiatives d'appui à l'emploi, publiques et/ou privées accompagnées par la coopération européenne et celles des États membres et le Royaume du Maroc. Cette approche **de coopération triangulaire** combine les expériences, les expertises, les programmes existants et les avantages comparatifs des différents partenaires impliqués.

Output : Le soutien sera axé sur l'amélioration du fonctionnement de l'AMCI ainsi que sur la mise à disposition des services et outils adaptés

Résultat : L'amélioration des efforts et de la cohérence des appuis aux jeunes diplômés, lauréats de l'AMCI.

Impact : L'amélioration des opportunités d'emplois des jeunes, le renforcement des relations entre le Maroc et ses pays partenaires et le développement durable dans les pays partenaires.

4.3 Intégration des questions transversales

Toutes les activités relevant du présent programme seront conçues et mises en œuvre conformément aux principes de bonne gouvernance et des droits de l'homme, d'égalité entre

les hommes et les femmes et de durabilité environnementale, chaque fois que ces questions revêtent un intérêt particulier pour les institutions à aider.

Bonne gouvernance et droits de l'homme

Toutes les activités relevant de ce programme seront conçues et mises en œuvre conformément aux principes de bonne gouvernance et de droits de l'homme, d'égalité entre les hommes et les femmes et d'inclusion de groupes socialement ou économiquement défavorisés (notamment en appuyant des étudiants anciens boursiers).

Égalité des genres

Les questions liées à l'égalité entre les hommes et les femmes et à la diversité seront intégrées dans la conception des processus de sélection des étudiants qui seront accompagnés pour valoriser les opportunités économiques dans leur domaine dans leur pays d'origine. Ces processus devront garantir que les bénéficiaires comprendront au moins une moitié de femmes. Des activités spécifiques visant à mettre en œuvre les projets portés par des entrepreneuses seront envisagées (notamment avec une analyse sur la prise en compte de l'équité de genre dans la sélection et l'orientation des étudiants et la mise en place de concours).

La durabilité environnementale

Les domaines de soutien proposés peuvent cibler spécifiquement les questions environnementales étant donné que certains instruments financiers, ciblent le secteur des énergies durables ou l'environnement.

4.4 Contribution à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD)

La présente intervention s'inscrit dans le programme de développement durable des Nations Unies à l'horizon 2030. Elle contribue principalement à la réalisation progressive des objectifs de développement durable (ODD) **17**: Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement et le revitalise et **8** : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous.

5 MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire.

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de 48 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision, ainsi que les contrats et les accords concernés.

5.3 Modalités de mise en œuvre

La Commission veillera au respect des règles et des procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE⁴.

5.3.1 *Gestion indirecte : avec une organisation d'un État membre*

La présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec une entité qui sera sélectionnée par les services de la Commission au moyen des critères suivants: qui dispose d'une expérience de plus de trois ans à l'appui institutionnel à l'AMCI et à la mise en œuvre d'un mécanisme d'appui à la coopération triangulaire⁵ au sein de l'AMCI.

La mise en œuvre par cette entité implique la mise en œuvre des activités de l'OS 1 et de l'OS2, leurs produits et leurs activités.

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

En cas d'échec des négociations avec une organisation d'un État membre mentionné dans la section 5.3.1 cette partie de l'action peut être mise en œuvre en gestion directe via une procédure de passation de marché (service).

L'objectif de ce marché sera de fournir une assistance technique et des mesures d'accompagnement à l'AMCI dans le cadre de sa coopération académique et technique avec des pays partenaires en Afrique, en mettant en œuvre les activités de l'OS1 et de l'OS2.

5.4 Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable, sous réserve des dispositions suivantes :

- L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et de services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

⁴ www.sanctionsmap.eu Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes juridiques publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site web, c'est la version du JO qui prévaut.

⁵ Le mécanisme de promotion de la coopération triangulaire actuel vise à favoriser et soutenir les actions et échanges, la formation et le transfert de savoir-faire entre le Maroc et ses pays partenaires.

5.5 Budget indicatif

	Contribution de l'UE (montant en EUR)	Contribution indicative de tiers, dans la devise indiquée (EUR)
OS1 et OS2	2 875 000	0
Gestion indirecte avec une organisation d'un l'État membre, Voir section 5.3.1	2 875 000	150 000
Évaluation (voir section 5.8)	75 000	
Audit/Vérification des dépenses (voir section 5.9)	25 000	
Communication et visibilité (voir section 5.10)	25 000	
Totaux	3 000 000	150 000

5.6 Structure organisationnelle et responsabilités

La délégation de l'Union européenne au Maroc sera responsable de la gestion du projet et suivra son exécution globale. Les délégations des pays partenaires seront associées de façon étroite pour les activités liées à l'OS2. Elle servira également de point de contact pour toute communication avec le(s) contractant(s) ou les bénéficiaires.

5.7 Suivi de la performance et des résultats et rapports

Un comité de pilotage spécifique sera constitué par la délégation de l'Union européenne et l'AMCI, et l'entité chargée de la mise en œuvre, ainsi que de toutes les parties prenantes concernées. Il se réunira régulièrement pour examiner les progrès réalisés sur la base de rapports périodiques. Des outils seront développés afin de permettre d'évaluer le projet en termes d'impact.

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en œuvre. À cette fin, le partenaire chargé de la mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (produits et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique (pour la modalité de projet) ou la liste du plan d'action stratégique ou de réforme du partenaire (pour l'appui budgétaire).

Les indicateurs relatifs aux ODD et, le cas échéant, les indicateurs définis d'un commun accord, par exemple dans le document de programmation conjointe, devront être pris en considération.

Les rapports doivent être présentés de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

5.8 Évaluation

Eu égard à la nature de l'action, il sera procédé à une évaluation finale de la présente action ou de ses composantes au travers d'une mission commune commandée(s) par la Commission.

Elle sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris pour la révision des politiques), en tenant compte en particulier du fait que la coopération triangulaire et la présente action notamment en complémentarité avec le projet d'aide budgétaire complémentaire présente un caractère pilote qui pourrait être développé s'il s'avère efficace.

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

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le(s) partenaire(s) chargé(s) de la mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

Un ou plusieurs marchés de services d'évaluation pourront être conclus au titre d'un contrat-cadre.

5.9 Audit

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

Il est prévu qu'un ou plusieurs marchés de services d'audit pourront être conclus au titre d'un contrat-cadre.

5.10 Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations juridiques pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité, qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine.

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

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base des exigences de communication et de visibilité applicables aux actions extérieures de l'Union européenne (ou de tout document ultérieur).

L'action sera ainsi menée conformément au manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne ainsi que les lignes directrices supplémentaires établies par la Commission (NEAR).

Il est prévu qu'un marché de services de communication et de visibilité pourra être conclu au titre d'un contrat-cadre.

6 CONDITIONS PREALABLES (Uniquement pour la modalité de projet)

Non applicable

APPENDICE – MATRICE INDICATIVE DUCADRE LOGIQUE (POUR LA MODALITE DE PROJET) LINK UP AFRICA (2020)

	Chaîne des résultats: principaux résultats attendus (au maximum 10)	Indicateurs (au moins un indicateur par résultat attendus)	Valeurs de référence (2018)	Cibles à atteindre (2022)	Sources des données	Hypothèses
Impact (objectif général)	Renforcer la coopération technique, les liens académiques et économiques entre le Maroc et d'autres pays d'Afrique avec un accent mis sur le développement des opportunités économiques pour les jeunes	Niveau de mise en œuvre du plan stratégique 2020 -2025 de l'Agence marocaine de coopération internationale Importance des opportunités d'emploi créées à partir des projets/initiatives entrepreneuriales des lauréats titulaires d'un diplôme marocain, d'origine africaine mais non marocains (boursiers de l'AMCI ou non)			Rapport officiel de l'AMCI Rapport de l'AMCI, Rapport de l'opérateur de mise en œuvre Rapport d'exécution de la Caisse Centrale de Garantie	<i>Sans objet</i>
Effet(s) direct(s) [objectif(s) spécifique(s)]	OS1: Renforcer les capacités de l'Agence Marocaine de Coopération Internationale pour la mise en œuvre de ses objectifs de coopération académique et technique. OS2: Renforcer les opportunités d'emploi et les liens économiques pour les lauréats titulaires d'un diplôme marocain, d'origine africaine mais non marocains (boursiers de l'AMCI ou non).	- Nombre de projets de coopération technique appuyés par le mécanisme d'appui à la coopération triangulaire - Taux de satisfaction des bénéficiaire dans les pays partenaires mesuré dans secteurs de valeur ajoutée de la coopération marocaine à définir en an 1 du projet) - Nombre total d'initiatives appuyées par le centre de carrière (préparation et formation) - Nombre total d'initiatives mises en œuvre (projets financés et effectifs)	10 actions A mesurer Ligne de base à définir (renforcement des capacités) Mise en place en cours Dépend du démarrage du centre de carrière	30 actions 10 actions	Rapports d'évaluation sur le fonctionnement de l'AMCI et d'exécution du mécanisme d'appui à la coopération triangulaire Enquête de satisfaction Rapport de Bilan annuel du centre de carrière, et rapport de	Évolution des orientations opérationnelles et de l'engagement de l'AMCI en en ligne les orientations du nouveau plan stratégique

					l'opérateur de mise en œuvre.	
Résultats	<p>OS1:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Renforcement des compétences de gestion en vue de la mise en œuvre du plan stratégique - Mise en place d'un système de suivi-évaluation - Renforcement de l'offre et mécanismes de mise en œuvre de la coopération technique (secteurs prioritaires et ouverture à l'expertise européenne) - Renforcement de la qualité de la coopération académique en lien avec l'employabilité. - Contribution et appui à la mise en œuvre du fonds de coopération triangulaire - Renforcement de la plateforme de coordination avec les autres acteurs de coopération technique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lignes administratives et techniques définies - Cadre d'appui à la mise en œuvre du plan stratégique centré autour du renforcement de la gestion des ressources humaines, budgétaires, la communication, la digitalisation défini - Système de suivi-évaluation fonctionnel - Guides thématiques sectoriels sur la mise en œuvre de la coopération technique existants et utilisés - Procédures de fonctionnement du mécanisme de coopération triangulaire appliquées - Organe de coordination inter partenaires fonctionnel 				<p>Rapports annuels de l'AMCI sur la mise en œuvre des plans stratégiques annuels</p> <p>Rapport de l'opérateur de mise en œuvre</p>
	<p>OS2:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un mécanisme de sélection et de référencement des étudiants porteurs d'initiatives économiques - Des centres de carrière opérationnels offrent des outils et des services adaptés pour favoriser l'accessibilité à l'emploi et/ou le projet de création d'entreprise- - Des étudiants reçoivent des formations spécifiques liées à leur projet professionnel - Des entreprises innovantes (start up) portées par les lauréats voient le jour. 	<p>Centre de carrière opérationnel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'étudiants accompagnés dont nombre d'étudiantes - Nombre de start ups accompagnée dont nombre initié par des femmes. 	0	0	1	<p>Rapport de Bilan annuel du centre de carrière, et rapport de l'opérateur de mise en œuvre.</p>



Annexe III

Décision d'exécution de la Commission relative au financement du programme d'action annuel 2020 partie II en faveur du Maroc

Document d'action concernant le projet

"APPUI A LA COMMUNICATION DE L'UE AU MAROC"

PROGRAMME ANNUEL

Le présent document constitue le programme de travail annuel au sens de l'article 110, paragraphe 2, du règlement financier et le programme d'action/la mesure au sens des articles 2 et 3 du règlement n° 236/2014.

1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS	Appui à la communication de l'Union européenne au Maroc Numéro CRIS: 2020 / 042-359 financé(e) par l'Instrument européen de voisinage	
2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation	L'action sera menée à l'endroit suivant: Maroc	
3. Document de programmation	Cadre Unique d'Appui pour l'appui de l'Union européenne (UE) au Maroc (2014-2020) ¹ .	
4. Objectifs de développement durable (ODD)	16 "Paix, Justice et institutions efficaces" et 10 "inégalités réduites"	
5. Secteur d'intervention/domaine thématique	Appui complémentaire au plan d'action, à l'ALECA et à la société civile (20%)	Aide au développement: OUI
6. Montants concernés	Coût total estimé: 2 000 000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE: 2 000 000 EUR	
7. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre	Modalité de projet Gestion directe avec: - passation de marchés	
8 a) Code(s) CAD	22010 – Politique des communications et gestion administrative	

¹ C(2019)8949 du 17.12.2019.

b) Principal canal de distribution	60000 – Institution du secteur privé			
9. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre les hommes et les femmes et émancipation des femmes et des jeunes filles	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, maternelle, néonatale et infantile	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de la convention de Rio	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal
	Diversité biologique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	10. Programmes thématiques phares « Biens publics mondiaux et les défis qui les accompagnent »	N/A		

RESUME

La Déclaration conjointe UE-Maroc lors du 14^e Conseil d'association du 27 juin 2019² donne les lignes directrices de relations renouvelées et constituera un "fil conducteur" de l'action de l'UE au Maroc pour les années à venir. Ce partenariat renouvelé doit s'accompagner d'une communication efficace afin de sensibiliser le public marocain à l'appui de l'UE au Maroc.

Les sondages réalisés montrent que la perception générale de l'Union européenne au Maroc est positive mais que la sensibilisation au soutien de l'UE au pays pourrait être améliorée. Les résultats montrent également de fortes disparités entre les publics et les régions, en termes de connaissance et compréhension de l'action de l'UE au Maroc. Ils montrent enfin la nécessité de réduire les thématiques de communication pour présenter des messages et outils plus ciblés sur le public ou la région bénéficiaires. Le récent rapport spécial de la Cour des comptes européenne ciblant le Maroc a par ailleurs recommandé d'accroître la visibilité de l'appui de l'UE au pays. Ce projet contribuera à améliorer les relations entre l'UE et le Maroc à travers: - une **sensibilisation accrue du public marocain des relations** entre l'UE et le Royaume du Maroc et des avantages du partenariat- une **meilleure connaissance du public marocain aux programmes de l'UE**, à leur impact concret sur la vie des citoyens et le développement du pays; ainsi qu'aux opportunités d'en bénéficier- une **plus grande cohérence des messages et**

² <https://www.consilium.europa.eu/fr/press/press-releases/2019/06/27/joint-declaration-by-the-european-union-and-the-kingdom-of-morocco-for-the-fourteenth-meeting-of-the-association-council/>

actions de communication de l'UE au Maroc. Cette communication stratégique s'appuiera sur la stratégie de communication de la délégation de l'Union européenne au Maroc, et interviendra en complément des actions en cours.

1 ANALYSE DU CONTEXTE

1.1 Description du contexte

En 2016, le Maroc et l'Union européenne ont fêté les 40 ans de leur partenariat et les 20 ans de la signature de l'accord d'association. En 2019 sont célébrés les 50 ans du premier accord commercial entre le Maroc et l'UE.

Le partenariat avec l'UE s'inscrit dans le cadre de la Politique européenne de voisinage et du Statut avancé obtenu par le Maroc en 2008, qui visent à consolider les liens et à offrir plus d'opportunités pour répondre aux défis de la transition politique et économique dans laquelle le pays s'est engagé. La coopération technique entre l'UE et le Maroc est par ailleurs un socle important du partenariat avec des relations économiques et commerciales en plein essor. Pour soutenir les différentes facettes de cette coopération et accompagner le Maroc dans sa transition politique, économique et sociale, l'UE met à disposition du Maroc ses différents instruments de coopération.

Les objectifs essentiels de la coopération entre l'UE et le Maroc sont de répondre aux besoins de développement socio-économique durable du pays, d'appuyer ses stratégies de réformes sectorielles, de promouvoir la bonne gouvernance et les droits de l'homme, de favoriser le rapprochement de la législation marocaine avec l'acquis communautaire, sur base des priorités politiques fixées conjointement par les deux parties dans le plan d'action de la Politique européenne de voisinage révisée en 2015.

Le Maroc est un des principaux bénéficiaires de la coopération financière de l'UE dans la région (760.5 millions d'euros pour 2011-2013 et entre 1,3 et 1,6 milliards d'euros pour 2014-2020) et l'UE est le premier partenaire technique et financier du Maroc en termes de dons. Le plan d'action UE-Maroc de la Politique européenne de voisinage révisée ainsi que le Cadre unique d'appui de l'UE pour le Maroc (2014-2020) constituent le cadre actuel à travers lequel l'UE oriente son action autour des trois secteurs suivants: accès équitable aux services sociaux de base (30% de la dotation) ; soutien à la gouvernance démocratique, à l'État de droit, et à la mobilité (25% de la dotation) ; promotion de l'emploi, la croissance durable et inclusive (25%), ainsi qu'un appui complémentaire au plan d'action, à l'Accord de libre-échange complet et approfondi (ALECA) et à la société civile (20%)

Levier majeur pour accélérer les réformes prioritaires, l'appui budgétaire est la modalité de mise en œuvre privilégiée de l'aide UE au Maroc. Cette approche consiste à verser directement des fonds dans le budget de l'État lorsque les objectifs agréés entre les deux parties sont atteints. Par ailleurs, des projets "classiques" continuent d'être mis en œuvre dans plusieurs domaines de coopération tels que la gouvernance et les droits de l'homme, le développement rural, les infrastructures ou encore l'appui institutionnel. La valeur ajoutée de l'expertise des États membres via des projets de jumelages est également très recherchée pour la mise à niveau et la convergence réglementaire des institutions marocaines avec l'acquis communautaire.

Dans le secteur du commerce (dont le mandat est confié à la DG TRADE), l'UE reste le partenaire le plus important avec 55% du commerce extérieur marocain des marchandises qui s'effectue avec l'UE. L'UE est également le premier investisseur au Maroc: environ 70% des Investissements Directs Étrangers au Maroc proviennent de l'UE. Une zone de libre-échange a été mise en place progressivement par l'Accord d'association UE-Maroc depuis le 1er mars

2000. Il faut ajouter à cela l'entrée en vigueur en 2012 de l'accord communément appelé "accord agricole" et un protocole sur le règlement des différends entre le Maroc et l'UE, ainsi que l'entrée en vigueur prochaine d'un accord sur la protection des indications géographiques (en cours de ratification). Par ailleurs, des négociations pour un Accord de libre-échange complet et approfondi (ALECA) entre l'UE et le Maroc ont été lancées à Rabat en mars 2013.

Après un gel relatif des relations en 2016-2018, la visite de la HRVP Mogherini en janvier 2019 suivie de la Déclaration conjointe UE-Maroc du 27 juin 2019 ont relancé les relations et donné l'orientation pour les années à venir, mettant l'accent sur le "Partenariat euro-marocain de prospérité partagée". Ce Partenariat s'articulera autour de quatre espaces structurants, "Espace de convergence des Valeurs", "Espace de convergence Économique et de Cohésion sociale", un "Espace de Connaissances Partagées" et un "Espace de concertation politique et de Coopération accrue en matière de Sécurité". La Déclaration identifie également deux axes horizontaux de coopération : l'environnement et la lutte contre le changement climatique ainsi que la mobilité et migration. Ces orientations seront une référence pour la programmation future de la coopération pour la période 2021-2027. Ce partenariat renouvelé devra s'accompagner d'une communication efficace afin de sensibiliser le public marocain à l'appui de l'UE au Maroc.

1.2 Cadre stratégique de l'action

Les traités de Lisbonne³, la Stratégie globale de l'Union européenne⁴, le Consensus européen pour le développement et la Politique européenne de voisinage révisée en 2015 font de la **communication** autour de l'Union européenne et de ses relations avec ses voisins une priorité qui couvre l'ensemble des actions réalisées.

La **stratégie globale de l'UE** souligne explicitement la nécessité "*d'intensifier sa communication stratégique afin de lier la politique étrangère de l'Union aux citoyens et de mieux la faire connaître auprès de nos partenaires.*" Et d'améliorer "*la cohérence et la rapidité des messages portant sur nos principes et actions*". En octobre 2016, le Conseil a fait de la diplomatie publique une priorité stratégique et a souligné «la nécessité de conjuguer les efforts dans le domaine de la diplomatie publique, y compris la communication stratégique, à l'intérieur et à l'extérieur de l'UE, de parler d'une seule voix et, à terme, de promouvoir ses valeurs fondamentales»⁵.

La Déclaration conjointe UE-Maroc lors du 14^e Conseil d'association du 27 juin 2019⁶ donne les lignes directrices de leurs relations renouvelées et constituera un "fil conducteur" de l'action de l'UE au Maroc pour les années à venir. Ce partenariat renouvelé doit s'accompagner d'une communication efficace afin de sensibiliser le public marocain aux efforts de l'UE pour le Maroc.

L'engagement de l'UE en faveur du pays n'est pas seulement politique. Le cadre unique d'appui (CUA) 2017-2020 en faveur du Maroc visant trois domaines prioritaires⁷ et prévoit également des mesures complémentaires ciblant la société civile et la mise en œuvre du plan d'action du Statut Avancé. Chaque année, l'UE alloue plus de 200 millions d'euros pour soutenir les réformes et les efforts du Maroc. À l'heure actuelle, l'UE dispose de plus de 220

³ [Traité sur l'Union européenne](#), notamment les articles 3 (pt. 5) et 21 définissant les objectifs et les principes de l'action extérieure de l'UE.

⁴ Stratégie globale de l'UE, p17. "Communication stratégique".

⁵ Conclusions du Conseil, octobre 2016.

⁶ <https://www.consilium.europa.eu/fr/press/press-releases/2019/06/27/joint-declaration-by-the-european-union-and-the-kingdom-of-morocco-for-the-fourteenth-meeting-of-the-association-council/>

⁷ Accès équitable aux services de bases, Gouvernance démocratique, Etat de droit et mobilité, Emploi, croissance durable et inclusive

projets actifs sous différentes formes, notamment appui budgétaires, subventions, assistance technique, jumelages, partenariat avec les institutions financières internationales.

L'action proposée est l'une des priorités complémentaires identifiées au titre du plan d'action annuel 2020.

1.3 Analyse des politiques publiques du pays partenaire/de la région

A la suite de l'adoption de la Stratégie globale, le SEAE et la DG NEAR ont examiné leur stratégie et outils de communication. L'objectif est de garantir une plus grande synergie entre l'approche de communication poursuivie par les services du siège de l'Union européenne, les programmes thématiques et régionaux, les délégations de l'UE, les autorités nationales et les projets financés par l'UE au niveau national. L'objectif poursuivi est de mettre davantage l'accent sur le dialogue avec le public, d'attirer l'attention sur l'incidence tangible et immédiate de l'aide de l'UE sur leur vie quotidienne, de mettre en lumière la contribution apportée par l'UE aux processus de réformes et de souligner la valeur ajoutée que le partenariat avec l'UE apporte au Maroc.

La réponse de l'Union européenne et de ses États membres à la situation dans le pays est passée globalement par une approche plus stratégique avec l'exercice de programmation conjointe et la communication et la visibilité suivent naturellement cette tendance.

L'intervention proposée s'inscrit ainsi en accompagnement de l'appui européen aux réformes et aux efforts de développement du pays.

1.4 Analyse des parties prenantes

La délégation de l'UE au Maroc est responsable de la fourniture d'informations actualisées et accessibles sur l'UE et ses activités en dans le pays, y compris la supervision de la visibilité des projets financés par l'UE. Elle s'appuie sur des activités de sensibilisation telles que les événements publics, campagnes de communication, production de matériel d'information, la publication de communiqués de presse et présence sur les médias sociaux. La délégation veille à la visibilité des projets financés par l'UE en surveillant leurs activités de communication et en menant également des campagnes spécifiques.

En concertation étroite avec les autorités nationales et institutions bénéficiaires, les équipes des programmes/projets financés par l'UE sont directement responsables de la visibilité de leurs actions.

La délégation s'appuie également sur un vaste réseau de journalistes et de faiseurs d'opinion dans tout le pays, qui contribuent à mieux faire connaître et comprendre l'action de l'UE au Maroc.

En tant que bénéficiaire final des actions médiatiques et de communication, le public marocain est le groupe cible essentiel de cette action.

1.5 Analyse des problèmes/domaines d'appui prioritaires

Les sondages réalisés dans le cadre du programme OPEN Neighbourhood en 2017 ainsi que les enquêtes complémentaires, notamment celle menée auprès des jeunes marocains en 2019, montrent que la perception générale de l'Union européenne au Maroc est positive mais que la sensibilisation au soutien de l'UE au pays pourrait être améliorée. Les résultats montrent également de fortes disparités entre les publics et les régions, en termes de connaissance et compréhension de l'action de l'UE au Maroc. Ils montrent enfin la nécessité de réduire les

thématiques de communication pour présenter des messages et outils plus ciblés sur le public ou la région bénéficiaires. Cette non-connaissance des enjeux et des réalisations du partenariat UE-Maroc est également propice à l'émergence et à la diffusion de messages critiques, voire ouvertement hostiles, à l'Europe.

L'accès de la population ainsi que des médias à des informations sur l'Union européenne et son appui au Royaume du Maroc s'effectue par de multiples canaux: partenaires nationaux, projets financés par l'UE, ainsi que les partenariats entre la délégation et media et influenceurs. Cette multiplication tend à fragmenter les messages et ne permet pas toujours de dégager une vision d'ensemble du rôle de l'UE et de son impact pour le public.

Une communication plus stratégique et structurée de l'UE s'avère donc nécessaire, menée par la délégation de l'UE en complément des efforts des projets sectoriels et des partenariats en cours de la délégation avec les médias et faiseurs d'opinion. Le renouvellement du partenariat entre l'UE et le Maroc est l'opportunité à saisir pour donner à cette communication une direction plus stratégique orientée vers la population. C'est avec cet objectif que la délégation élabore actuellement sa nouvelle stratégie de communication 2020-2022.

À l'heure actuelle, la délégation de l'UE au Maroc est confrontée à une série de défis: accroître la perception positive à l'égard de l'Union européenne, la visibilité des projets, y compris dans les initiatives sectorielles principales, celle du bénéfice du partenariat UE-Maroc et à poursuivre ses activités générales d'information. Ces activités doivent s'adresser à des groupes aussi variés que les jeunes, les partenaires pro-européens, mais aussi aux populations plus âgées, plus sceptiques ou moins éduquées dans les zones rurales. Il est essentiel de renforcer la coordination de ces actions, que ce soit à travers des rencontres, évènements, des médias sociaux et traditionnels. Pour obtenir les résultats escomptés, des outils et des actions de communication nouveaux sont indispensables.

2 RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	Niveau de risque (E/M/F)	Mesures d'atténuation
Des évènements politiques majeurs (tels que des changements fréquents de gouvernement, la promulgation de nouvelles orientations politiques, de révision d'approche stratégique) peuvent entraver plus ou moins durablement la mise en œuvre l'action	M	Dialogue politique permanent avec le gouvernement sur le suivi de l'Accord d'association et la coopération
Réticences possibles des autorités marocaines à communiquer sur le partenariat et sur la coopération UE-Maroc.	M	La communication proposée sera déployée progressivement et en concertation étroite avec les autorités nationales, de sorte à tenir compte de et à s'appuyer sur les efforts existants de communication.
La multiplicité des initiatives et des acteurs intervenants en matière de communication peut affaiblir la cohérence de la communication	M	L'un des axes d'intervention concerne précisément le renforcement de la coordination entre les projets pour une communication plus cohérente et stratégique.
Hypothèses		
Le gouvernement maintient son objectif de partenariat plus étroit avec l'Union européenne et		

continue de mettre en œuvre des politiques en vertu de cet objectif.

L'UE et le gouvernement se coordonnent efficacement en vue de renforcer la politique et le dialogue public, d'accroître la visibilité des programmes de coopération de l'UE et d'accroître la visibilité de l'UE.

3 ENSEIGNEMENTS TIRES ET COMPLEMENTARITE

3.1 Enseignements tirés

Sur la base de l'expérience acquise, des enseignements tirés d'autres pays ainsi que du récent rapport de la Cour des Comptes européenne sur l'appui de l'UE au Maroc⁸, les éléments suivants sont considérés comme des besoins essentiels auxquels il convient de répondre:

- Afin de sensibiliser le public à l'UE et son aide, il est nécessaire de déployer des efforts de communication ciblés, de sorte que la fragmentation des messages par le biais de projets individuels soit limitée.
- Afin de sensibiliser davantage les citoyens marocains aux avantages du partenariat avec l'UE et à l'aide de l'UE, il est nécessaire d'améliorer la qualité de l'information et la sensibilisation du public à l'Union européenne, y compris aux diverses activités d'information et de communication.
- Afin d'avoir une compréhension claire de la perception de l'UE au sein de la société, de manière à orienter les activités de communication vers un public ciblé, il est nécessaire de procéder à une analyse et à des enquêtes pertinentes.
- Afin de sensibiliser le public aux avantages de l'aide de l'UE, il est nécessaire d'informer les groupes cibles identifiés sur les actions de soutien de l'UE au Maroc, en donnant des exemples concrets démontrant l'impact positif des valeurs et de l'aide de l'UE sur la vie des citoyens et la nécessité de s'éloigner de la communication sur l'aide de l'UE en termes purement financiers (par des exemples de réussite, des événements de visibilité, des articles et des rapports, des médias sociaux, etc.).

3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs

Les activités menées au titre de cette action compléteront celles prévues dans le projet régional «OPEN Neighbourhood» et les activités de communication menées dans le cadre de programmes bilatéraux de l'UE. L'objectif est de garantir une coopération efficace entre tous les acteurs concernés poursuivant le même but, d'améliorer la visibilité de l'UE et son soutien au Maroc.

L'action s'articulera également avec les initiatives portées par la délégation de l'Union européenne à travers le budget EEAS, notamment pour la production de supports (audio)visuels, appui à la communication digitale de la délégation, activités avec le groupe des "Amis du Partenariat".

Une attention sera également portée à la complémentarité de l'action avec les activités de communication menées par les partenaires techniques et financiers, notamment européens.

Plus généralement, les activités menées dans le cadre de cette action seront mises en œuvre en tenant compte des initiatives en cours ou prévues afin d'éviter tout chevauchement et de

⁸ https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR19_09/SR_Morocco_FR.pdf

garantir des synergies utiles telles que: échange de contenu pour les médias régionaux, plateforme des médias libres (<http://openmediahub.com>), veille media.

4 DESCRIPTION DE L'ACTION

4.1 Objectif général, objectif(s) spécifique(s), produits attendus et activités indicatives

L'action a pour **objectif général** de contribuer à l'approfondissement des relations politiques, économiques et commerciales entre l'UE et le Royaume du Maroc en améliorant la sensibilisation du public marocain au partenariat entre l'UE et le Maroc, la compréhension de l'UE et de son soutien au pays.

Les **objectifs spécifiques** sont:

- O.S.1: Meilleure connaissance du public marocain des relations entre l'UE et le Royaume du Maroc;
- O.S.2: Sensibilisation accrue du public marocain aux programmes de l'UE, à leur impact concret sur la vie des citoyens et le développement du pays; ainsi qu'aux opportunités d'en bénéficier
- O.S.3: Plus grande cohérence des messages et actions de communication de l'UE au Maroc.

Les **activités** accompagneront la mise en œuvre de la stratégie de communication de la délégation de l'Union européenne au Maroc. Elles consisteront principalement, mais non exclusivement, en:

- Soutien-conseil à la communication de l'Union européenne au Maroc;
- Organisation d'actions de communication y compris concernant les activités et résultats des projets liés à la coopération au Maroc;
- Renforcement des capacités des équipes impliquées dans la coopération de l'UE au Maroc (partenaires, bénéficiaires, journalistes...) à faire passer des messages sur les relations UE-Maroc et l'impact du soutien de l'UE pour la population;
- Production, diffusion et mise en ligne de produits de communication et visibilité, y compris à travers le site web de la délégation de l'UE au Maroc.

4.2 Logique d'intervention

La logique d'intervention pour cette action (voir également cadre logique annexé au présent document) se fonde sur le contexte et l'analyse des problèmes décrits à la section 1 du présent document. Le Royaume du Maroc et l'UE sont tous deux déterminés à approfondir et à renforcer leur partenariat. Ce projet prévoit des interventions qui contribuent toutes à l'objectif général d'approfondir les relations politiques, économiques et commerciales entre l'UE et le Maroc. Le projet interviendra de façon transversale, s'appuyant sur les actions de visibilité organisées par les programmes sectoriels ou directement par la délégation de l'Union européenne au Maroc.

Output: Le soutien sera axé sur les actions de communication de la délégation de l'Union européenne au Maroc et les activités des autres programmes financés par l'UE visant à améliorer l'accès des citoyens marocains à des informations fiables sur l'UE.

Résultat: L'amélioration des efforts et de la cohérence de la communication de l'UE au Maroc permettra de sensibiliser les citoyens aux avantages du partenariat avec l'Union européenne et d'accroître le soutien à ces relations privilégiées.

Impact: Une prise de conscience et une attitude positive accrues à l'égard de l'Union européenne, qui aideront les citoyens à se forger une opinion éclairée sur l'UE et à faciliter leur accès aux ressources et à l'assistance fournies par l'UE, contribuant à améliorer les conditions de vie de la population et à approfondir les relations entre l'UE et le Royaume du Maroc.

4.3 Intégration des questions transversales

Toutes les activités relevant du présent programme seront conçues et mises en œuvre conformément aux principes de bonne gouvernance et des droits de l'homme, d'égalité entre les hommes et les femmes et de durabilité environnementale, chaque fois que ces questions revêtent un intérêt particulier pour les institutions à aider.

Bonne gouvernance et droits de l'homme

Toutes les activités relevant de ce programme seront conçues et mises en œuvre conformément aux principes de bonne gouvernance et de droits de l'homme, d'égalité entre les hommes et les femmes et d'inclusion de groupes socialement ou économiquement défavorisés.

Égalité des genres

Les questions liées à l'égalité entre les hommes et les femmes et à la diversité seront intégrées dans la conception des actions entreprises dans le cadre de ce projet. En outre, les activités de communication stratégique seront conçues pour cibler en particulier les femmes et les groupes marginalisés, tels que les populations vivant dans des régions reculées.

La durabilité environnementale

Bien que les domaines de soutien proposés ne ciblent pas spécifiquement les questions environnementales, l'impact environnemental des actions entreprises sera examiné avant et pendant la mise en œuvre.

4.4 Contribution à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD)

La présente intervention s'inscrit dans le programme de développement durable des Nations Unies à l'horizon 2030. Elle contribue principalement à la réalisation progressive de l'ODD/des ODD 16 "Paix, Justice et institutions efficaces" et 10 "inégalités réduites", tout en contribuant aussi à la réalisation des autres ODD. En tant qu'action complémentaire et transversale, le projet sera susceptible d'intervenir sur tous les ODD, selon les priorités de communication identifiées.

5 MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il n'est pas envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire.

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de **36** mois à compter de l'adoption par la Commission de la présente décision de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision, ainsi que les contrats et les accords concernés.

5.3 Modalités de mise en œuvre

La Commission veillera au respect des règles et des procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE⁹.

5.3.1 Passation de marchés (gestion directe)

Le(s) marché(s) visera (viseront) à réaliser l'ensemble des objectifs de ce projet, à hauteur de la totalité du montant alloué. À titre indicatif, un seul marché est envisagé.

Le présent appel a été lancé le 27 janvier 2020 (réf. EuropeAid/140645/DH/SER/MA) sous réserve d'une clause suspensive avant l'adoption de la présente décision. La clause suspensive est justifiée par l'urgence de lancer l'action pour que les actions de communication puissent contribuer activement à la relance des relations entre l'UE et le Maroc et l'importance accordée au renforcement de la visibilité de l'action européenne.

5.4 Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable, sous réserve des dispositions suivantes :

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et de services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

5.5 Budget indicatif

	Contribution de l'UE (montant en EUR)	Contribution indicative de tiers, dans la devise indiquée
Objectif/Produits "Appui à la communication stratégique de l'UE au Maroc" comprenant	2 000 000	0
- Passation de marchés (gestion directe) – voir section 5.3.1	2 000 000	
Évaluation (voir section 5.8)	sera couvert par une autre	Sans objet.

⁹ www.sanctionsmap.eu Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes juridiques publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site web, c'est la version du JO qui prévaut.

Audit/Vérification des dépenses (voir section 5.9)	décision	
Communication et visibilité (voir section 5.10)	Sans objet	Sans objet
Totaux	2 000 000	0

5.6 Structure organisationnelle et responsabilités

La délégation de l'Union européenne au Maroc sera responsable de la gestion du projet et suivra son exécution globale. Elle servira également de point de contact pour toute communication avec le(s) contractant(s) ou les bénéficiaires.

5.7 Suivi de la performance et des résultats et rapports

Un comité de pilotage spécifique sera constitué par la délégation de l'Union européenne et le contractant chargé de la mise en œuvre, ainsi que toute partie prenante concernée. Il se réunira régulièrement pour examiner les progrès réalisés sur la base de rapports périodiques. Des outils seront développés afin de permettre d'évaluer le projet en termes d'impact.

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en œuvre. À cette fin, le partenaire chargé de la mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (produits et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique.

Les indicateurs relatifs aux ODD et, le cas échéant, les indicateurs définis d'un commun accord, par exemple dans le document de programmation conjointe, devront être pris en considération.

Les rapports doivent être présentés de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

5.8 Évaluation

Eu égard à la nature de l'action, il ne sera pas procédé à une évaluation de la présente action ou de ses composantes.

Toutefois, la Commission peut, au cours de la mise en œuvre, décider de procéder à une évaluation pour des raisons dûment justifiées, soit de son propre chef soit à l'initiative du partenaire.

Le cas échéant, les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire chargé de la mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

Le financement de l'évaluation sera couvert par une autre mesure constituant une décision de financement.

5.9 Audit

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

Le financement de l'audit sera couvert par une autre mesure constituant une décision de financement.

5.10 Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations juridiques pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité, qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine.

En ce qui concerne les obligations juridiques en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, et/ou les entités responsables. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans les marchés.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base des exigences de communication et de visibilité applicables aux actions extérieures de l'Union européenne (ou de tout document ultérieur).

L'action sera ainsi menée conformément au manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne ainsi que les lignes directrices supplémentaires établies par la Commission (DG NEAR).

A travers les activités d'information et communication, toutes les actions soutenues par l'UE visent à accroître la sensibilisation des publics cibles aux résultats et aux bénéfices pour les citoyens de l'aide que l'UE fournit dans le cadre de ces actions.

Les activités du projet contribueront à coordonner la politique générale de communication de l'aide de l'UE ainsi qu'à couvrir et/ou compléter les mesures de visibilité prévues pour les actions de coopération en cours et conformément à la stratégie de communication de la délégation de l'UE au Maroc.

L'organisme chargé de la mise en œuvre de l'action planifiera et mettra en œuvre les activités en étroite concertation avec la délégation de l'UE. Il rendra compte de la visibilité des actions menées ainsi que des résultats de l'action globale auprès du comité de pilotage. Il travaillera également en étroite collaboration avec les autres initiatives de communication bilatérales et régionales financées par la Commission européenne, pour assurer la bonne coordination de leurs activités.

6 UNIQUEMENT POUR LA MODALITE DE PROJET CONDITIONS PREALABLES

Non applicable

APPENDICE – MATRICE INDICATIVE DU CADRE LOGIQUE (POUR LA MODALITE DE PROJET)

	Chaîne des résultats: principaux résultats attendus (au maximum 10)	Indicateurs (au moins un indicateur par résultat attendus)	Valeurs de référence (année de référence)	Cibles à atteindre (année de référence)	Sources des données	Hypothèses
Impact (objectif général)	Contribuer à l'approfondissement des relations politiques, économiques et commerciales entre l'UE et le Royaume du Maroc en améliorant la sensibilisation du public marocain au partenariat entre l'UE et le Maroc, la compréhension de l'UE et de son soutien au pays. <i>Voir section 4 du document d'action</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de citoyens marocains ayant une image positive de l'UE • Nombre de citoyens ayant une perception positive de l'efficacité du soutien de l'UE au Maroc 	OPEN 2018: 59% perception positive de l'UE 80% estimation positive relations UE-Maroc 52% soutien UE au Maroc est efficace.	Cibles définies par la stratégie de communication de la DUE 2020-2022	Sondages OPEN et autres sondages	<i>Sans objet</i>
Effet(s) direct(s) [objectif(s) spécifique(s)]	<p>O.S.1: Meilleure connaissance du public marocain des relations entre l'UE et le Royaume du Maroc;</p> <p>O.S.2: Sensibilisation accrue du public marocain aux programmes de l'UE, à leur impact concret sur la vie des citoyens et le développement du pays; ainsi qu'aux opportunités d'en bénéficier</p> <p>O.S.3: Plus grande cohérence des messages et actions de communication de l'UE au Maroc.</p> <p><i>Voir section 4 du document d'action</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de citoyens marocains informés du soutien de l'UE au Maroc ventilés par groupes (tranches d'âge; hommes/femmes, région rurales/urbaines...). • Nombre de fans et nombre d'engagements des internautes sur les comptes réseaux sociaux de la délégation de l'UE au Maroc (Facebook, twitter, Instagram...) • Nombre de visites du site web de la délégation de l'UE au Maroc 	OPEN 2018 59000 fan FB (2019)	Cibles définies par la stratégie de communication de la DUE 2020-2022	<p>Sondages OPEN et autres sondages</p> <p>Rapport annuel de communication de la Délégation UE au Maroc</p> <p>Rapports du projet et du projet "communication digitale"</p>	<p>Le gouvernement maintient son objectif de partenariat plus étroit avec l'Union européenne et continue de mettre en œuvre des politiques en vertu de cet objectif.</p> <p>L'UE et le gouvernement se coordonnent efficacement en vue de renforcer la politique et le dialogue public, d'accroître la visibilité des programmes de coopération de l'UE et d'accroître la</p>
Produits	Soutien-conseil à la communication de la délégation de l'Union européenne au Maroc;	<ul style="list-style-type: none"> • Mise à jour de la stratégie et plan d'action de communication de la DUE, développement/actualisation de lignes directrices visibilité spécifique au 	N/A (2019)	Cibles définies par la stratégie et le plan de communication de la DUE	Rapport annuel de communication de la Délégation UE Enquêtes et	

	<p>Organisation d'actions de communication ;</p> <p>Renforcement des capacités des équipes impliquées dans la coopération de l'UE au Maroc (partenaires, bénéficiaires, journalistes, staff de la délégation de l'UE...) à faire passer des messages sur les relations UE-Maroc et sur l'impact du soutien de l'UE pour la population</p> <p>Production et diffusion de production de communication et visibilité.</p>	<p>Maroc</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre de personnes touchées par des actions de communication ventilées par groupes (tranches d'âge; hommes/femmes, région rurales/urbaines...) • Nombre d'actions réalisées (événements, campagnes, publications...) y compris en communication digitale • Nombre de personnes formées, de réunions de coordination organisées avec les autres projets • Nombre de contenus concernant l'action de l'UE au Maroc, produits et diffusés dans les médias (mass-media, réseaux sociaux...) 		<p>2020-2022</p> <p>Sondages d'opinion disponibles au début et à la fin du projet, compte tenu de l'absence d'indicateurs de référence disponibles</p>	<p>rapports produits par le projet et par d'autres projets financés par l'UE (ex. OPEN et Media-Hub)</p> <p>Rapports et informations sur les projets fournis par la DUE</p> <p>Rapports des autres partenaires au développement</p>	<p>visibilité de l'UE.</p>
--	--	--	--	--	---	----------------------------