

RAPPORT D'ACTIVITÉ

20 JUN 18

MILLENNIUM CHALLENGE ACCOUNT - MOROCCO





Extraits de Discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI

« Nous estimons que le capital humain est notre atout majeur dans toutes nos réalisations économiques, sociales, politiques et en matière de droits de l'Homme. C'est également notre arme pour relever les défis du développement et intégrer la société du savoir et de la communication. »

**Discours à l'ouverture de la première session de la 4^{ème} année législative de la 9^{ème} législature
10 octobre 2014**

« ...le foncier est considéré comme un facteur de production stratégique et un levier fondamental pour le développement durable dans toutes ses dimensions. Par conséquent, il constitue l'assise principale pour stimuler l'investissement productif, générateur de revenu, créateur d'emplois, et aussi pour lancer des projets d'investissement dans les différents domaines de l'industrie, de l'agriculture, du tourisme, des services et d'autres encore ».

**Message aux participants aux Assises nationales sur
"la politique foncière de l'Etat et son rôle dans le développement économique et social"
08 décembre 2015**



TABLE DES MATIÈRES

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

EDITORIAL DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'AGENCE MCA-MOROCCO

INTRODUCTION

I- MCA-MOROCCO : UNE AGENCE DÉDIÉE À LA MISE EN ŒUVRE DU COMPACT II

- 1.1. Le cadre juridique
- 1.2. Les missions de l'Agence
- 1.3. Les organes de gouvernance de l'Agence
- 1.4. Une organisation matricielle alliant souplesse et efficacité
- 1.5. Des ressources humaines diversifiées
- 1.6. Des outils de gouvernance au service de la performance
 - A. Les accords d'exécution : Un outil de facilitation de la coordination
 - B. Les directives de passation de marchés de MCC
 - C. Les directives de MCC en matière de gestion financière
 - D. Le Plan d'audit : Un gage de régularité et de transparence financière
 - E. Le système de traitement des recours contre les appels d'offres lancés par l'Agence : Un dispositif au service de la transparence et de la concurrence saine et loyale

II- COMPACT II : DES PROJETS STRUCTURANTS, VISANT LA RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ À TRAVERS LA CROISSANCE ÉCONOMIQUE

- 2.1. Un choix des projets, guidé par des analyses détaillées et une approche concertée
- 2.2. Consistance du Compact II
 - A. Le projet « Education et formation pour l'employabilité »
 - B. Le projet « Productivité du foncier »



III- MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME DE GESTION DES PROJETS

- 3.1. Le Plan de Suivi et Evaluation
- 3.2. Le Project Management Office
- 3.3. Système de Gestion Environnementale et Sociale
- 3.4. Le Compact II : Un programme inclusif

IV- ETAT D'AVANCEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITÉS DU COMPACT II

- 4.1. Projet : « Education et formation pour l'employabilité »
 - A. Activité « Education secondaire » : le PEI au cœur du projet
 - B. Activité « Formation professionnelle » : Un partenariat renforcé
 - C. Activité « Emploi » : Pour une amélioration des dispositifs existants
- 4.2. Projet : « Productivité du foncier »
 - A. Activité « Foncier rural » : L'appropriation passe par la participation
 - B. Activité « Foncier industriel » : Vers des zones industrielles durables
 - C. Activité « Gouvernance du foncier » : Un enjeu stratégique

V- RÉALISATIONS FINANCIÈRES AU TITRE DE LA PREMIÈRE ANNÉE DU COMPACT II

Annexe : Principaux jalons de la mise en œuvre du Compact II



ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

ANAPEC	: Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences
ANCFCC	: Agence Nationale de la Conservation Foncière, du Cadastre et de la Cartographie
AREF	: Académies Régionales d'Education et de Formation
BAD	: Banque Africaine de Développement
BCS	: Bid Challenge System
BO	: Bulletin Officiel
CA	: Conseil d'Administration
CEDFI	: Centre d'Expertise pour le Développement du Foncier Industriel
CESE	: Conseil Economique, Social et Environnemental
CGEM	: Confédération Générale des Entreprises du Maroc
CIMAC	: Centre d'Arbitrage et de Médiation de Casablanca
CIPPF	: Commission Interministérielle Permanente, chargée de la Politique Foncière
CNEEO	: Centre National des Examens, de l'Evaluation et de l'Orientation
COS	: Conseil d'Orientation Stratégique
COZINE	: Collectif des Zones Industrielles pour l'Environnement
CSEFRS	: Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique
DEN	: Département de l'Education Nationale
DSI	: Direction du Système d'Information
ESSS	: Environnemental, social, de santé et de sécurité
FAP	: Fiscal Accountability Plan
FBR	: Financement Basé sur les Résultats
FM	: Fès-Meknès
FMI	: Fonds Monétaire International
FONZID	: Fonds des Zones Industrielles Durables
GIS	: Genre et Inclusion Sociale
INE	: Instance Nationale de l'Evaluation



MCA	: Millennium Challenge Account
MCC	: Millennium Challenge Corporation
MIAES	: Modèle Intégré d'Amélioration des Établissements d'Enseignement Secondaire
MIICEN	: Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique
MS	: Marrakech-Safi
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
ORMVAG	: Office Régional de Mise en Valeur Agricole du Gharb
PAGIS	: Plan d'Action Genre et Inclusion Sociale
PAI	: Plan d'Accélération Industrielle
PEI	: Projet d'Etablissement Intégré
PEPP	: Plan d'Engagement des Parties Prenantes
PIA	: Program Implementation Agreement
PMO	: Project Management Office
PMV	: Plan Maroc Vert
PNPE	: Plan National de Promotion de l'Emploi
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
PPP	: Partenariat Public-Privé
PSE	: Plan de Suivi et Évaluation
SFI	: Société Financière Internationale
SGES	: Système de Gestion Environnementale et Sociale
SNFP	: Stratégie Nationale de la Formation Professionnelle
TICE	: Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement
TRE	: Taux de Rentabilité Economique
TTH	: Tanger-Tétouan-Al Hoceïma
UGP	: Unité de Gestion des Projets
USD	: Dollar américain



EDITORIAL

DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'AGENCE MCA-MOROCCO

ABDELGHNI LAKHDAR

Le présent rapport d'activité est élaboré au terme de la première année d'exécution, par l'Agence MCA-Morocco, du programme objet du deuxième accord de coopération (Compact II), conclu entre le Gouvernement du Royaume du Maroc et Millennium Challenge Corporation (MCC) et entré en vigueur le 30 juin 2017 pour une durée de 5 ans. Outre le démarrage de l'exécution des projets, cette première phase a été marquée, en particulier, par la mise en place des instances de gouvernance de l'Agence et des documents de référence devant régir son action.

C'est ainsi qu'une année après l'entrée en vigueur du Compact II, les structures de l'Agence sont opérationnelles et dotées en ressources humaines requises. Des accords d'exécution ont été signés avec les départements ministériels et les établissements publics concernés par les projets du Compact II, définissant les modalités de collaboration entre l'Agence et ses partenaires en matière d'exécution des projets. Tous les documents régissant l'action de l'Agence dans les domaines de la passation des marchés, de la gestion financière, de la gestion des ressources humaines, du suivi-évaluation, de l'inclusion sociale et genre et de la performance environnementale et sociale, ont été élaborés, approuvés et adoptés.

La conception et la mise en œuvre des projets du Compact II viennent appuyer les stratégies nationales engagées ces dernières années, telles que la Vision Stratégique 2015-2030 de réforme du système d'Education et de formation, le Plan d'Accélération Industrielle (PAI) ou le Plan Maroc Vert (PMV) et ce, en développant des modèles d'intervention innovants des pouvoirs publics sur des sujets prioritaires relevant de ces stratégies. Le développement de ces modèles est axé sur l'adoption d'une approche participative, l'implication effective des différentes parties prenantes, aussi bien dans la conception que dans la mise en œuvre des projets, la promotion du partenariat public-privé en tant que levier de financement, de bonne gouvernance et de durabilité des investissements



et la consécration d'une gestion axée sur les résultats. L'approche retenue par l'Agence et les départements ministériels concernés, est de tester ces modèles et de les ajuster, le cas échéant, dans la perspective de les reproduire à une plus grande échelle par le Gouvernement à la lumière des évaluations indépendantes qui seront menées sur l'ensemble du portefeuille des projets.

L'exécution des projets, quant à elle, avance de manière satisfaisante avec le début de la mise en œuvre de certaines activités sur le terrain, comme l'illustre, par exemple, l'activité « Education secondaire » avec le lancement de l'élaboration des Projets d'Etablissements Intégrés (PEI) des 34 collèges et lycées ciblés dans la Région Tanger-Tétouan-Al Hoceïma et l'organisation d'activités parascolaires, de soutien scolaire et de formation en soft-skills au profit de près de 8.000 élèves. L'activité « Foncier rural » témoigne également de cette avancée grâce à l'élaboration d'une procédure optimisée de melkisation des terres collectives au niveau des périmètres d'irrigation dans la perspective de l'enclenchement de l'opération y afférente.

Toutefois, ces avancées vont de pair avec les défis auxquels fait face ce programme, dont la mise en œuvre implique l'adhésion effective de plusieurs parties prenantes : un programme comptant six activités complexes, un fort contenu de réformes nécessitant une coordination fluide, une durée d'exécution fixée à 5 ans et la nécessaire conformité aux normes environnementales et sociales et à l'approche Genre et Inclusion Sociale (GIS), promues par le bailleur du fonds.

Enfin, je voudrais saisir cette occasion pour remercier tous les partenaires de l'Agence MCA-Morocco pour leur engagement dans la mise en œuvre des différents projets. J'adresse également mes vifs remerciements à l'ensemble des membres de notre Conseil d'Orientation Stratégique pour le soutien constant qu'ils apportent à l'Agence depuis sa création.



INTRODUCTION

Une année après l'entrée en vigueur du deuxième accord de partenariat entre le Gouvernement du Royaume du Maroc et le Gouvernement des Etats-Unis, il convient de s'arrêter sur les principales réalisations achevées au titre des deux projets constituant le Compact II, à savoir le projet « Education et formation pour l'employabilité » et le projet « Productivité du foncier ». Ce rapport permet ainsi de documenter les principaux jalons atteints au terme des douze premiers mois de la mise en œuvre du Compact II.

Le présent rapport d'activité est élaboré en application de l'article 5 de la loi n° 24-16 portant création de l'Agence MCA-Morocco qui stipule qu'un rapport d'activité annuel doit être soumis à l'approbation du Conseil d'Orientation Stratégique (COS) de l'Agence.

En outre, à travers ce rapport d'activité, l'Agence présente un support de communication accessible aux parties prenantes, ainsi qu'à tout intervenant externe intéressé par les domaines d'intervention du Compact II et son état d'avancement.

Ce rapport est structuré autour de cinq parties :

- la première partie est consacrée à la présentation de l'Agence MCA-Morocco, en décrivant notamment le cadre juridique régissant son action, ses missions et organes de gouvernance, et, enfin, le modèle organisationnel et les outils de gouvernance adoptés ;
- la deuxième partie est dédiée à la présentation du Compact II, ses projets et activités, en mettant en exergue le chemin parcouru depuis la déclaration d'éligibilité du Maroc à un deuxième Compact ;
- la troisième partie aborde les différents dispositifs de gestion spécifiques au Compact II, en mettant l'accent sur le Plan de Suivi et Evaluation, le Project Management Office (PMO), le Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES), ainsi que le Plan d'Action Genre et Inclusion Sociale (PAGIS) ;
- la quatrième partie porte sur le bilan des réalisations au titre des activités du Compact II, arrêté à fin juin 2018 et décliné par activité ;
- enfin, la cinquième et dernière partie présente les principales réalisations financières de l'Agence au titre de la première année du Compact II.

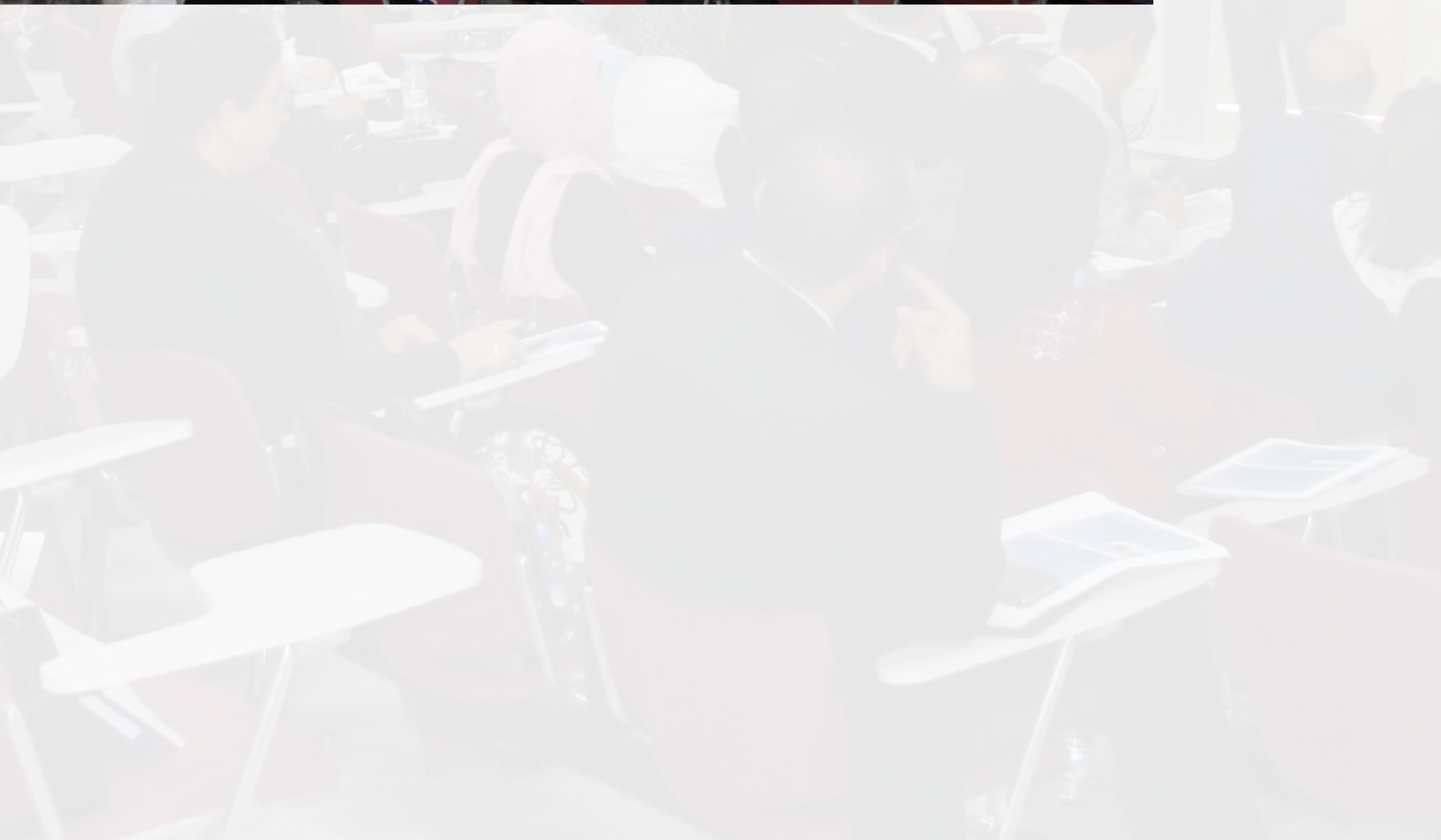


I

MCA-MOROCCO

UNE AGENCE DÉDIÉE À LA MISE
EN ŒUVRE DU COMPACT II





1.1 - LE CADRE JURIDIQUE

L'accord dénommé Millennium Challenge Compact (Compact) a été conclu le 30 novembre 2015 entre le Gouvernement du Royaume du Maroc et le Gouvernement des Etats-Unis d'Amérique agissant par l'intermédiaire de MCC. Cet accord a été ratifié par la loi n° 5-16, promulguée par le dahir n° 1.16.63 du 24 mai 2016. Il est entré en vigueur le 30 juin 2017.

En vertu dudit accord, MCC mobilise un don d'un montant de 450 millions USD, auquel s'ajoute une contribution du Gouvernement du Royaume du Maroc d'au moins 15% dudit montant. Ce don est destiné à financer un ensemble de projets dans les domaines de l'Education-formation, de l'emploi et de la productivité du foncier, ayant pour finalité la contribution à la réduction de la pauvreté par la croissance économique.

La section 3.2(b) du Compact prévoit la mise en place d'une entité chargée de la mise en œuvre des engagements pris par le Gouvernement du Royaume du Maroc dans ce cadre. A cet effet, l'Agence MCA-Morocco a été instituée, par la loi n° 24.16, en tant qu'établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière.

En outre, un accord d'exécution du programme (*Program Implementation Agreement*, PIA), conclu le 25 mai 2017 entre les deux parties signataires du Compact, précise les responsabilités des deux parties en termes de mise en œuvre des projets du Compact.

1.2 - LES MISSIONS DE L'AGENCE

Aux termes de l'article 2 de la loi n° 24-16 précitée, l'Agence MCA-Morocco a pour principale mission, la mise en œuvre du programme objet du Compact. A ce titre, elle se doit d'assurer :

- l'exécution des engagements et responsabilités incombant au Gouvernement du Royaume du Maroc aux termes du Compact II et du PIA ;
- le suivi et la supervision de la mise en œuvre du programme du Compact II ;
- la coordination nécessaire avec les parties prenantes des différents projets ;
- la liaison entre MCC et le Gouvernement en matière d'exécution du Compact II.

1.3 - LES ORGANES DE GOUVERNANCE DE L'AGENCE

En vue de mettre en œuvre le Compact II dans les délais requis, l'Agence MCA-Morocco est dotée d'une structure de gouvernance solide, chapeautée par le COS et comprenant en outre un Comité de gestion et une Commission de suivi de l'exécution des projets du Compact II.

Présidé par le Chef du Gouvernement, le **COS** dispose de tous les pouvoirs nécessaires à l'administration de l'Agence MCA-Morocco et règle, par ses délibérations, les questions générales intéressant l'Agence. Il s'agit notamment de :

- la supervision et la coordination de la mise en œuvre du programme conformément aux termes du Compact II ;
- l'approbation des accords d'exécution devant être conclus avec les départements ministériels, les établissements publics ou toutes autres structures chargées de l'exécution des composantes et projets du Compact II ;
- l'approbation des contrats conclus entre l'Agence et les tiers ;
- l'approbation des conventions de partenariat conclues par le Directeur général de l'Agence.

La composition du COS reflète la démarche participative et inclusive qui caractérise le travail de l'Agence. A ce titre, cette instance compte parmi ses membres délibérants :

- les autorités gouvernementales en charge des secteurs concernés par les projets et activités du programme, à savoir les Ministres chargés de l'Intérieur, des Finances, de l'Agriculture, de l'Education Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Industrie et de l'Emploi ;
- un représentant de l'organisation la plus représentative des entreprises privées du Maroc, en l'occurrence la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) ;
- un représentant issu des associations œuvrant dans le domaine de l'Education ;
- une représentante issue des organisations féminines opérant dans les secteurs en relation avec le programme objet du Compact II.

A l'issue d'un processus sélectif, le Chef du Gouvernement a acté la nomination de Mme Sabah Chraïbi et de M. Mourad Benali en tant que membres du COS représentants de la société civile. Sur proposition de la CGEM, le Chef du Gouvernement a acté aussi la nomination de M. Mohamed Fikrate en tant que membre du COS.



Assistent également aux réunions du COS, à titre consultatif et sans droit de vote :

- les directeurs des établissements et organismes publics concernés par les secteurs dont relèvent les composantes et les projets du programme et dont la liste a été fixée par voie réglementaire. Il s'agit des responsables de l'Agence Nationale de la Conservation Foncière, du Cadastre et de la Cartographie (ANCFCC), de l'Office Régional de Mise en Valeur Agricole du Gharb (ORMVAG), des Académies Régionales d'Education et de Formation (AREF) de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma (TTH), Fès-Meknès (FM) et Marrakech-Safi (MS), de l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) et du Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique (CSEFRS) ;
- un représentant de MCC ;
- le Directeur général de l'Agence MCA-Morocco.

Le **Comité de gestion**, prévu par l'article 3 de la loi n° 24.16 portant création de l'Agence, assiste le COS dans « la supervision de l'exécution du programme ».

Cet organe, présidé par le Directeur général de l'Agence, est composé des directeurs des structures « métier » et « d'appui » de l'Agence. Il assure notamment le suivi des aspects opérationnels de la mise en œuvre du programme objet du Compact II. Le Comité de gestion se réunit une fois par quinzaine et chaque fois que cela est nécessaire.

Enfin, la **Commission du suivi de l'exécution des projets du Compact II**, créée par résolution du COS en date du 24 mai 2017, apporte l'appui nécessaire à l'Agence MCA-Morocco en matière de gestion des risques et de résolution des problèmes en relation avec la mise en œuvre desdits projets.

Cette commission, dont le secrétariat est assuré par l'Agence MCA-Morocco, est présidée par un représentant des Services du Chef du Gouvernement et compte comme membres des représentants des autorités gouvernementales membres du COS ayant au moins rang de Directeur de l'Administration Centrale, les membres du COS représentant le secteur privé et la société civile, en plus du Directeur général de l'Agence MCA-Morocco.

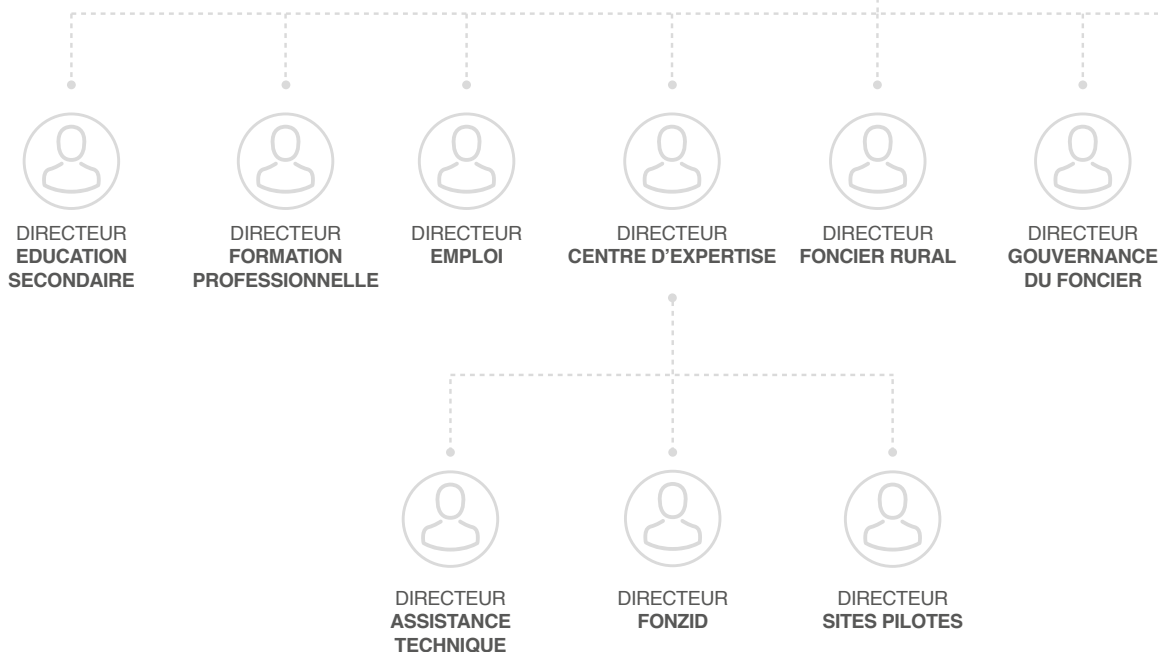
1.4 - UNE ORGANISATION MATRICIELLE ALLIANT SOUPLESSE ET EFFICACITÉ

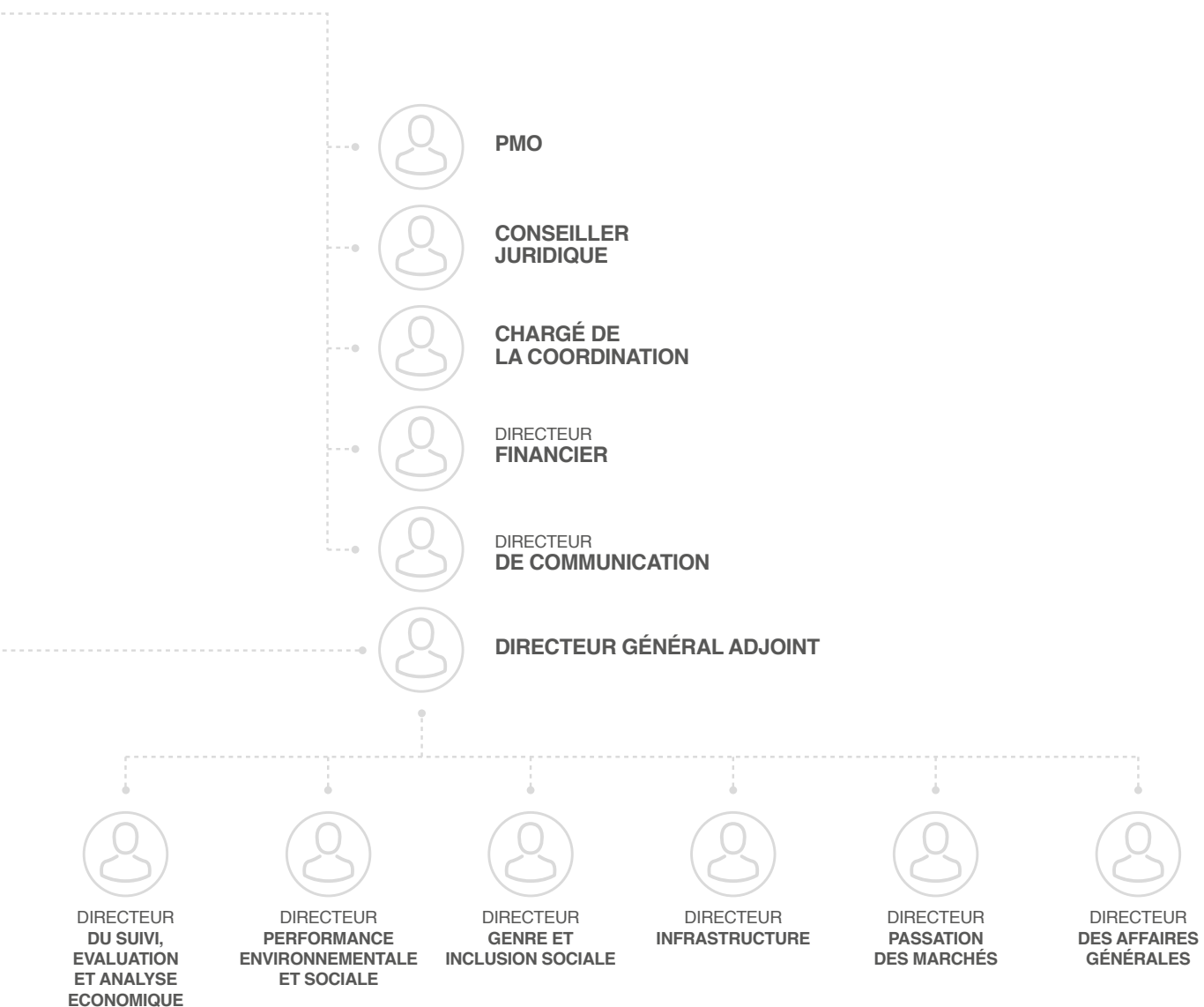
L'Agence est organisée en structure matricielle, avec deux principaux blocs : les structures métiers et les structures d'appui. L'organigramme ci-après illustre cette organisation.



DIRECTEUR GÉNÉRAL

ORGANIGRAMME





En outre, et pour l'accomplissement de ses missions, l'Agence MCA-Morocco est appuyée par les structures suivantes :

- **les Unités de Gestion des Projets (UGP)**, mises en place au niveau des parties prenantes (départements ministériels et établissements publics) pour superviser la mise en œuvre des activités relevant du Compact II, tout en bénéficiant d'une assistance technique de l'Agence ;
- **l'Agent de Passation des Marchés**, chargé de gérer et d'administrer le processus de sélection des prestataires pour l'acquisition des biens, services et travaux nécessaires à la mise en œuvre du Compact II et ce, dans le respect des principes de transparence, d'équité et de compétition, tels qu'énoncés dans les Directives de passation des marchés de MCC. L'Agent de Passation des Marchés a aussi pour responsabilités de réaliser des études de marchés et de promouvoir certains appels d'offres en vue de garantir la participation des cabinets les plus appropriés aux domaines desdits appels d'offres, de veiller à éviter toute situation de conflit d'intérêt dans les procédures de passation des marchés et d'assister l'Agence dans la gestion des réclamations. Enfin, l'Agent de Passation des Marchés assiste les équipes de projets de l'Agence dans la préparation des termes de référence, la planification des appels d'offres et la gestion administrative des contrats ;
- **l'Agent Financier**, chargé de veiller à ce que les décaissements soient dûment autorisés et documentés conformément aux procédures de MCC et de surveiller les limites des autorisations trimestrielles de déboursement accordées par MCC, la disponibilité du budget et la bonne imputation budgétaire des dépenses. Il a également pour responsabilités de veiller à la conformité aux lois et

réglementations applicables, aux accords avec MCC et à toutes directives et procédures fournies par l'Agence MCA-Morocco et MCC, d'établir les rapports financiers requis et de veiller à la conservation des documents, notamment ceux à caractère comptable, relatifs aux transactions.

1.5 - DES RESSOURCES HUMAINES DIVERSIFIÉES

A fin juin 2018, l'effectif de l'Agence MCA-Morocco s'élevait à un total de 57 employés, incluant notamment tout le personnel nécessaire pour occuper les positions clés de Directeur général, de Directeur général adjoint et de Directeurs.

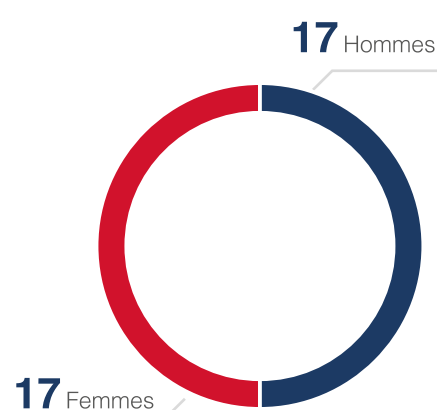
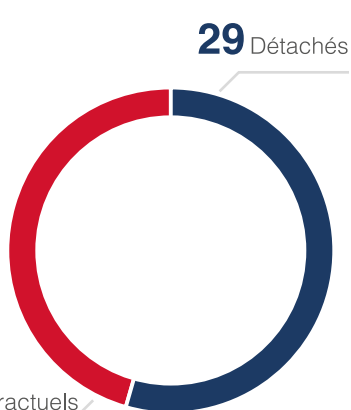
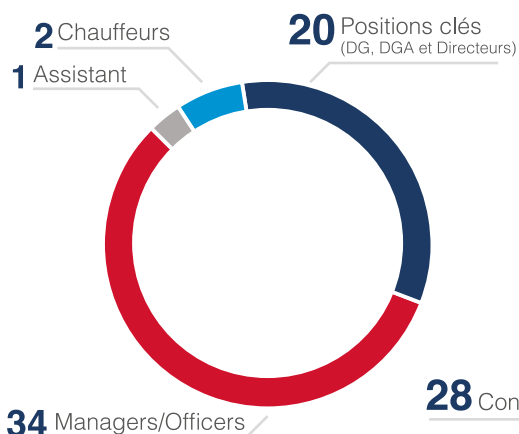
L'analyse des profils recrutés permet de mettre en évidence les caractéristiques suivantes :

- 35 positions sont occupées par des hommes et 22 par des femmes ;
- le personnel de l'Agence MCA-Morocco est réparti de manière quasi-égale entre les détachés (29 profils) et les contractuels (28 profils) ;
- 84% des cadres de l'Agence sont âgés de plus de 40 ans, ce qui traduit le niveau d'exigence en matière d'expérience ;
- 44% des cadres ont une formation de base d'ingénieur, 28% sont issus de grandes écoles de commerce ou de hautes études universitaires et 8% possèdent un doctorat. Cette composition traduit le niveau d'exigence en termes de qualité des diplômes et des formations académiques du personnel de l'Agence.

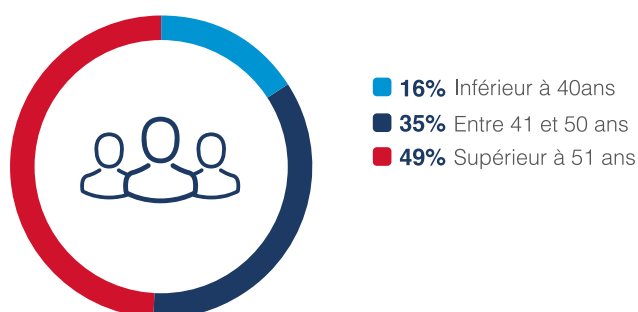
RECRUTEMENTS À FIN JUIN 2018,
EFFECTIF = 57

RÉPARTITION DU PERSONNEL DE
L'AGENCE SELON LE STATUT

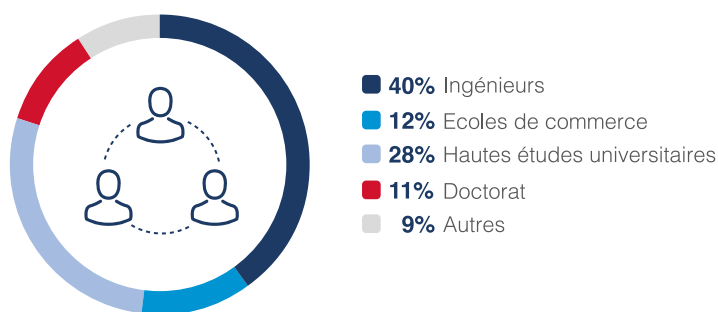
RÉPARTITION DES EFFECTIFS DES
MANAGERS/OFFICERS SELON LE GENRE



RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ÂGE



RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR DIPLÔME



Le niveau d'expertise des cadres recrutés par l'Agence est le fruit d'une politique de recrutement répondant aux hauts standards en la matière. Basée sur les principes de transparence et d'égalité des chances, cette politique est conduite sans aucune discrimination de quelque nature que ce soit. En effet, le processus de recrutement est mené de manière combinée entre le management de l'Agence et un cabinet spécialisé, conformément aux politiques et directives de MCC et sous sa supervision.

PROCESSUS DE RECRUTEMENT DU PERSONNEL DE L'AGENCE

L'Agence MCA-Morocco dispose d'un processus de recrutement des ressources humaines, ouvert, transparent et juste, permettant l'identification et le recrutement des profils les plus qualifiés et ayant les compétences requises dans les domaines d'intervention de l'Agence. Afin de garantir le niveau d'expertise requis pour le recrutement du personnel, l'Agence a fait appel depuis sa création à un expert consultant en recrutement.

Répondant aux standards et exigences de MCC et aux dispositions du manuel des ressources humaines de l'Agence, le processus de recrutement de l'Agence se décline en quatre étapes principales, à savoir :

- la planification du recrutement : un calendrier de recrutement est établi et validé par les instances de gouvernance sur la base d'un projet d'organigramme de l'Agence ;
- la préparation et la diffusion des appels à candidatures : durant cette étape, l'agent de recrutement s'assure que l'information concernant les postes à pourvoir atteint les candidats potentiels ;
- l'évaluation et la sélection du personnel : après une phase de présélection, les candidats retenus sont évalués par une commission de recrutement, composée de personnalités qualifiées et proposées par le Directeur Général de l'Agence. Un représentant de MCC peut prendre part, en tant qu'observateur, à toutes commissions de recrutement relatives aux postes clés ;
- la négociation et la mobilisation du candidat : à la fin des négociations dans le cas des postes clés, le PV de négociation et le projet de contrat sont soumis à la non objection de MCC.

LES OUTILS DE GOUVERNANCE



1.6 - DES OUTILS DE GOUVERNANCE AU SERVICE DE LA PERFORMANCE

Outre les dispositions du Compact II et du PIA, la mise en œuvre du Compact II est encadrée par les documents suivants :

A - LES ACCORDS D'EXÉCUTION : UN OUTIL DE FACILITATION DE LA COORDINATION

Pour faciliter la mise en œuvre des différentes activités du Compact II en partenariat avec les entités publiques concernées, des accords d'exécution sont signés avec les départements ministériels et les établissements publics bénéficiaires desdites activités ou intervenant dans leur mise en œuvre. A ce titre, quatre accords de ce genre ont été conclus par l'Agence avec ses partenaires publics. Il s'agit des accords d'exécution des projets « Education secondaire » & « Formation professionnelle », « Emploi », « Foncier rural » et « Foncier industriel ».

Chaque accord définit les rôles et responsabilités de chacune des parties. Il définit aussi les mécanismes et les instances de coordination et institue au sein des entités publiques concernées des UGP qui sont des structures *ad hoc* mobilisées pour la mise en œuvre du projet avec l'appui de l'Agence MCA-Morocco.

B - LES DIRECTIVES DE PASSATION DE MARCHÉS DE MCC

Conformément à la Section 3.6 du Compact II, l'Agence MCA-Morocco doit veiller à ce que l'acquisition de tous les biens, travaux et services pour l'exécution du programme, soit en conformité avec les directives de passation des marchés de MCC. Ces directives comprennent, entre autres, les exigences suivantes :

(i) des procédures ouvertes, équitables et concurrentielles devant être utilisées d'une manière transparente pour lancer, attribuer et gérer les contrats et se procurer des biens, travaux et services ;

(ii) les appels d'offres pour l'acquisition de biens, travaux et services doivent être basés sur une description claire et précise des biens, travaux et services à acquérir ;

(iii) les contrats ne devant être attribués qu'aux contractants qualifiés qui ont la capacité et la volonté d'exécuter les contrats conformément à leurs dispositions, de manière efficace en termes de coût et de délai ;

(iv) le montant à verser pour l'acquisition des biens, travaux et services ne doit pas dépasser un prix commercialement raisonnable, tel que déterminé, par exemple, par la comparaison des offres de prix avec les prix du marché.

C - C. LES DIRECTIVES DE MCC EN MATIÈRE DE GESTION FINANCIÈRE

Aux termes de la Section 2.2 du PIA, l'Agence MCA-Morocco a élaboré un manuel de procédures nommé *Fiscal Accountability Plan* (FAP) qui définit les modalités et procédures relatives à toutes les activités financières et de passation des marchés de l'Agence. Ce manuel, approuvé par MCC, préconise des procédures équitables et transparentes dans l'administration des fonds et dans l'acquisition des biens et services et garantit l'utilisation appropriée de ces fonds, ainsi que la fiabilité et l'intégrité des informations financières et comptables. Parmi les principales dispositions du FAP, on peut citer :

- les directives de MCC en matière de contrôle des coûts (*Cost Principles*) qui définissent les critères et la nature des dépenses éligibles au financement de MCC ;
- la séparation entre l'autorisation, l'exécution, la constatation et le rapprochement des opérations financières, comme mesure principale du dispositif de contrôle interne ;
- l'adoption d'une matrice des approbations qui désigne les personnes, ainsi que les tâches qu'elles sont habilitées à exécuter ;
- les rôles du « Procurement Agent » et du « Fiscal Agent », recrutés par l'Agence MCA-Morocco afin de veiller respectivement à la gestion des opérations de passation des marchés et des opérations financières ;
- l'audit des fonds de MCC et les obligations de reporting ;
- le processus d'achat et de paiement ;
- les procédures de voyage et de déplacement ;
- les procédures de gestion financière et d'utilisation des actifs de l'Agence MCA-Morocco.

D - LE PLAN D'AUDIT : UN GAGE DE RÉGULARITÉ ET DE TRANSPARENCE FINANCIÈRE

Aux termes de la Section 3.8(a) du Compact II, tous les décaissements opérés sur les fonds du Compact II doivent faire l'objet d'audits financiers annuels, effectués par un auditeur externe, conformément au plan d'audit de l'Agence. Sont assujettis aux audits annuels :

- l'Agence MCA-Morocco, pour tous ses déboursements ;
- tous les contrats, dons et accords, y compris ceux conclus avec les entités d'exécution, ayant bénéficié d'un déboursement d'au moins 500.000 USD durant l'exercice comptable ;
- tous les contrats qui prévoient un montant non forfaitaire (ex : recrutement d'un consultant individuel payé selon le nombre de jours effectif).

E - LE SYSTÈME DE TRAITEMENT DES RECOURS CONTRE LES APPELS D'OFFRES LANCÉS PAR L'AGENCE : UN DISPOSITIF AU SERVICE DE LA TRANSPARENCE ET DE LA CONCURRENCE SAINTE ET LOYALE

Le système de traitement des recours contre les appels d'offres ou *Bid Challenge System* (BCS) a pour objectif de promouvoir et de maintenir l'intégrité et la transparence du processus d'approvisionnement de l'Agence MCA-Morocco. Il s'agit d'un système de recours ouvert aux soumissionnaires aux appels d'offres lancés par l'Agence, leur permettant de contester toute éventuelle irrégularité et demander l'examen de la procédure d'achat en conséquence, lorsqu'un soumissionnaire estime qu'il est lésé par une action ou une décision d'acquisition de l'Agence.

Ce système permet un examen rapide et impartial de l'action ou de la décision contestée. Il n'a pas cependant pour vocation le traitement des différends contractuels qui naissent après l'attribution des marchés.

Le BCS est basé sur les principes suivants :

- l'obligation de fournir des explications claires sur les raisons pour lesquelles des soumissionnaires sont disqualifiés ou non sélectionnés ;
- la rapidité et la simplicité du processus sur le plan procédural afin de pouvoir répondre aux préoccupations concernant l'application des règles et des procédures de passation de marchés aux opérations d'achat ;
- la suspension des procédures de passation de marchés lorsqu'un recours est présenté afin d'empêcher la signature du contrat.

Le recours comprend deux stades. Il est examiné, dans un premier stade, par un panel interne de l'Agence MCA-Morocco, présidé par le Directeur général. La décision de ce panel peut faire l'objet d'un appel de la part du soumissionnaire devant une commission externe indépendante. Les membres chargés de l'examen de la contestation en appel sont des spécialistes choisis en dehors du personnel de l'Agence et de MCC. Ils sont désignés parmi les arbitres du Centre d'Arbitrage et de Médiation de Casablanca (CIMAC). La partie qui perd en appel paie les frais de cette dernière procédure.



COMPACT II

DES PROJETS STRUCTURANTS, VISANT LA
RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ À TRAVERS
LA CROISSANCE ÉCONOMIQUE







2.1 - UN CHOIX DES PROJETS, GUIDÉ PAR DES ANALYSES DÉTAILLÉES ET UNE APPROCHE CONCERTÉE

Dans l'objectif de consacrer le Compact II à des projets à fort impact sur la croissance économique et l'inclusion sociale, le Gouvernement marocain et MCC, en collaboration avec la Banque Africaine de Développement (BAD), ont réalisé, en août 2013, une analyse des contraintes à la croissance économique au Maroc et ce, en vue de déterminer celles sur lesquelles il faudrait agir en priorité.

Cette analyse approfondie, dont les résultats ont été validés fin 2014, a identifié une série de contraintes majeures à la croissance, à savoir notamment la faible qualité du capital humain et son inadéquation avec les besoins des entreprises, la difficulté d'accès des entreprises au foncier, la rigidité relative du marché de l'emploi à l'embauche et au licenciement et la faiblesse de la coordination stratégique entre les différents acteurs publics et privés. Ces contraintes ont été confirmées, par la suite, via deux analyses complémentaires réalisées par le Gouvernement en partenariat avec MCC et ayant porté sur les opportunités d'investissements privés et sur les aspects sociaux et de genre.

Ces trois analyses préliminaires ont été menées selon une approche participative qui a permis de consulter les différentes parties prenantes, en l'occurrence les départements ministériels, les établissements publics, le secteur privé, la société civile, les milieux académiques et les partenaires techniques et financiers.

Les conclusions de ces analyses préliminaires ont guidé l'identification préliminaire des projets potentiels du Compact II. Ainsi, les projets proposés par le Gouvernement ont été évalués à la lumière de leur satisfaction de deux conditions principales : (i) permettre clairement d'atténuer les contraintes majeures à la croissance économique et (ii) satisfaire aux critères d'investissement de MCC, dont essentiellement la rentabilité économique et la prise en considération des dimensions d'inclusion sociale et de genre et des normes environnementales et sociales.

Dans cette perspective et par souci d'efficacité, le Gouvernement et MCC sont convenus de ne pas s'attaquer à l'ensemble des contraintes identifiées, mais plutôt de se concentrer sur deux projets afin de produire le maximum d'effets sur la croissance économique et la réduction de la pauvreté. Ainsi, et après plusieurs analyses et concertations, les deux parties ont choisi de focaliser leurs efforts sur deux projets particulièrement complexes et stratégiques : « Education et formation pour l'employabilité » et « Productivité du foncier ».

Les objectifs de ces deux projets, en ligne avec les Hautes Orientations de Sa Majesté le Roi Mohammed VI portant sur la valorisation du capital humain et la mobilisation du foncier au service de la promotion de l'investissement, convergent avec les objectifs des stratégies sectorielles engagées par le Maroc, telles que la Vision 2015-2030 de réforme du système d'Education et de formation, le Plan Maroc Vert (PMV), le Plan d'Accélération Industrielle (PAI), la Stratégie Nationale de la Formation Professionnelle (SNFP) 2021 et le Plan National de Promotion de l'Emploi (PNPE).

2.2 - CONSISTANCE DU COMPACT II

Le Compact II répond à deux contraintes majeures à la croissance économique, à savoir la qualité du capital humain et la productivité du foncier et ce, à travers l'adoption d'une approche et d'une méthodologie qui intègrent les questions fondamentales de la gouvernance et de la coordination public-privé. Ces contraintes se posent de la manière suivante : (i) les systèmes d'Education secondaire et de formation professionnelle offrent une main d'œuvre qui ne répond pas adéquatement aux besoins du secteur privé en compétences et aux exigences du marché de l'emploi ; et ii) les entreprises ont une difficulté d'accès au foncier et la politique foncière et sa mise en œuvre ne permettent pas une utilisation productive du foncier rural et industriel, limitant ainsi les investissements privés.

En améliorant l'environnement institutionnel et en soutenant des modèles qui renforcent l'engagement du secteur privé, les deux projets du Compact II abordent à la fois l'offre et la demande sur le marché du travail et soutiennent la transition de systèmes où l'Etat joue un rôle prépondérant vers des systèmes dynamiques et compétitifs qui engagent le secteur privé et répondent mieux aux besoins du marché (Fonds de Partenariat de l'Education pour l'Employabilité, Fonds « Charaka » de la Formation Professionnelle, FONZID, nouveaux modèles d'insertion basés sur le financement axé sur les résultats). De plus, les deux projets adoptent une approche ciblée pour développer et tester des modèles durables et pouvant être reproduits à une plus grande échelle en vue de renforcer les capacités nationales.

Les deux projets « Education et formation pour l'employabilité » et « Productivité du foncier », permettront, à terme, d'améliorer l'environnement de l'investissement privé en mettant, à la disposition des investisseurs privés, un capital humain qualifié et en améliorant leur accès à un foncier adapté à leurs besoins.



MILLENNIUM CHALLENGE ACCOUNT **MOROCCO**

وكالة حساب قعدى الألفية-المغرب

A - LE PROJET « EDUCATION ET FORMATION POUR L'EMPLOYABILITÉ » :

Le projet « Education et formation pour l'employabilité », dont le budget est de l'ordre de 220 millions USD, a pour objectif de renforcer l'employabilité des jeunes à travers l'amélioration de la qualité et de la pertinence des programmes d'enseignement secondaire et de formation professionnelle et de l'accès équitable à ces programmes, afin de mieux répondre aux besoins du secteur productif. Ce projet s'articule autour de trois activités, à savoir « Education secondaire », « Formation professionnelle » et « Emploi ».



L'activité « Education secondaire » (112,6 millions USD) comprend trois composantes fondamentales: (i) le développement d'un Modèle Intégré d'Amélioration des Etablissements d'Enseignement Secondaire (MIAES), basé sur le renforcement de leur autonomie administrative et financière, la promotion d'une pédagogie centrée sur l'élève et l'amélioration de l'environnement physique des apprentissages à travers des réhabilitations adéquates des infrastructures scolaires et la fourniture d'équipements nécessaires à l'innovation pédagogique. Ce modèle est déployé dans 90 établissements d'enseignement secondaire, répartis sur trois régions (Tanger-Tétouan-Al Hoceïma, Fès-Meknès et Marrakech-Safi) ; (ii) le renforcement du système d'évaluation des acquis des élèves et du système d'information « MASSAR » ; et (iii) le développement d'une nouvelle approche d'entretien et de maintenance des infrastructures et des équipements scolaires.

L'activité « Formation professionnelle » (80,42 millions USD) s'articule autour de deux composantes : (i) la mise en place du Fonds « Charaka » dédié au financement de la création ou de l'extension de centres de formation professionnelle gérés dans le cadre de partenariats public-privé (PPP) et de la reconversion de centres publics de formation professionnelle déjà existants d'un modèle de gestion classique piloté par le secteur public en un modèle de gestion en PPP, ou le secteur privé joue un rôle de premier plan dans la gouvernance des centres ; et (ii) l'appui à l'opérationnalisation de la réforme de la formation professionnelle.

L'activité « Emploi » (27 millions USD) couvre quatre composantes : (i) l'appui à l'opérationnalisation d'un dispositif intégré d'observation du marché du travail ; (ii) la promotion de l'emploi inclusif des populations en difficulté d'insertion, notamment les femmes, les personnes non-diplômées et les diplômés de l'enseignement supérieur ou de la formation professionnelle en situation de chômage de longue durée, à travers un financement basé sur les résultats des prestations et programmes d'accompagnement à leur insertion ; (iii) l'appui à l'évaluation d'impact des politiques de l'emploi et du marché du travail ; et (iv) l'appui à la promotion de l'équité genre en milieu professionnel.



B - LE PROJET « PRODUCTIVITÉ DU FONCIER »

Le projet « Productivité du foncier », dont le budget est de l'ordre de 170 millions USD, vise l'amélioration de la gouvernance et de la productivité du foncier pour mieux répondre aux besoins des investisseurs et attirer davantage d'investissements, grâce à la mise en œuvre de trois activités : « Gouvernance du foncier », « Foncier industriel » et « Foncier rural ».

L'activité « Gouvernance du foncier » (10,5 millions USD) permettra d'appuyer le Gouvernement dans : (i) l'élaboration d'une stratégie nationale foncière et d'un plan d'action pour sa mise en œuvre, selon une approche participative favorisant la recherche du consensus et l'appropriation de cette stratégie par tous les acteurs ; et (ii) la mise en œuvre des actions prioritaires dudit plan d'action.

L'activité « Foncier industriel » (127 millions USD) porte sur la mise en œuvre de trois composantes : (i) l'assistance technique en matière de développement et de gestion des zones industrielles ; (ii) la conception d'un nouveau modèle de développement de parcs industriels durables et de revitalisation de zones industrielles existantes, tiré par la demande du marché et privilégiant le PPP et la durabilité environnementale et sociale. Ce modèle sera mis en œuvre, à titre pilote, dans trois zones industrielles ; et (iii) la mise en place du

Fonds des zones industrielles durables (FONZID) visant à soutenir des projets améliorant la gouvernance et la durabilité de zones industrielles existantes ou nouvelles. Ce fonds, mis en place conjointement avec le ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie numérique (MIICEN), est doté de 30 millions USD, dont 50% est apportée par ce ministère.

L'activité « Foncier rural » (33 millions USD) a pour objectif de développer une procédure optimisée et simplifiée pour la transformation de la propriété dans l'indivision des terres collectives situées dans les périmètres d'irrigation et régies par le dahir n° 1-69-30 du 25 juillet 1969 en propriétés privées au profit des ayants droit (opération connue sous le nom « melkisation »), et de mettre en œuvre, à titre pilote et selon cette procédure, la melkisation de 66.000 hectares de terres collectives situées dans les périmètres d'irrigation du Gharb (51.000 Ha comme tranche de base) et du Haouz (15.000 Ha comme tranche optionnelle). Pour maximiser les retombées de l'opération de melkisation, des mesures d'accompagnement sont envisagées. Elles portent notamment sur la facilitation de l'accès aux crédits bancaires pour la réalisation des investissements et la valorisation des terres melkisées, le renforcement des capacités des agriculteurs et le développement d'activités génératrices de revenus et d'emplois.



APPUI AUX RÉFORMES ET DÉMARCHE EXPÉRIMENTALE

Outre l'intégration de l'approche GIS et des dimensions environnementales et sociales, le Compact II se distingue par son contenu en termes de réformes, à travers l'appui apporté à des réformes institutionnelles, juridiques et sectorielles engagées par le Gouvernement et le développement et le déploiement de nouveaux modèles, procédures ou approches au niveau de projets pilotes dans la perspective de leur reproduction à plus grande échelle après l'expiration du Compact II et ce, sur la base de l'évaluation des résultats des expériences pilotes.

Ainsi, et sur le registre des réformes, le Compact II appuie les pouvoirs publics dans l'opérationnalisation de la réforme de la formation professionnelle, la mise en place d'un dispositif intégré d'observation du marché du travail, ainsi que dans l'adoption de textes juridiques régissant notamment les secteurs de la formation professionnelle et des zones industrielles.

Optant pour une démarche expérimentale, le Compact II a privilégié notamment :

- le développement d'un nouveau modèle de gouvernance des établissements d'enseignement secondaire, basé sur le renforcement de leur autonomie administrative et financière et la promotion d'une pédagogie centrée sur l'élève, et son déploiement dans 90 établissements d'enseignement secondaire répartis sur trois régions (Tanger-Tétouan-Al Hoceïma, Fès-Meknès et Marrakech-Safi) ;
- la conception d'un nouveau modèle de développement de parcs industriels durables et de revitalisation de zones industrielles existantes, tiré par la demande du marché et privilégiant le PPP et la durabilité environnementale et sociale, et sa mise en œuvre, à titre pilote, dans trois zones industrielles situées dans la Région Casablanca-Settat ;
- le développement d'une procédure optimisée et simplifiée pour la transformation de la propriété dans l'indivision des terres collectives situées dans les périmètres d'irrigation et régies par le dahir n° 1-69-30 du 25 juillet 1969 en propriétés individuelles au profit des ayants droit (opération connue sous le nom « melkisation ») et son déploiement, à titre pilote, dans les périmètres d'irrigation du Gharb (51.000 Ha) et du Haouz (15.000 Ha).





MISE EN PLACE

D'UN SYSTÈME DE GESTION
DES PROJETS







S'alignant sur les meilleurs standards et pratiques en vigueur à l'échelle internationale en matière de management des projets et plus particulièrement sur les politiques et orientations pertinentes de MCC, l'Agence MCA-Morocco veille sur la mise en œuvre du Compact II selon des standards exigeants et ce, en s'appuyant sur plusieurs outils éprouvés, à savoir un Plan de Suivi & Evaluation, un Project Management Office (PMO), un Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES) et un Plan d'Action Genre et Inclusion Sociale (PAGIS).

3.1 - LE PLAN DE SUIVI & EVALUATION :

La fonction Suivi & Evaluation (S&E) revêt une importance particulière dans le modèle de gouvernance préconisé par l'Agence MCA-Morocco. Approuvé par le COS, le Plan de Suivi & Evaluation du Compact II est un document décrivant la démarche prévue par l'Agence pour apprécier, par rapport à une situation de référence, les progrès réalisés par les projets aux niveaux des processus, des extrants, des effets et des impacts. Outre les volets de suivi et évaluation, ce plan comprend deux autres volets correspondant à l'analyse économique et à l'analyse des bénéficiaires des différentes activités du Compact II.

Ainsi, le plan prévoit un suivi rigoureux, à une fréquence trimestrielle, des résultats au titre des différents projets, sur la base d'indicateurs pertinents, dégagant régulièrement les écarts par rapport aux objectifs tracés et formulant des recommandations pour résorber ces écarts.

Le plan prévoit aussi des évaluations indépendantes et rigoureuses des projets, à mi-parcours et à la fin du Compact II. Ces évaluations permettent d'apprécier, de manière approfondie, les performances des projets, leurs effets à moyen terme et leurs impacts à long terme. Adoptant des méthodes qualitatives et/ou quantitatives pour la collecte et l'analyse des données, ces évaluations constituent de véritables opportunités d'apprentissage pour les équipes de l'Agence MCA-Morocco et de MCC quant à la conception et à la mise en œuvre des projets.

Autre pilier essentiel du Plan de Suivi & Evaluation, l'analyse économique des projets proposés au financement de MCC, ou plus précisément l'analyse coût-bénéfices, prévoit des estimations des Taux de Rentabilité Economique (TRE) de ces projets, en vue d'en retenir ceux satisfaisant au critère d'investissement de MCC, à savoir un TRE minimal de 10%. Les estimations du TRE reflètent le bien-fondé économique de l'investissement proposé, c'est-à-dire que les bénéfices sont supérieurs aux coûts pour la durée de l'investissement.

Dans les analyses coûts-bénéfices de MCC, les coûts d'un projet incluent tous les coûts économiques nécessaires, à savoir les frais financiers couverts par MCC et les autres partenaires, ainsi que les coûts d'opportunité des ressources non financières utilisées. Les bénéfices comprennent l'augmentation des revenus de la population d'un pays ou l'augmentation de la valeur ajoutée générée par les producteurs (entreprises et ménages) qui peuvent être attribués au projet proposé.

L'analyse économique est complétée par l'analyse des bénéficiaires, qui a pour objectif de désagréger l'augmentation totale des revenus afin de déterminer les segments de la population qui bénéficieront des activités du Compact II. A cet égard, il est à relever que l'effectif global des bénéficiaires qui seraient potentiellement impactés par le Compact II est estimé à 827.626 individus, dont 623.050 bénéficieraient du projet « Education et formation pour l'employabilité » et 204.576 du projet « Productivité du foncier ».



3.2 - LE PROJECT MANAGEMENT OFFICE

Dans le souci de renforcer le dispositif de gouvernance du Compact II, l'Agence MCA-Morocco s'est dotée d'une structure PMO rattachée à la Direction générale, dont les principales missions consistent à planifier les activités relevant du Compact II et à en maîtriser l'exécution afin de respecter le coût, le délai et la qualité requise.

S'acquittant de son rôle de conseil auprès des différents directeurs de l'Agence en matière de management des projets, la structure PMO a pour ambition de contribuer à la consécration d'une gestion axée sur les résultats, en mettant à la disposition des directeurs des rapports leur permettant de prendre les décisions appropriées et en les accompagnant dans l'utilisation et l'adoption des processus, outils et techniques nécessaires à cet effet.

Les membres de la structure PMO, impliqués dans toutes les phases du cycle de développement des projets (démarrage, planification, exécution, contrôle et clôture), assurent, en collaboration avec les équipes projets, l'élaboration et la mise à jour des plans de travail, des registres des risques et des registres des parties prenantes.

3.3 - SYSTÈME DE GESTION ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE

Dans le souci de promouvoir, conformément aux normes de MCC, une croissance économique durable et inclusive, l'Agence MCA-Morocco a veillé à l'intégration des performances environnementales et sociales dans le management et l'ingénierie du programme, depuis sa conception jusqu'à sa clôture ; l'objectif étant d'anticiper les impacts et les enjeux environnementaux et sociaux des projets du Compact II, afin d'atténuer, gérer et, le cas échéant, compenser ceux qui sont négatifs ou, à l'inverse, maximiser ceux qui sont positifs.

A cet effet, et avec l'appui technique de MCC et en concertation avec les différentes parties prenantes, l'Agence a élaboré le Système de Gestion Environnementale et Sociale-Cadre (SGES-Cadre), qui définit les grandes orientations de la politique environnementale et sociale du Compact II et énonce les modalités et les processus de gestion des performances environnementales et sociales de ses activités.

S'inspirant des normes de la SFI (Groupe de la Banque mondiale), tout en se conformant à la réglementation environnementale et sociale marocaine, le SGES opérationnel, élaboré sur la base du SGES-Cadre, identifie, pour sa part, les grands enjeux environnementaux et

sociaux liés aux activités du Compact II, les parties prenantes et les actions à entreprendre, ainsi que les moyens humains et ressources financières requis pour sa mise en œuvre. Ce programme et ses plans de surveillance et de suivi seront régulièrement alimentés à partir des données issues du terrain. Ce document inclut aussi un système de suivi et évaluation avec des indicateurs de performances environnementales, sociales et budgétaires. Ces indicateurs permettront d'apprécier l'état d'avancement des actions et des programmes de gestion environnementale et sociale et d'identifier et hiérarchiser les actions prioritaires à engager.

Il est à rappeler que les projets préalablement retenus par MCC pour bénéficier du financement du Compact II ont été évalués systématiquement par rapport à leurs impacts environnementaux et sociaux.

3.4 - LE COMPACT II : UN PROGRAMME INCLUSIF

L'Agence MCA-Morocco a placé l'intégration des dimensions GIS dans le Compact II au cœur de ses priorités. L'intégration de ces dimensions dans ce programme, qui vise de surcroît à promouvoir une croissance économique durable et inclusive, se traduit concrètement par l'anticipation, par les parties prenantes impliquées dans la définition et la mise en

œuvre des activités relevant du Compact II, des effets potentiellement différenciés de ces activités sur l'un ou l'autre des deux sexes et sur les populations vulnérables. Cela permet de déterminer si les actions prévues sont susceptibles de renforcer l'équité sociale et de genre, ou au contraire, d'amplifier les inégalités et les facteurs d'exclusion.

Dans cette optique, le PAGIS, adopté par l'Agence MCA-Morocco et présenté au COS, reflète l'engagement des parties prenantes au Compact II à promouvoir l'inclusion sociale et le genre, aussi bien sur les plans organisationnel et institutionnel que sur les plans de la planification, de la programmation, de la coordination, du suivi et de l'évaluation des activités du Compact II. Ce document de référence permet, en effet, de définir les objectifs des différentes activités du Compact II en termes de GIS et de structurer les actions planifiées et les échéances y afférentes, ainsi que les indicateurs pertinents de mesure des progrès réalisés dans l'atteinte des objectifs escomptés.

S'adressant aux responsables des différentes activités du Compact II et aux parties prenantes, le PAGIS a pour vocation première de favoriser leur compréhension, voire leur appropriation, de l'approche GIS et de leur proposer des outils pratiques pour sa mise en œuvre opérationnelle et son suivi et évaluation, en vue de réaliser les résultats concrets escomptés.

GIS



IV ETAT D'AVANCEMENT

DE LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITÉS
DU COMPACT II





4.1 - PROJET : «EDUCATION ET FORMATION POUR L'EMPLOYABILITÉ»

A - ACTIVITÉ « EDUCATION SECONDAIRE » : LE PEI AU CŒUR DU PROJET

Le bilan de la mise en œuvre de l'activité «Education secondaire », au terme de la première année du Compact II, est globalement positif, comme en témoignent les progrès réalisés dans ses trois composantes, à savoir (i) le développement d'un Modèle Intégré d'Amélioration des Etablissements d'Enseignement Secondaire (MIAES) et son déploiement dans 90 établissements d'enseignement secondaire répartis sur trois régions, (ii) le renforcement du système d'information « MASSAR » et du système d'évaluation des acquis des élèves, et (iii) le développement d'une nouvelle approche d'entretien et de maintenance des infrastructures et des équipements scolaires.

LANCEMENT DU MODÈLE INTÉGRÉ D'AMÉLIORATION DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE

Le MIAES est basé essentiellement sur le renforcement de l'autonomie administrative et financière des établissements d'enseignement secondaire, la réhabilitation de leurs infrastructures, leur dotation en équipements informatiques et didactiques et la promotion d'une pédagogie innovante et centrée sur l'élève.

Afin de concrétiser ce modèle, plusieurs actions clés ont été lancées. Tout d'abord, il a été procédé, de manière équitable et rigoureuse, à la sélection des 90 collèges et lycées où sera déployé ce modèle. Un dépistage des établissements scolaires relatif à l'infrastructure a, par ailleurs, été mené pour procéder à une présélection des sites bénéficiaires des réhabilitations.

En sus du choix des 34 établissements scolaires dans la Région Tanger-Tétouan-Al Hoceïma (TTH), dont 6 sites pilotes, un tirage au sort a eu lieu pour sélectionner 28 établissements scolaires dans chacune des régions Fès-Meknès (FM) et Marrakech-Safi (MS). Les opérations de tirage au sort se sont déroulées le 17 décembre 2016 au niveau de la région TTH et respectivement les 23 et 30 mars 2018 dans les régions de FM et de MS. Cette sélection a été effectuée de manière transparente, en

présence des membres des conseils d'administration des trois AREF concernées et de hauts responsables de MCC.

La première année du Compact II a été particulièrement prolifique pour la première région pilote, à savoir la Région TTH. Cette dernière a connu l'élaboration, selon une démarche participative, des Projets d'Etablissements Intégrés (PEI) des 34 établissements scolaires cibles, la réalisation du diagnostic technique de leurs infrastructures, ainsi que l'intégration des outputs des PEI dans lesdits diagnostics. Cette région a également bénéficié (i) d'une étude pour la conception des plans de formation en pédagogie au profit de leurs enseignants et en management au profit de leurs corps administratifs, (ii) d'une analyse des besoins des établissements scolaires en termes d'équipements informatiques et didactiques, ainsi que (iii) du lancement d'une étude sur la violence en milieu scolaire.

Durant cette période, l'équipe de coordination régionale a bénéficié de séances de coaching *in-situ* pour conduire le processus PEI en mode participatif. A noter que ces séances ont inclu les enjeux GIS et ESSS à considérer durant l'ensemble du processus.



PROJET D'ETABLISSEMENT INTÉGRÉ (PEI)

Le PEI est un projet collectif qui émerge des acteurs de l'établissement scolaire et de ses partenaires et vise l'amélioration de la qualité de l'enseignement, l'équité d'accès et la promotion des apprentissages. S'agissant d'un projet intégré, il englobe tous les aspects de développement de l'établissement scolaire, à savoir :

- l'intégration des divers leviers favorisant un apprentissage de qualité (infrastructure, vie scolaire, équipements, formations, TICE, soft skills...) ;
- l'innovation pédagogique pour et par les acteurs locaux ;
- l'implication des partenaires internes et externes de l'établissement scolaire ;
- l'adoption de l'approche genre et l'inclusion des population vulnérables ;
- l'insertion socio-économique des jeunes.

Le PEI s'appuie sur une approche ascendante et participative, basée sur l'implication des différents acteurs internes et externes concernés par la réforme du système éducatif. Ladite approche est appliquée à toutes les étapes d'élaboration et de mise en œuvre du PEI, à savoir l'analyse de la situation, la définition de la vision et de la mission de l'établissement, la définition des priorités, la mise en œuvre et le suivi-évaluation.

Les 34 établissements scolaires de la Région TTH ont également enregistré le démarrage de l'exécution de trois projets portés par des acteurs de la société civile, sélectionnés au titre du 1^{er} appel à projets lancé dans le cadre du Fonds de Partenariat de l'Education pour l'Employabilité et couvrant des activités parascolaires, de soutien scolaire et de formation en soft-skills.

Le premier projet, relatif au soutien scolaire et ciblant plus de 6.400 élèves, a permis la révision des outils utilisés par les enseignants et les inspecteurs de mathématiques, des sciences de la vie et de la terre, de physique-chimie et du français, notamment en matière d'élaboration des tests pour diagnostiquer les difficultés d'apprentissage des élèves et concevoir, en conséquence, les activités de soutien scolaire adaptées.

Le deuxième projet, portant sur les formations en soft skills, a touché près de 1.500 élèves de la dernière année du secondaire qualifiant, grâce au développement de supports répondant aux besoins particuliers de cette cible.

Enfin, le troisième projet, relatif aux activités parascolaires, sera mis en œuvre à partir de septembre 2019. La première année du Compact II a été dédiée à la préparation des guides d'animation des clubs parascolaires et leur partage avec 250 enseignants qui animeront des clubs de théâtre, des droits de l'homme et de la citoyenneté, de lecture et d'écriture créative, ainsi que de journalisme au sein de leurs établissements respectifs.

Le Fonds de Partenariat de l'Education pour l'Employabilité, qui vient en appui au déploiement du MIAES et qui prône une logique partenariale impliquant le secteur privé et les acteurs de la société civile, a connu le lancement d'un 2^{ème} appel à projets durant la période février-mai 2018 devant aboutir, au cours de la rentrée scolaire 2018-2019, à la sélection des projets à mettre en œuvre dans les 56 établissements d'enseignement secondaire bénéficiaires du MIAES au niveau des régions FM et MS.

MODÈLE INTÉGRÉ D'AMÉLIORATION DES ÉTABLISSEMENTS DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE « MIAES »

Le développement du MIAES consiste en un appui intégré au niveau de trois domaines clés d'intervention : (i) management des établissements, (ii) pédagogie centrée sur l'élève et (iii) amélioration de l'infrastructure. Ce modèle s'appuie sur le levier du « Projet d'Etablissement Intégré » (PEI), en tant qu'outil élaboré de manière participative.

Plus concrètement, chaque établissement ciblé par le projet « MIAES » bénéficiera, dans le cadre d'une approche contractuelle, d'un programme d'appui intégré qui portera sur :

- le renforcement de son autonomie financière ;
- le renforcement des capacités de ses acteurs, à travers des formations portant sur les volets « Pédagogie » et « Management » ;
- le renforcement de ses moyens en le dotant des équipements informatiques et didactiques nécessaires à l'innovation pédagogique ;
- la réhabilitation de ses infrastructures pour créer un environnement physique d'apprentissage adapté.

Ce programme est élaboré sur la base des besoins exprimés dans les PEI et des éléments dégagés des diagnostics techniques établis de manière participative avec les parties prenantes concernées.

Le MIAES sera déployé dans 90 collèges et lycées, répartis sur trois régions du Royaume (Tanger-Tétouan-Al Hoceima, Fès-Meknès et Marrakech-Safi). Ces régions ont été choisies selon un ciblage fondé sur les besoins en termes d'Education, les indicateurs de pauvreté, ainsi que sur les opportunités économiques et d'emplois offertes.

Pour renforcer et pérenniser les interventions prévues dans le cadre de cette composante, un Fonds de Partenariat de l'Education pour l'Employabilité a été créé en soutien à l'amélioration de la qualité de l'Education dans les collèges et lycées.

Ce fonds cofinance ainsi des activités novatrices, contribuant significativement à l'amélioration des apprentissages et qui sont en phase avec les objectifs du projet « Education secondaire ».



UN DIAGNOSTIC DÉTAILLÉ DU SYSTÈME D'INFORMATION MASSAR

Au niveau de la sous-composante « Renforcement du système d'information MASSAR », le diagnostic détaillé a abouti à la proposition et à la priorisation de mesures en vue d'accélérer le développement de ce système et de renforcer sa contribution à la prise de décision dans le pilotage du système éducatif.

Ainsi, et en étroite collaboration avec la Direction du Système d'Information (DSI) relevant du Département de l'Education Nationale (DEN), la première action d'appui priorisée, portant sur l'ajout de nouvelles fonctionnalités

et l'entretien des fonctionnalités existantes (gestion de la scolarité, gestion des ressources humaines, gestion du patrimoine, ...), a été lancée. Par ailleurs, en ce qui concerne les actions relatives (i) à l'optimisation et au renforcement de la sécurité du système d'information et des capacités de la DSI, ainsi qu'(ii) au développement des capacités et à la conduite du changement au profit des utilisateurs et du personnel en charge dudit système, l'élaboration des TDR se trouve à ses phases finales.

SYSTÈME D'INFORMATION « MASSAR »

Le système d'information MASSAR, tel qu'il a été développé par le MENFPESRS depuis près de 5 ans, permet, à travers l'automatisation de la gestion de la scolarité, d'assurer une gestion administrative et scolaire efficace du système éducatif.

Ce système est constitué de deux composantes :

- Massar-SI : il s'agit d'un système de gestion scolaire, ayant pour objectif d'offrir, pour l'établissement scolaire, un point d'entrée unique au système d'information ;
- Massar-Services : il permet l'ouverture du système d'information du MENFPESRS au grand public en offrant des services aux différents usagers (Élèves, Enseignant(e)s, Parents d'élèves, ...).

Ce système est également caractérisé par une architecture évolutive (Web Based), avec une base de données centrale pouvant progressivement atteindre un niveau d'intégration élevé et favorisant ainsi la mise en place d'un Système d'Information Intégré de Gestion de l'Education.

La sous-activité « Renforcement SI-MASSAR », relevant du Compact II, a pour objectif d'appuyer le ministère en charge de l'Education Nationale à faire évoluer ce système pour qu'il soit réellement intégré et mieux déployé sur les différents paliers (central, régional, provincial et local). Elle vise également à optimiser et à améliorer le système sur les plans fonctionnel, technique et de gouvernance, en vue d'assurer une gestion efficace du système éducatif.

EVALUATION DES ACQUIS DES ÉLÈVES : ÉLABORATION D'UN DESIGN CIBLE AVEC LES PARTENAIRES CLÉS

Pour ce qui est de la sous-composante « Renforcement du système d'évaluation des acquis des élèves » et suite au diagnostic de ce système, le design détaillé a été arrêté avec les parties prenantes concernées, notamment l'Instance Nationale d'Evaluation (INE) relevant du CSEFRS et le Centre National des Examens,

de l'Evaluation et de l'Orientation (CNEEO) relevant du DEN. Des discussions ont été engagées avec ces parties prenantes afin d'arrêter les actions d'appui prioritaires à lancer dans ce cadre pour assurer leur alignement avec les objectifs sous-tendant cette sous-composante.

DIAGNOSTIC ET BENCHMARKING EN MATIÈRE D'ENTRETIEN ET DE MAINTENANCE

S'agissant de la composante « Développement d'une nouvelle approche pour l'entretien et la maintenance des infrastructures et des équipements scolaires », le cabinet recruté par l'Agence MCA-Morocco pour appuyer le DEN sur ce plan finalise la réalisation d'un diagnostic et d'un benchmarking détaillé et la prospection des opportunités de partenariat et d'externalisation en matière d'entretien et de maintenance.



B - ACTIVITÉ « FORMATION PROFESSIONNELLE » : UN PARTENARIAT RENFORCÉ

L'activité « Formation professionnelle » s'est distinguée, au terme de la première année du Compact II, par les avancées réalisées au titre de ses deux composantes, à savoir le processus de sélection des projets éligibles au soutien du Fonds « Charaka » et le processus du design de l'appui à l'opérationnalisation de la réforme de la formation professionnelle.

FONDS « CHARAKA » : UNE NOUVELLE GÉNÉRATION DE CENTRES DE FORMATION PROFESSIONNELLE

Suite au lancement d'un premier appel à projets dans le cadre du Fonds « Charaka » de la formation professionnelle durant la période s'étalant du 29 mai au 31 octobre 2017, ponctuée notamment par l'organisation de quatre rencontres d'information au niveau des villes de Casablanca, Agadir, Tanger et Fès durant le mois de juin 2017, 100 propositions de projets ont été déposées par des candidats potentiellement éligibles au financement de ce fonds.

Par la suite, les 29 projets présélectionnés fin février 2018, au terme d'un processus d'évaluation rigoureux, ont fait l'objet d'un accompagnement étroit et soutenu durant près de quatre mois dans le but d'assister les candidats dans l'affinement de leurs projets. Dans ce cadre, trois ateliers d'assistance technique ont été organisés par l'Agence MCA-Morocco au profit desdits candidats, ayant porté essentiellement sur l'adéquation formation/emploi, le PPP et les aspects juridiques de la gouvernance des centres de formation professionnelle en mode PPP. A fin juin 2018, 25 propositions de projets affinées ont été soumises et feront l'objet d'une évaluation détaillée, avant la proclamation des projets sélectionnés.

Pour rappel, le Fonds « Charaka » a pour objectif de contribuer à la mise en place d'une offre de formation professionnelle tirée par la demande du secteur privé, à travers le financement de la création ou l'extension de centres de formation professionnelle gérés dans le cadre de PPP et de la réhabilitation de centres publics de formation professionnelle et leur reconversion d'un modèle de gestion classique piloté par le secteur public en un modèle de gestion en PPP.



LE FONDS
CHARAKA
de la formation professionnelle

LA RÉFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE : UN APPUI SOUTENU

La composante « Appui à la réforme de la formation professionnelle », s'articule autour de cinq axes, à savoir le financement, le cadre juridique et réglementaire, la formation professionnelle privée, la formation continue et les aspects liés au GIS.

Piloté par l'Agence MCA-Morocco en coopération avec les parties prenantes, notamment le Secrétariat d'Etat chargé de la Formation professionnelle, l'appui à l'opérationnalisation de cette réforme est réalisé en deux phases : une première phase consacrée à la conception du contenu de l'appui et une deuxième phase consacrée à la mise en œuvre de cet appui.

Durant la première phase, des progrès significatifs ont été accomplis. En effet, après l'achèvement des travaux concernant l'état des lieux et le benchmark des bonnes pratiques à l'international, le travail s'est focalisé sur les axes d'intervention et les recommandations avant de se pencher sur l'élaboration des plans d'action devant définir les projets d'appui à la mise en œuvre de la réforme, devant intervenir durant la seconde phase.

Ainsi, plusieurs rencontres ont été organisées avec les parties prenantes pour examiner les recommandations et champs d'intervention relatifs à chaque axe de la réforme de la formation professionnelle et statuer sur leur opportunité, pertinence et faisabilité.



C - ACTIVITÉ « EMPLOI » : POUR UNE AMÉLIORATION DES DISPOSITIFS EXISTANTS

L'activité « Emploi » a pour objectifs l'appui à l'amélioration et à l'intégration du dispositif d'observation et d'analyse du marché du travail, la promotion de l'emploi inclusif via des programmes d'emploi ciblés et financés sur la base des résultats, le renforcement des compétences nationales en matière d'évaluation d'impact des politiques de l'emploi et du marché du travail et l'appui à la promotion de l'équité genre en milieu professionnel.

AMÉLIORATION ET INTÉGRATION DU DISPOSITIF D'OBSERVATION ET D'ANALYSE DU MARCHÉ DE TRAVAIL

Au niveau de l'appui à l'amélioration et à l'intégration du dispositif d'observation et d'analyse du marché de travail, la première étape de déploiement de cette composante a permis de dresser un diagnostic exhaustif des acteurs clés (producteurs et utilisateurs de l'information), des sources et des données disponibles sur l'offre et la demande de travail et de réaliser un benchmark des bonnes pratiques dans ce domaine. Sur cette base, un cadre d'action à moyen terme a été conçu pour consolider, intégrer et améliorer le dispositif actuel d'observation et d'analyse du marché du travail. Ce cadre d'action propose des mesures d'amélioration

à déployer pour pallier les insuffisances et précise les implications, ainsi que les besoins de réorganisation et de refonte du cadre juridique, de l'infrastructure statistique de base, etc. Le cadre d'action prévoit, dans un premier temps, des propositions de mesures dont la réalisation apporte une valeur ajoutée au dispositif actuel, mais ne nécessitant pas d'arbitrages politiques particuliers. Ce cadre préconise aussi des propositions de mesures de fond qui requièrent des choix et des arbitrages politiques, tout en détaillant leur contenu et éventuellement les options à choisir.

APPUI AU DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX MODÈLES D'INSERTION AXÉS SUR LE FINANCEMENT BASÉ SUR LES RÉSULTATS (FBR)

Pour cette composante, l'équipe d'experts mobilisée a tenu, en mai 2018, des entretiens avec les partenaires clés (Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle et ANAPEC) en vue de leur présenter les grandes lignes concernant l'étendue et le contenu de cette composante et recueillir les données et les informations nécessaires aux travaux de conception technique. Outre ces entretiens, l'équipe d'experts a procédé à une analyse documentaire, aboutissant ainsi à l'élaboration d'une stratégie préliminaire, la préconisation d'actions d'atténuation des risques potentiels identifiés et la définition du périmètre d'intervention préliminaire et en particulier le ciblage du programme FBR, notamment les jeunes et les femmes en difficulté d'insertion.

APPUI À LA PROMOTION DE L'ÉQUITÉ GENRE EN MILIEU PROFESSIONNEL

Concernant la 3^{ème} composante, l'Agence MCA-Morocco a réalisé, en partenariat avec le Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle et les autres acteurs clés du marché du travail, une analyse préalable, qui a permis de dresser un état des lieux de la question de l'égalité et de l'équité genre en milieu professionnel et un diagnostic des besoins des institutions clés en la matière. Sur la base de ce diagnostic et d'une analyse benchmark, un programme d'assistance technique et de renforcement des capacités a été défini pour l'élaboration et la mise en œuvre d'outils et de mesures d'encouragement et d'accompagnement des entreprises à promouvoir l'équité genre sur les lieux de travail.

EVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES DE L'EMPLOI ET DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Au titre de cette 4^{ème} composante, l'Agence MCA-Morocco a organisé, le 22 juin 2018, un atelier d'information et de concertation avec les parties prenantes clés, en particulier le Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle, le Ministère de l'Economie et des Finances, le Ministère de l'Education Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, le Ministère des Affaires Générales et de la Gouvernance, le Ministère de l'Intérieur, le Ministère de l'Agriculture, le Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique, l'Observatoire National du Développement Humain (ONDH) et la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM). Cet atelier a pour objectif de mieux cerner les enjeux et les besoins en matière d'évaluation des politiques de l'emploi et du marché du travail et de mieux préparer le contenu de l'appui à apporter à ce volet dans le cadre du Compact II.



4.2 - PROJET : « PRODUCTIVITÉ DU FONCIER »

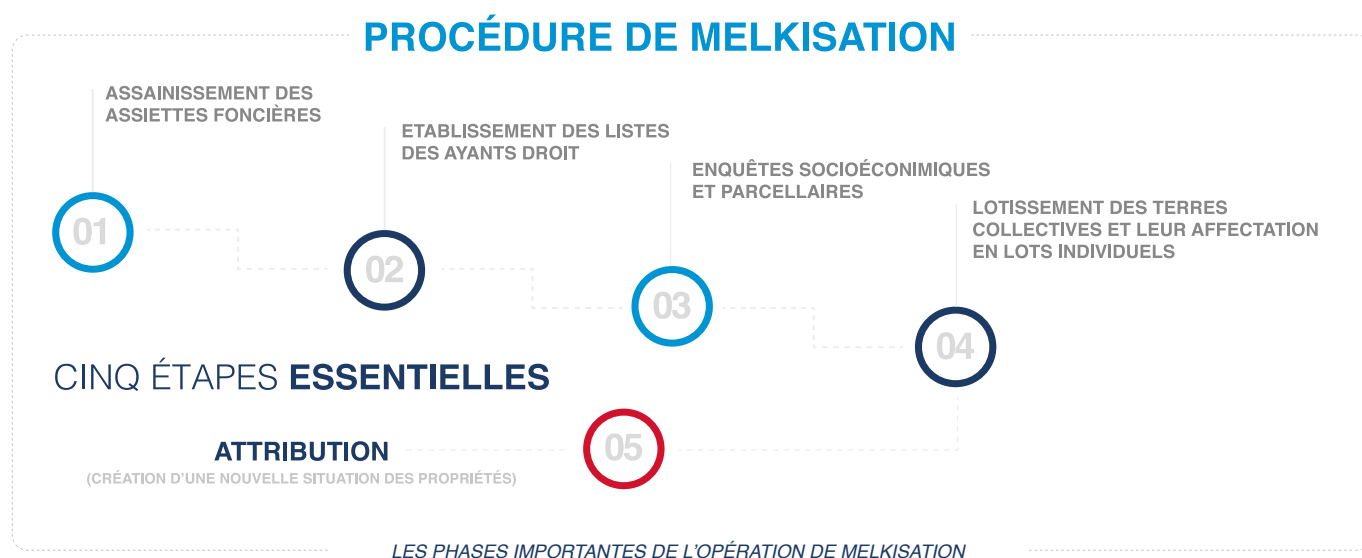
A - ACTIVITÉ « FONCIER RURAL » : L'APPROPRIATION PASSE PAR LA PARTICIPATION

L'activité « Foncier rural », dont la mise en œuvre a été confiée à l'Agence MCA-Morocco, en partenariat avec les autres parties prenantes, s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre des Hautes Orientations Royales relatives à la valorisation des terres collectives en général, ainsi qu'à l'activation de la melkisation à titre gracieux de celles qui sont situées à l'intérieur des périmètres d'irrigation.

En effet, dans Son Message adressé aux participants aux Assises Nationales sur la politique foncière de l'Etat et son rôle dans le développement économique et social (Skhirat, 8 et 9 décembre 2015), Sa Majesté le Roi Mohammed VI avait appelé à « (...) *s'atteler à la réforme du régime des terres collectives (...). Le but recherché est de mettre à niveau les terres soulaliyates et de faire en sorte qu'elles puissent apporter leur contribution à l'effort de développement. Il s'agit, en outre, d'en faire un moyen d'intégration des ayant-droits dans cette dynamique nationale, dans le cadre des principes de droit et de justice sociale (...)* » et « (...) *des efforts concertés pour faire aboutir l'opération d'appropriation au profit des ayant-droits et à titre gracieux, des terres collectives situées en partie ou en totalité à l'intérieur des périmètres d'irrigation* ».

Ainsi, et en vue de l'amélioration de la productivité du foncier pour attirer davantage d'investissements et dynamiser le marché foncier, l'Agence MCA-Morocco s'est attelée, en parfaite concertation avec les parties prenantes, à l'élaboration d'une procédure optimisée et simplifiée, en termes de délais et de coûts, de melkisation des terres collectives situées en totalité ou en partie dans les périmètres d'irrigation. Cette opération consiste en la transformation de la propriété dans l'indivision de ces terres en propriétés privées au profit des ayants droit.

Cette procédure optimisée sera déployée, à titre pilote, dans le périmètre d'irrigation du Gharb pour la melkisation d'une superficie d'environ 51.000 hectares de terres collectives. Le déploiement de cette procédure serait éventuellement élargi, durant la période du Compact II, à d'autres terres collectives situées dans le périmètre d'irrigation du Haouz (Province de Kelâa des Sraghna).



Pour assurer les conditions optimales au lancement de l'opération pilote de melkisation, il aura fallu consacrer plus de 18 mois à des études préparatoires qui ont abouti à l'élaboration de la procédure optimisée et à la production de rapports dressant l'état des lieux des collectifs concernés par ladite opération de melkisation. Ces études ont donné lieu également à l'élaboration d'autres outils, à savoir le Plan d'Engagement des Parties Prenantes (PEPP) et les questionnaires des parcelles et des ménages.

Le PEPP prévoit les modalités de participation des parties prenantes conformément aux normes de performance de la SFI et aux directives de MCC, un mécanisme de gestion des doléances et une phase d'information et de sensibilisation générale. Quant au questionnaire des parcelles, il a pour objectif de relever la situation de chaque parcelle concernée par la melkisation (état parcellaire, statut, usage, exploitant). Enfin, le questionnaire des ménages permet d'établir la situation socio-économique des ménages ayant un droit foncier ou un droit d'usufruit de la terre située dans la zone concernée par l'opération de melkisation.

B - ACTIVITÉ « FONCIER INDUSTRIEL » : VERS DES ZONES INDUSTRIELLES DURABLES

Les travaux préparatoires initiés au cours de la première année du Compact II ont permis d'assurer des assises solides à la mise en œuvre de l'activité « Foncier industriel » qui porte sur (i) l'assistance technique en matière de développement et de gestion de zones industrielles durables ; (ii) la mise en œuvre d'un nouveau modèle de développement de parcs industriels durables et de revitalisation de zones industrielles existantes, tirées par la demande du marché et privilégiant le PPP, à titre pilote, au niveau de trois zones industrielles situées dans la Région Casablanca-Settat et (iii) la mise en place du FONZID visant à soutenir des projets améliorant la gouvernance et la durabilité de zones industrielles existantes ou nouvelles.

ASSISTANCE TECHNIQUE EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT ET DE GESTION DE ZONES INDUSTRIELLES DURABLES

Dans le cadre de cette composante, il a été procédé à la création du Centre d'Expertise pour le Développement du Foncier Industriel (CEDFI) ayant pour mission d'appuyer le Gouvernement dans la conception et la mise en œuvre d'un nouveau modèle en la matière.

De même, l'Agence MCA-Morocco a conjugué ses efforts avec ceux du MIICEN pour parachever les termes de référence encadrant les consultations qui seront lancées en vue de l'élaboration du cadre juridique spécifique aux espaces d'accueil industriels.

DÉVELOPPEMENT DE ZONES INDUSTRIELLES DURABLES PRIVILÉGIANT LE PARTENARIAT PUBLIC PRIVÉ

S'agissant de la composante relative au développement de trois zones industrielles pilotes dans la Région Casablanca-Settat selon le nouveau modèle tiré par la demande et privilégiant le PPP, les efforts déployés par l'ensemble des parties prenantes ont permis la mobilisation d'une assiette foncière d'une superficie globale de près de 140 Ha, nécessaire pour la revitalisation/extension de deux zones industrielles à Bouznika et Had Soualem et le développement d'une nouvelle zone industrielle à Sahel Lakhyayta.

Pour rappel, ces sites pilotes ont été identifiés sur la base d'un ensemble de critères, dont essentiellement la demande, l'impact économique, la viabilité financière, la surface mobilisable et l'absence de risques majeurs sur les plans environnemental et social.

Outre le lancement des études techniques et des études d'impacts environnementaux et sociaux relatives à ces trois sites pilotes, il a été procédé aussi au recrutement

du cabinet chargé d'assister l'Agence MCA-Morocco et le Ministère en charge de l'Industrie dans la structuration et le placement en PPP de ces trois zones industrielles.

Sur un autre plan, l'Agence MCA-Morocco et le MIICEN redoublent d'efforts pour accélérer l'élaboration du manuel de procédures du FONZID, dont le montant a été doublé pour atteindre 30 millions USD grâce à la contribution financière du MIICEN, dans la perspective du lancement de l'appel à projets y afférent au cours du mois d'octobre 2018.

Ce manuel énonce les critères d'éligibilité au financement de ce fonds, les modalités d'évaluation des propositions de projets et d'attribution des subventions, ainsi que les outils de leur gestion administrative et financière, de reporting et de contrôle/audit. Le recrutement d'un cabinet chargé d'appuyer l'Agence MCA-Morocco et le MIICEN dans la mise en œuvre du FONZID devra être conclu vers la fin du mois d'août 2018.

C - ACTIVITÉ « GOUVERNANCE DU FONCIER » : UN ENJEU STRATÉGIQUE

Dans son Message adressé aux participants aux Assises Nationales sur la politique foncière de l'Etat, organisées en décembre 2015 à Skhirat, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a particulièrement appelé à l'adoption d'une stratégie foncière nationale intégrée, clairement définie et à son opérationnalisation sous forme d'un plan d'action. Dans ce cadre, le Compact II inclut une activité dite « Gouvernance du foncier » dont l'objectif est d'appuyer le Gouvernement dans l'élaboration de ladite stratégie et de son plan d'action et la mise en œuvre des actions prioritaires dudit plan.

Afin d'élargir le champ de la réflexion collective sur la question foncière, le Chef du Gouvernement avait saisi le Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE), en date du 22 janvier 2018, en vue de réaliser une étude sur la politique foncière de l'Etat, en collaboration avec l'Agence MCA-Morocco. Le CESE procède, à cet effet, à l'organisation de séances d'audition avec les divers acteurs dans le secteur foncier national et envisage, par la suite, d'organiser des ateliers thématiques et de lancer des consultations externes et ce, avec le soutien de l'Agence MCA-Morocco.

En complément, l'Agence MCA-Morocco envisage de lancer des études thématiques spécifiques en relation avec la problématique foncière. Ces études thématiques seront menées, sous la supervision de l'Agence, par des cabinets qui seront sélectionnés au terme d'un marché cadre lancé le 08 juin 2018, via un appel d'offres international. Les cabinets sélectionnés accompagneront l'Agence durant tout le processus d'élaboration du projet de stratégie foncière et de son plan d'action, ainsi que dans la mise en œuvre de ses actions prioritaires et ce, jusqu'à la fin du Compact II.

LA COORDINATION DE LA POLITIQUE FONCIÈRE

Conscient de la transversalité de la question foncière et de la diversité des intervenants dans le secteur, le Gouvernement a institué, par décret du 28 mai 2016, la Commission ministérielle permanente de la politique foncière, qui se veut un cadre optimal pour la définition de la politique foncière de l'Etat, son déploiement et son suivi et évaluation. Cette commission a pour ambition d'atténuer le déficit de coordination entre les divers intervenants. De par ses missions, cette commission assurera la supervision et le pilotage du processus d'élaboration de la stratégie foncière nationale et de la mise en œuvre de son plan d'action.



V

RÉALISATIONS FINANCIÈRES

AU TITRE DE LA PREMIÈRE ANNÉE
DU COMPACT II



RÉALISATIONS FINANCIÈRES

AU TITRE DE LA PREMIÈRE
ANNÉE DU COMPACT II



En date du 05 mai 2015, MCC a octroyé au Royaume du Maroc un **fonds dénommé 609(g)**, doté d'un montant de **4,8 millions USD** et dédié à la préparation du Compact II, à travers le financement des études détaillées de conception des projets et de leur faisabilité technique et financière, ainsi que la préparation à la mise en place de l'entité responsable de la mise en œuvre du Compact II, à savoir l'Agence MCA-Morocco.

Par ailleurs, dès la signature du Compact II, le Maroc a été autorisé à utiliser une partie des fonds du Compact II dans le cadre d'un **fonds intitulé CIF (Compact Implementation Fund)**, doté d'un montant de **21,352 millions USD** et dédié au financement de la préparation de la mise en œuvre des projets. Ce financement couvre les :

- les études de faisabilité et de conception et toutes activités préparatoires des projets ;
- les activités de suivi et d'évaluation ;
- les activités de gestion financière et de passations des marchés ;
- les activités administratives (y compris les coûts de démarrage, tels que les salaires du personnel) et les frais de soutien administratif (ordinateurs, outils informatiques, équipements, etc.).

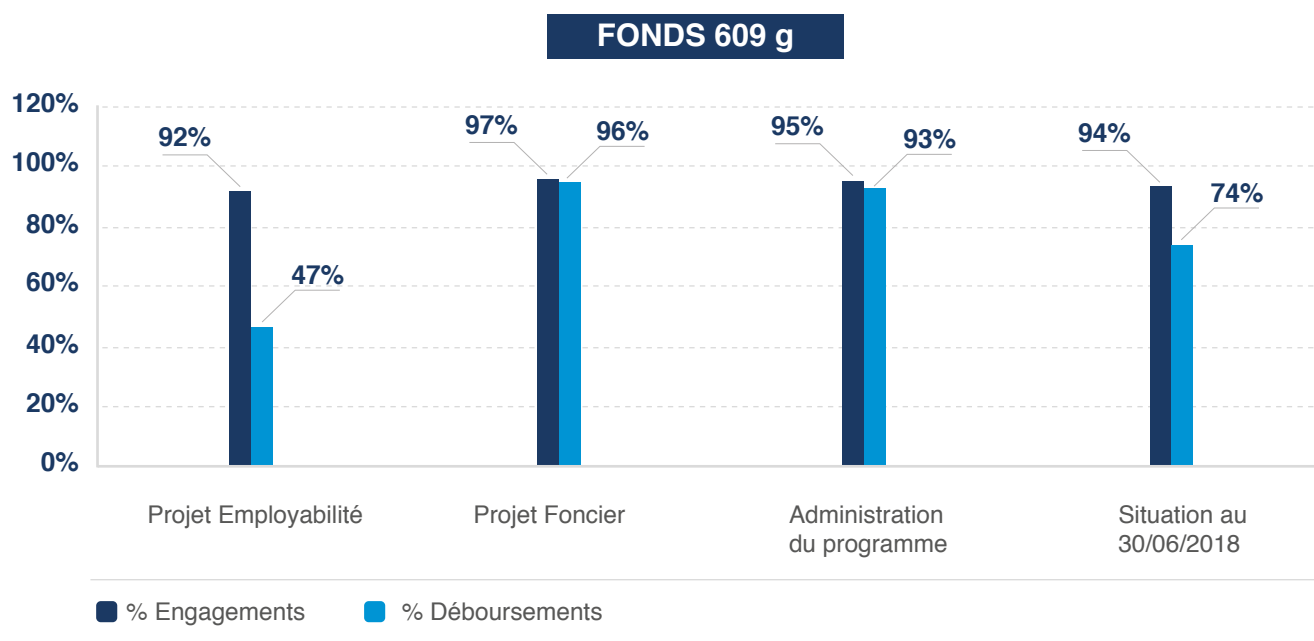
Les fonds du Compact II, proprement dit, totalisent un montant de **428,648 millions USD**.

Jusqu'au 30 juin 2018, les dépenses réalisées dans le cadre du Compact II ont été effectuées sur les fonds du 609(g), du CIF et du Compact II, qui totalisent ensemble un montant global de **454.8 millions**.

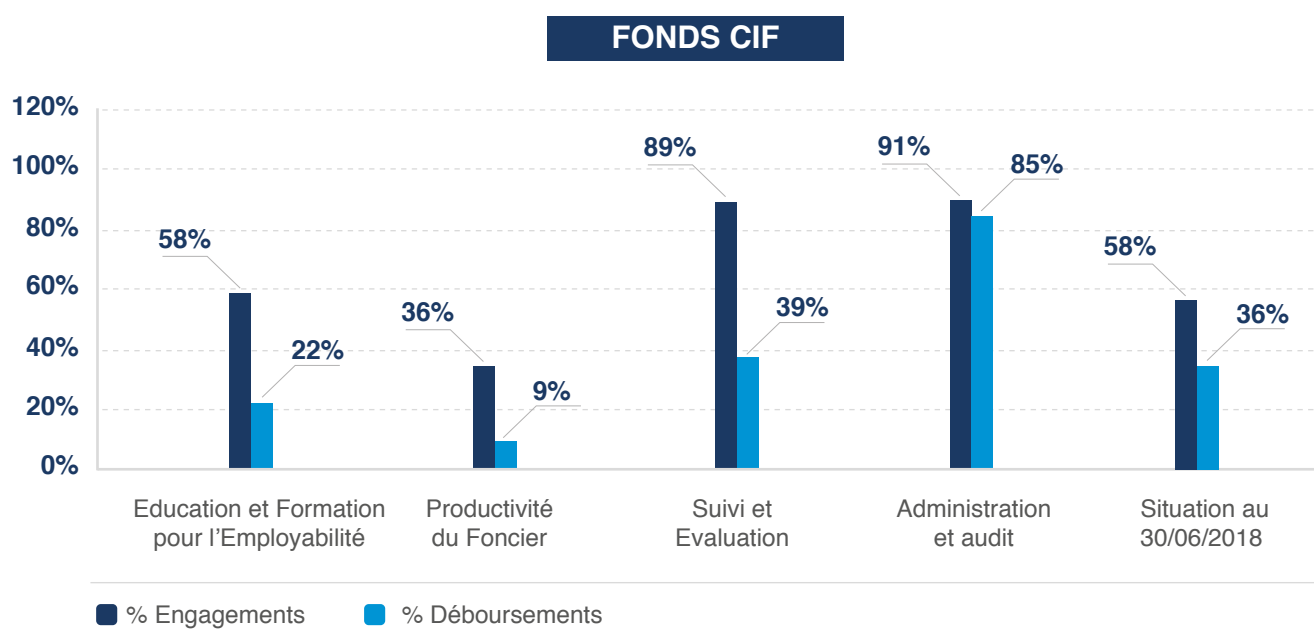
Dans ce cadre, les engagements s'élèvent, au 30 juin 2018, à **25,06 millions USD**, soit un taux d'engagement de 5,5%. Les décaissements, quant à eux, s'élèvent à **14,93 millions USD**, pour la même période, soit 3,3% du montant global.

	BUDGET TOTAL	CUMUL AU 30 JUIN 2018	
		ENGAGEMENTS	DÉBOURSEMENTS
609(g)	4.800.000	4.516.229,25	3.543.874,62
CIF	21.352.000	12.446.943,78	7.705.342,65
Compact	428.648.000	8.103.949,89	3.682.497,18
Total	454.800.000	25.067.122,92	14.931.714,45

Au 30 juin 2018, les réalisations en termes d'engagements et de décaissements relatives au fonds 609(g) sont détaillées comme suit :



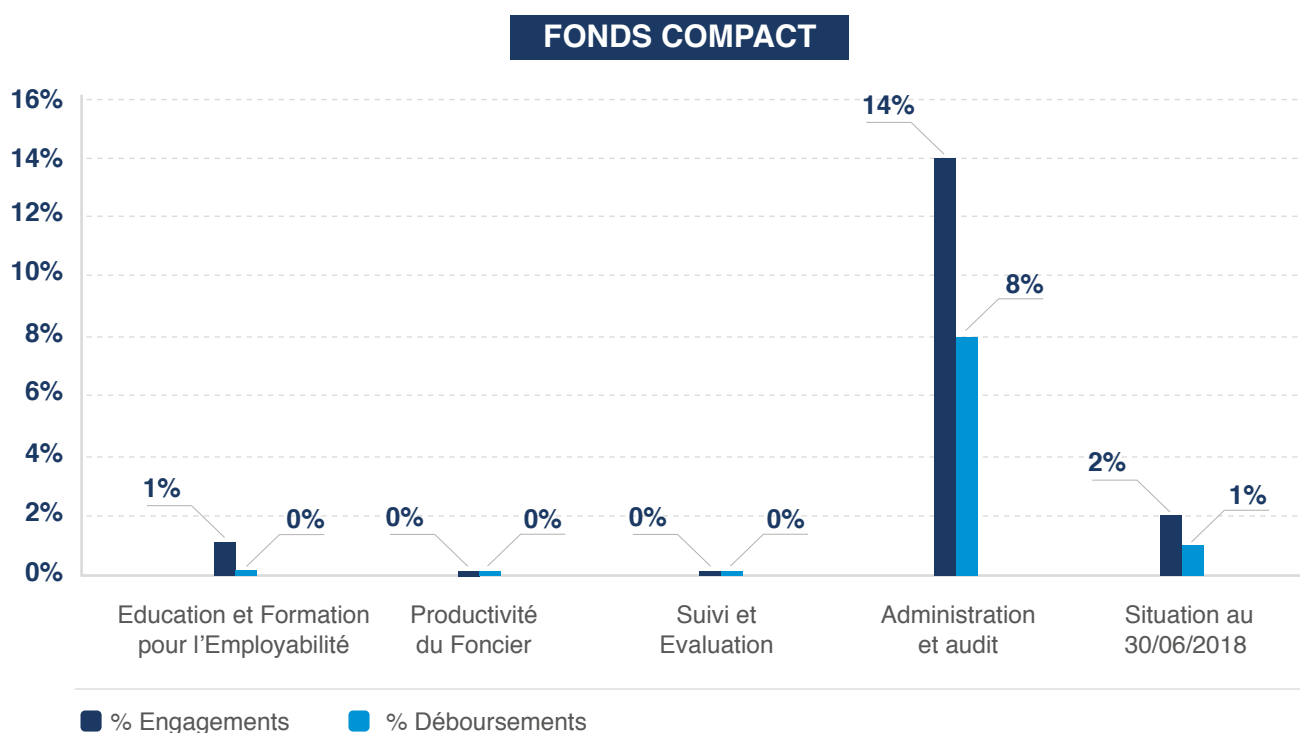
Au 30 juin 2018, les réalisations, en termes d'engagements et de décaissements, relatives au fonds CIF sont détaillées comme suit :



RÉALISATIONS FINANCIÈRES

AU TITRE DE LA PREMIÈRE
ANNÉE DU COMPACT II

S'agissant des fonds du Compact II qui s'élèvent à 428.648 millions USD, il est à noter que les taux d'engagement et de décaissement ont été respectivement de 1,9% et de 0,9% au 30 juin 2018.



ANNEXE

PRINCIPAUX JALONS DE LA MISE
EN ŒUVRE DU COMPACT II



2012

19
DÉCEMBRE

Déclaration par MCC de l'éligibilité du Maroc à un deuxième accord de coopération (Compact II).

Lancement d'une analyse des contraintes majeures à la croissance économique au Maroc, confiée par le gouvernement et MCC à la BAD.

AOÛT

2013

2015

23
DU FÉVRIER
AU 17
AVRIL

Lancement d'un appel à manifestation d'intérêt pour bénéficier du soutien du Fonds « Charaka » de la formation professionnelle.

Signature du deuxième programme de coopération (Compact II) par le gouvernement du Royaume du Maroc et le gouvernement des Etats-Unis d'Amérique, représenté par Millennium Challenge Corporation (MCC).

30
NOVEMBRE

2015

2016

20
AVRIL

Adoption du projet de loi n° 05-16 portant approbation de l'accord du Compact par la Chambre des Représentants.

Adoption du projet de loi n° 05-16 portant approbation de l'accord du Compact par la Chambre des Conseillers.

04
MAI

2016

2016

24
MAI

Création de la Commission Ministérielle Permanente de la Politique Foncière (CMPPF) chargée du pilotage et de la supervision du processus d'élaboration de la stratégie foncière nationale et de son plan d'action, ainsi que de sa mise en œuvre.

2016

13
JUN

Promulgation de la loi n° 05-16 portant approbation du Compact II par le dahir n° 1-16-63 du 24 mai 2016 et sa publication au Bulletin officiel.

Création de l'Agence MCA-Morocco.

AOÛT

2016

2016

14
SEPTEMBRE

Edition du décret n° 2-16-770, pris en application de la loi n° 24-16 portant création de l'Agence MCA-Morocco et sa publication au BO.

Promulgation de la loi n° 24-16 par le dahir n° 1-16-142 du 25 août 2016 et sa publication au BO.

15
SEPTEMBRE

2016

2016

20
OCTOBRE

Tenue de la première session du Conseil d'Orientation Stratégique (COS) de l'Agence, et approbation de son règlement intérieur, de l'organigramme et du statut du personnel de l'Agence.

Signature, à Marrakech en marge de la COP22, par l'Agence MCA-Morocco d'une convention-cadre, aux côtés des départements ministériels en charge de l'Industrie et de l'Environnement, de la GIZ et du Collectif des Zones Industrielles pour l'Environnement (COZINE), visant à promouvoir la mise en place d'un processus de transition des zones industrielles au Maroc vers des zones industrielles durables.

10
NOVEMBRE

2016

2016

06

DÉCEMBRE

Signature de l'accord relatif aux entités d'exécution des activités « Education secondaire » et « Formation professionnelle » entre l'Agence MCA-Morocco et le ministère de l'Education nationale et de la Formation professionnelle.

Lancement du 1^{er} appel à projets du Fonds de Partenariat de l'Education pour l'Employabilité
Sélection des établissements scolaires bénéficiaires de l'activité « Education Secondaire » dans la Région Tanger-Tétouan-Al-Hoceima (TTH).

DÉCEMBRE

2016

2017

29

DU MAI
AU 31
OCTOBRE

Lancement de l'appel à projets relatif au Fonds « Charaka » de la formation professionnelle : Phase de présélection.

Rencontres d'information et d'orientation pour la préparation des projets relatifs au Fonds « Charaka » de la formation professionnelle au niveau des villes de Casablanca, Agadir, Tanger et Fès.

14-15
20-22
JUIN

2017

2017

30

JUIN

Entrée en vigueur du Compact II.

Réunion de lancement de l'assistance technique d'appui à l'opérationnalisation d'un dispositif intégré d'observation du marché du travail.

07

JUILLET

2017

2017

28

SEPTEMBRE

Tenue de la 1^{ère} réunion du Secrétariat de la CMPPF, qui a été l'occasion d'informer ses différents membres du rôle et de l'approche de l'Agence MCA-Morocco dans l'appui au gouvernement pour l'élaboration de la stratégie foncière nationale et de son plan d'action dans le cadre du deuxième accord de coopération avec MCC.

2018

22
JANVIER

Saisine du Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE) par le Chef du Gouvernement pour mener une étude sur la politique foncière de l'Etat et contribuer, ainsi, à la réflexion collective sur cette question pour aboutir à l'élaboration d'une stratégie foncière économiquement efficace et socialement inclusive.

Proclamation des résultats de la 1^{ère} phase de présélection de l'appel à projets relatif au Fonds « Charaka » de la formation professionnelle.

28-29
FÉVRIER

2018

Élaboration, selon une démarche participative, des 34 PEI des établissements bénéficiaires de l'activité « Education secondaire » au niveau de la Région TTH.

05
DU FÉVRIER
AU 22 MAI

2018

2018

FÉVRIER
MAI

Lancement du deuxième appel à projets du Fonds de Partenariat de l'Education pour l'Employabilité pour les deux régions FM et MS.

Lancement et début d'exécution de l'assistance technique pour le développement et la mise en place d'un nouveau système d'entretien et de maintenance des infrastructures et équipements scolaires.

FÉVRIER

2018

2018

06
DU MARS
AU 27 JUIN

Appel à projets relatif au Fonds « Charaka » de la formation professionnelle : Phase de sélection finale.

Organisation d'ateliers d'assistance technique au profit des candidats dont les projets ont été présélectionnés comme bénéficiaires du Fonds « Charaka » de la formation professionnelle.

06
MARS

2018

2018

23 & 30
MARS

Sélection des établissements scolaires bénéficiaires de l'activité « Education Secondaire » dans les Régions Fès-Meknès (FM) et Marrakech-Safi (MS).

Lancement de l'assistance technique portant sur l'appui au développement de nouveaux modèles d'insertion dans le marché du travail axés sur le financement basé sur les résultats.

07
MAI

2018

2018

16
MAI

Organisation d'un atelier sur l'adéquation formation/emploi et le PPP dans le domaine de la formation professionnelle au profit des candidats dont les projets ont été présélectionnés comme bénéficiaires du Fonds « Charaka » de la formation professionnelle.

Organisation d'une atelier sur les aspects juridiques de la gouvernance des centres de formation professionnelle en mode PPP au profit des candidats dont les projets ont été présélectionnés comme bénéficiaires du fonds « Charaka » de la formation professionnelle.

12
JUIN

2018

2018

22
JUIN

Tenue d'un atelier interactif en vue d'explorer les mécanismes susceptibles de répondre au mieux aux besoins des parties prenantes en matière de renforcement des capacités de suivi et d'évaluation des politiques de l'emploi et du marché du travail.

RAPPORT D'ACTIVITÉ ^{JUIN} 2018



MILLENNIUM CHALLENGE ACCOUNT MOROCCO
وكالة حساب قعد الألفية-المغربي

AGENCE MCA-MOROCCO

📍 Avenue Allal El Fassi - Quartier Ryad
Complexe administratif et culturel de la fondation Mohammed VI
de Promotion des Oeuvres Sociales de l'Education-Formation
Rabat - Maroc

☎ Téléphone : (212) 5 38 01 32 50 / 51
✉ contact@mcamorocco.ma
🌐 www.mcamorocco.ma