



MAROC

DOCUMENT STRATEGIQUE PAYS 2017-2020



Table des matières

Document stratégique national 2017-2020	1
A. Contexte national	3
Relations avec l'Union européenne	5
B. EFP et compétences dans le pays: aperçu, progrès et priorités à moyen terme	6
C. Soutien de l'UE et d'autres donateurs à l'EFP et aux compétences	10
D. Stratégie d'intervention à moyen terme de l'ETF dans le pays	11
E. Plan d'action 2017	14

A. CONTEXTE NATIONAL

La population du Maroc est estimée à 34,4 millions d'habitants (PNUD, 2015). Au cours de la dernière décennie, le taux de croissance démographique a baissé (de 1,3 % par an). La population devrait atteindre 37,5 millions d'habitants en 2020, selon les estimations. La forme de la pyramide des âges s'est modifiée, avec une part croissante de personnes de plus de 60 ans, tandis que la part des moins de 15 ans s'est rétrécie. Ce changement démographique réduit la pression exercée sur la capacité du système scolaire, d'une part, et l'offre croissante de main-d'œuvre, d'autre part. Le pourcentage actuel de jeunes reste élevé, puisqu'un quart de la population a moins de 14 ans et près de 20 % ont entre 15 et 24 ans.

Le Maroc a toujours été un pays d'émigration, une caractéristique qui joue un rôle important sur le plan socio-économique. Selon les données officielles, trois millions de Marocains résident à l'étranger, principalement dans l'Union européenne (UE) (France, Italie et Espagne), mais le chiffre réel serait plus élevé (environ 4,5 millions).

Le Maroc a une économie de services, qui représentent près de 60 % du PIB, mais avec une contribution importante de l'industrie (30 %) et un apport moindre de l'agriculture (13 %). L'agriculture occupe, néanmoins, autant de travailleurs que le secteur des services (39,4 % et 40,2 %, respectivement), ce qui indique qu'une part encore importante du secteur relève de la subsistance. **Les résultats économiques du Maroc se sont améliorés au cours de la dernière décennie** et le taux de croissance du PIB s'est situé, en moyenne, à 4,5 %, le secteur des services et l'industrie étant restés assez stables, et l'agriculture a connu un léger recul. La compétitivité a baissé selon les données de l'indice mondial de la compétitivité, le Maroc passant de la 73^e place en 2011 à la 72^e en 2015-2016.

Le marché du travail est caractérisé par la faible participation des femmes et un chômage des jeunes élevé. Le taux d'activité des hommes se situe à 67 %, et celui des femmes à 16 % (Haut Commissariat au Plan, HCP, 2015). Le taux de chômage des jeunes a atteint le cap des 30 % en 2015, soit huit points de plus qu'en 2011. Pour les femmes, il est passé de 38 % en 2011 à 45 % en 2015. Le taux de chômage de l'ensemble de la population (plus de 15 ans) est resté quasiment inchangé entre 2011 et 2015 (de 10 % à 11 %, respectivement). Le chômage de longue durée est élevé, 72 % des chômeurs étant inactifs depuis 12 mois ou plus. Le secteur public est un important fournisseur d'emplois et a progressé de 2 % entre 2011 et 2015 pour atteindre 42 %. Cette progression traduit la faiblesse du secteur privé, en dépit du fort esprit d'entreprise de la population, puisque le travail indépendant¹ avoisine les 30 %.

Le Maroc a une main-d'œuvre peu qualifiée². La proportion de la population en âge de travailler avec un faible niveau d'instruction reste élevée. Selon les données d'Eurostat de 2014 (pour les adultes de plus de 25 ans), 45,1 % n'ont pas de diplôme et 82,1 % n'ont pas atteint le niveau 2 de la CITE (personnes analphabètes comprises). L'alphabétisation de la population s'est sensiblement améliorée, bien que le taux d'analphabétisme reste toujours très élevé (25 % chez les hommes et 48 % chez les femmes, 2012). Au Maroc plus que dans tout autre pays de la région, il existe une différence très

¹ Cet indicateur mesure la part des travailleurs indépendants en pourcentage de l'emploi total. Les travailleurs indépendants comprennent les employeurs, les travailleurs à leur propre compte, les membres de coopératives de producteurs et les travailleurs familiaux collaborant à l'entreprise familiale.

² Le niveau scolaire est fréquemment utilisé comme une mesure indicative des compétences associées à un niveau d'enseignement donné et disponible dans la population pour la main-d'œuvre. Des niveaux d'instruction plus élevés sont associés à plusieurs résultats sociaux et individuels positifs (voir également OCDE, *Regards sur l'éducation*, 2015).

importante entre les générations, les jeunes sont désormais beaucoup plus qualifiés que les adultes³. La différence en termes de certifications et niveau scolaire entre les hommes et les femmes est très grande, bien qu'elle se soit réduite ces dernières années. La nouvelle génération de jeunes a aujourd'hui des niveaux d'instruction similaires⁴.

Les dernières données disponibles sur les dépenses consacrées à l'éducation en pourcentage du produit intérieur brut (PIB) remontent à 2009 et indiquent qu'elles se situent à 5,4 % (UIS UNESCO). Les taux bruts d'inscription à tous les niveaux d'enseignement se sont considérablement améliorés, mais la persistance de taux extrêmement élevés d'abandon scolaire [entre 3,2 % (CITE 1) et 11 % (CITE 3)] demeure un défi sérieux en termes d'inclusion sociale, d'apprentissage tout au long de la vie et de compétitivité de la main-d'œuvre.

Au Maroc, le pourcentage d'élèves ayant suivi la filière d'EFPP dans l'enseignement secondaire supérieur s'élevait à 11,6 % en 2012, un chiffre similaire aux autres pays du Maghreb, mais inférieur à d'autres pays de la région. Alors que le taux d'inscription dans la filière d'EFPP de l'enseignement secondaire supérieur est resté stable, le nombre total d'élèves a augmenté de plus de 50 % en l'espace d'une décennie (de 77 700 en 2003 à 119 500 en 2012, UIS) du fait de la croissance démographique. Cette hausse importante du nombre de stagiaires représente une pression supplémentaire pour un système d'EFPP de qualité.

Une conséquence potentielle de la hausse rapide du niveau de compétences de la main-d'œuvre du Maroc pourrait expliquer certains aspects du marché du travail. Le taux de chômage augmente avec le niveau de qualification (plus le niveau de qualification est élevé, plus haut est le chômage)⁵ et cette tendance est plus marquée chez les femmes⁶. Compte tenu de la difficulté que rencontre l'économie pour créer des emplois qualifiés, les diplômés, en particulier ceux de l'enseignement supérieur, peuvent accepter des emplois inférieurs à leurs qualifications formelles et, dans le cas des femmes, outre les autres difficultés qu'elles rencontrent dans la transition de l'école à la vie active, ce facteur peut aboutir à l'inactivité.

Pour la première fois en 2015, le HCP a publié des données comparables pour les NEET (jeunes «ne travaillant pas, ne suivant pas d'études ou de formation») et le total s'élève à 27,9 % pour les 15-

³ En 2013, le pourcentage d'adultes (plus de 25 ans) sans instruction s'élevait à 44,6 % tandis que pour les jeunes (15 à 24 ans), il était de 9,4 %; pour les personnes peu éduquées (préscolaire et premier et deuxième cycles de l'enseignement primaire), il était de 36,6 % et 55,9 %, respectivement; pour les personnes moyennement éduquées (secondaire), il était de 9,6 % pour les adultes et de 25,6 % pour les jeunes, et pour les personnes très éduquées, les chiffres étaient de 7,7 % pour les adultes et 8,9 % pour les jeunes (données provenant de calculs de l'ETF sur la base de l'enquête de 2013 sur les forces de travail du Haut Commissariat au Plan).

⁴ Données relatives aux hommes: 9,4 % ne sont pas scolarisés; 55,9 % ont peu d'instruction; 25,6 % sont moyennement éduqués et 8,9 % sont diplômés de l'enseignement supérieur. Données relatives aux femmes: 13,9 % ne sont pas scolarisées; 51,8 % ont peu d'instruction; 23,9 % sont moyennement éduquées et 9,8 % sont diplômées de l'enseignement supérieur (données provenant de calculs de l'ETF sur la base de l'enquête de 2013 sur les forces de travail du Haut Commissariat au Plan).

⁵ Le taux de chômage est de: 2,5 % pour les niveaux CITE 0-1, 7,1 %, 16 % pour le niveau 2 de la CITE, 18,6 % pour les niveaux 3-4 de la CITE et 19,9 % pour les niveaux 5 et 6 de la CITE.

⁶ Le taux de chômage des femmes ayant atteint les niveaux 3-4 et 5-6 de la CITE s'établit à près de 28 %, tandis qu'il est de 16 % pour les hommes ayant les mêmes niveaux d'éducation. Pour les personnes analphabètes ou ayant atteint le niveau 0-1 de la CITE, le taux est très similaire pour les hommes et les femmes.

24 ans, avec 45,1 % pour les femmes et 11,4 % pour les hommes (légèrement moins que la moyenne de l'UE pour les hommes)⁷.

Les taux d'activité et d'emploi (pour la population de plus de 15 ans) connaissent une tendance baissière. Le taux d'activité est passé de 49,2 % en 2011 à 47,4 % en 2015 et montre un écart homme-femme considérable (71,5 % pour les hommes ; 24,8 % pour les femmes, 2015), ce qui fait du Maroc l'un des pays de la région MENA avec les performances les plus faibles en termes d'activité des femmes. Le taux d'emploi en 2015 (pour la population de plus de 15 ans) suit une tendance similaire : 44,8 % en 2011 tombant à 42,8 % en 2015.

Pour lutter contre le chômage de manière intégrée, le gouvernement s'est engagé dans l'élaboration d'une nouvelle stratégie de l'emploi, basée sur un diagnostic complet et sur les résultats de l'évaluation de certaines politiques actives du marché du travail (PAMT). La stratégie pour l'emploi a été présentée au Conseil du Gouvernement en juillet 2015 mais elle n'a encore été ni adoptée ni publiée ; toutefois, selon le projet, elle s'appuie sur quatre piliers principaux :

- la promotion de la création d'emplois décents,
- la valorisation du capital humain,
- l'amélioration des performances des PAMT et le renforcement de l'intermédiation sur le marché du travail,
- l'élaboration d'un cadre de gouvernance du marché du travail.

Relations avec l'Union européenne

L'accord d'association entré en vigueur en 2000 est la base juridique des relations entre l'UE et le Maroc. Les relations entre l'UE et le Maroc se sont renforcées ces dernières années, depuis la signature du plan d'action de la politique européenne de voisinage (PEV) (2000) et l'octroi du statut avancé (2008)⁸, qui ont non seulement pour but de resserrer les liens entre l'UE et le Maroc, mais aussi d'offrir au Maroc des opportunités d'adresser les défis de la transition politique et économique dans laquelle le pays s'est engagé. Le Maroc est le premier partenaire de la région méditerranéenne avec lequel l'UE a entamé des négociations en vue de la conclusion d'un accord de libre-échange approfondi et complet. Un partenariat de mobilité a été conclu en juin 2013.

Le Maroc est le principal bénéficiaire des fonds de l'Union européenne dans le cadre de la politique européenne de voisinage (PEV).

Les objectifs généraux et spécifiques du **cadre unique d'appui 2014-2017**⁹ incluent les priorités suivantes :

- accès équitable aux services sociaux de base (30 % du budget global),

⁷ Nous ne disposons pas de tendance sur les NEET, mais en examinant la courbe descendante des taux d'activité des femmes et la tendance ascendante des taux de chômage des jeunes femmes, nous pouvons supposer que le nombre de femmes NEET a probablement augmenté ces dernières années.

⁸ Depuis 2008, le Maroc bénéficie du statut avancé dans ses relations avec l'UE. Pour plus d'informations: http://www.eeas.europa.eu/morocco/index_fr.htm

⁹ http://eeas.europa.eu/archives/docs/enp/pdf/financing-the-enp/morocco_2014_2017_programming_document_en.pdf

- grâce à une coopération étroite, soutien aux réformes des politiques nationales en faveur d'un accès équitable de la population marocaine aux services sociaux de base,
- réduction des inégalités sociales, territoriales et entre les hommes et les femmes en améliorant les conditions de vie des populations vivant dans des zones défavorisées en ciblant mieux les politiques régionales et sociales,
- soutien à la gouvernance démocratique, à l'État de droit et à la mobilité (25 % du budget global)
- soutien à la réforme de la justice et modernisation du système carcéral,
- soutien à une bonne gouvernance publique aux niveaux local et national, y compris dans le cadre de la lutte contre la corruption,
- soutien à la mobilité et aux droits des migrants,
- promotion des droits des femmes et de l'égalité des chances entre les sexes,
- emploi, croissance durable et inclusive (25 % du budget global).

L'intervention de l'UE contribuera aux efforts déployés par le Maroc pour renforcer la compétitivité des PME, tout en soutenant la réforme du système de la formation professionnelle et les politiques de l'emploi. Elle soutient également le secteur dit «vert», en encourageant un développement territorial durable et équilibré.

La dotation indicative totale pour la période 2014-2017 est comprise entre 728 et 890 millions d'euros. Pour le soutien spécifique à l'EFPP et à l'emploi, voir la section C.

B. EFP ET COMPETENCES DANS LE PAYS: APERÇU, PROGRES ET PRIORITES A MOYEN TERME

Les autorités gouvernementales ont investi des efforts considérables dans la promotion de l'éducation et de la formation, surtout depuis le début des années 1990. La Charte nationale de l'éducation et de la formation de 2000 annonçait que la décennie serait celle de l'éducation et de la formation et en a fait une priorité nationale. En 2009, le *programme d'urgence 2009-2012* a été lancé pour pallier les retards pris dans la mise en œuvre de la charte, relever les défis et remédier aux dysfonctionnements mis en évidence par le *Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique* (CSEFRS).

En 2013 et 2014, une évaluation interne et externe des progrès réalisés dans la mise en œuvre de la Charte a été menée par l'Instance nationale d'évaluation (INE), ainsi que par les institutions et autorités nationales concernées. Une enquête réalisée auprès des enseignants a mis en lumière les problèmes les plus graves nécessitant une intervention, notamment le décrochage scolaire et l'accès universel à l'éducation. D'autres problèmes, mais moins importants, concernaient notamment la communication, la gouvernance et la décentralisation.

Le développement des ressources humaines est une priorité nationale, qui relève du budget alloué à l'éducation et à la formation, qui a augmenté en moyenne de 8 % entre 2000 et 2013, en dépit de la diminution globale du budget de l'État. En pourcentage du PIB, le sommet a été atteint en 2010 et 2011 (7,7 % du PIB), alors qu'il se situait à 5,5 % en 2000 et est retombé à 6,6 % en 2013.

L'EFPP est considéré comme un vecteur permettant d'améliorer la compétitivité des entreprises et d'attirer les investisseurs, en particulier de l'étranger. Il est également vu comme une manière de renforcer l'inclusion sociale.

La vision stratégique pour l'éducation et la formation pour la période 2015-2030 (*Pour une école de l'équité, de la qualité et de la promotion*)¹⁰ a été adoptée en 2015 dans le but de réformer l'ensemble du système d'éducation et de formation. Cette vision s'articule autour des axes suivants :

- une école de l'équité et de l'égalité des chances,
- une école de qualité pour tous,
- une école de la promotion de l'individu et de la société,
- un leadership efficace et une nouvelle conduite du changement.

Cette vision repose sur une série de priorités spécifiques incluant l'enseignement et la formation professionnels :

- la création d'un cadre national de certifications (CNC) (levier 11),
- une gouvernance performante du système d'éducation et de formation (levier 15) alignant la gouvernance territoriale sur une régionalisation avancée,
- une nouvelle loi-cadre sur l'éducation, la formation et la recherche scientifique (en cours d'élaboration).

Dans le cadre de cette vision stratégique de la réforme, une stratégie de la formation professionnelle¹¹ (2015-2021) a été approuvée en juillet 2015 et officiellement signée en fin mars 2016. La stratégie vise à atteindre l'objectif général d'une « *formation professionnelle de qualité pour tous et tout au long de la vie afin de soutenir le développement, la valorisation du capital humain et la compétitivité* ». La stratégie est complétée par plusieurs contrats programmes, qui ont été signés entre l'État, des prestataires publics et privés de formation et d'autres acteurs économiques. Chaque contrat programme fixe les objectifs à atteindre par chaque acteur, les moyens à mobiliser et les modalités d'évaluation.

La stratégie de la formation professionnelle repose sur quatre objectifs stratégiques et six axes d'intervention. Ces axes sont les suivants :

- développer une offre de formation étendue et inclusive,
- développer une offre de formation guidée par la demande,
- placer l'entreprise au cœur du dispositif,
- développer un dispositif de formation axé sur l'amélioration continue de la qualité,
- valoriser la voie professionnelle par une meilleure articulation des composantes du système d'éducation et de formation,

¹⁰ http://www.csefrs.ma/pdf/Vision_VF_Fr.pdf

¹¹ <http://www.dfp.gov.ma/images/pdfdocs/2016/Stratégie%20Formation%20FR.pdf>

- assurer une gouvernance intégrée et renouvelée pour une meilleure efficacité et efficience du dispositif de la formation professionnelle.

Afin de rendre la stratégie opérationnelle, le Département de la formation professionnelle (DFP) envisage d'adopter des mesures importantes, dont la création des organes de gouvernance visés dans le document. Un nouvel organigramme du DFP est actuellement discuté afin de mieux répondre aux besoins de la stratégie et de renforcer la régionalisation, notamment en déployant davantage de directeurs régionaux. Les effectifs et les capacités du DFP sont également une source de préoccupation. Bien que des mesures aient été prises pour réorganiser et renforcer le DFP, celles-ci devront être soutenues par des ressources adéquates.

Le processus de Turin 2016 a identifié **les priorités** suivantes, qui figurent dans la stratégie de l'EFP:

- Afin de mieux connaître le marché du travail et en particulier la situation au niveau régional/local, il serait nécessaire de développer un **système intégré d'information** qui puisse donner une information exhaustive et réelle et indépendante. La fonction observatoire, déjà lancée, devra être développée davantage à cet effet, au niveau national, sectoriel et régional. Pour mener à bien leur mission, notamment de production, d'intégration et de transformation des données, ces observatoires doivent être indépendants et dotés des ressources humaines et matérielles nécessaires.
- Beaucoup d'efforts ont fournis pour trouver des solutions à la problématique de l'emploi et en particulier des jeunes et des femmes. Il faudrait maintenant développer davantage les méthodologies et les **instruments d'analyse de suivi et d'évaluation des mesures actives de l'emploi** déjà mis en place. Cela devrait s'inscrire dans le cadre plus ample de la vision stratégique de l'Emploi qui devrait être dotée d'un plan d'action et de ressources financières et humaines nécessaires à sa mise en œuvre. Une coordination étroite avec le développement des compétences/ressources humaines devrait être établie (voir ci-dessous).
- Bien que beaucoup d'efforts ont été déployés à différents niveaux pour s'attaquer aux problématiques rencontrées par les populations fragilisées, il faudrait étudier le profil et les besoins en formation de ces groupes de façons systématique, ce qui pourrait impacter sur l'efficacité de ces interventions.
- **Dans le cadre des efforts entrepris place pour généraliser l'approche par compétences, un système d'assurance qualité systémique** qui englobe tout le cycle de la formation professionnelle (conception, mise en œuvre, suivi et évaluation) et tous les opérateurs en étroite collaboration avec le secteur privé devrait être conçu et mise en place.
- Dans le même cadre de réforme des curricula, un effort particulier devrait être fait au niveau de **la formation des formateurs**, y inclut le développement de standards, l'évaluation de leur performance et leur formation continue. La création du centre de formation de formateurs et d'ingénierie pédagogique (prévue dans la nouvelle stratégie de la FP) pourra être l'occasion d'entamer cette réflexion sur le plan d'action de la réforme de la formation des formateurs.
- **Continuer le développement et utilisation du cadre national de certifications (CNC)**, il serait important de continuer à travailler sur les objectifs déterminants du succès du CNC : i) Vision commune du CNC et son rôle entre les partenaires directement impliqués dans le développement du CNC, et les parties prenantes et potentiels utilisateurs des produits du CNC; ii) Communication et diffusion des principes et de la valeur ajoutée du CNC parmi toutes les parties prenantes de la société, les formateurs / certificateurs, les apprenants (de toutes formes et sous-systèmes d'éducation- formation), les chercheurs d'emploi et travailleurs, et les acteurs du monde du travail qui sont la raison d'être du CNC; iii) Mettre en œuvre le CNC – bénéficiant

d'un cadre politique renforcé, lie aux nouveaux développements stratégiques pour l'éducation-formation au Maroc

- **La coordination entre les secteurs (emploi et éducation formation) et entre les acteurs étatiques et non étatiques se développe et se renforce, mais elle devrait être développée davantage.** Comme il existe une pluralité d'intervenants et de responsabilités, qui se chevauchent parfois, la démarche de mise en œuvre de la stratégie sera l'occasion pour clarifier les rôles et les responsabilités (y inclut les textes juridiques qui les régissent) et au même temps une occasion pour renforcer les capacités des acteurs pour une gouvernance plus efficace et efficiente.
- **Au niveau régional** et en ligne avec le processus de régionalisation avancée et les mesures prévues dans la Stratégie Nationale de la FP, notamment les Commissions Régionales de la Formation Professionnelle qui se mettent en place, les partenariats devront être renforcés et avoir lieu dans des plateformes de dialogue appropriées, avec des rôles et responsabilités bien précisées et des ressources adéquates. La cohérence et coordination entre les différents intervenants et organes au niveau régional devra être assurée (conseil régional, commissions régionales, comités emploi-formation).

La capacité des partenaires en termes de gouvernance, dialogue social, ainsi que d'analyse et prise de décision devront être renforcées. Cette action devrait capitaliser sur les résultats et les enseignements tirés du projet ETF (FOREG) et GEMM dans la région de Tanger Tétouan à travers des actions concrètes de diagnostic et d'analyse des besoins locaux et avec des méthodologies et outils testés et adaptés au contexte. Le secteur de l'emploi (ANAPEC, Observatoire) devra également être mieux intégré dans les débats sur les compétences au niveau local ; leur participation est souhaitable et recommandée en particulier dans l'articulation avec les besoins du marché du travail.

L'évaluation du système de Formation Professionnelle au niveau régional, à travers le processus de Turin, pourrait être progressivement introduite pour suivre les progrès au niveau local et informer sur le processus de décentralisation des responsabilités liées à la FP aux acteurs locaux.

Principaux acteurs et homologues de l'EFP au Maroc

Les acteurs de l'EFP sont nombreux et variés et l'efficacité de leur interaction varie en fonction des plateformes. La gouvernance de l'EFP incombe en premier lieu au ministère de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle et à son Département de la formation professionnelle, en vertu du décret de 2005 qui lui confie l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des stratégies. Les ministères de l'artisanat, du tourisme, de l'agriculture, de la pêche, du commerce et de l'industrie devraient également participer, par décret, à l'élaboration et au suivi des politiques en la matière. Le DFP et l'ensemble de ses services ont des délégations dans les régions (délégations régionales de la Formation Professionnelle).

Le département est depuis toujours le principal homologue des activités de l'ETF au Maroc. D'autres parties prenantes sont, par exemple, le ministère du Travail et, plus précisément, l'Observatoire national du marché du travail. Grâce au projet de développement régional de l'ETF du FOREG et, ensuite, du projet GEMM financé par l'UE, des parties prenantes de la région de Tanger ont participé activement aux activités du projet, notamment la délégation régionale de la DFP à Tanger, les bureaux régionaux et les représentants sectoriels du secteur privé (logistique, automobile), le bureau régional de l'ANAPEC et des prestataires.

Du côté des partenaires sociaux, la CGEM (confédération générale des employeurs du Maroc) est un partenaire actif et engagé. L'Union Marocaine du Travail (syndicat) est également active et participe à de nombreuses activités de coopération de l'ETF. La société civile est moins impliquée.

C. SOUTIEN DE L'UE ET D'AUTRES DONATEURS A L'EFP ET AUX COMPETENCES

Un contrat de réforme sectorielle de la formation professionnelle entre le Maroc et l'**Union européenne** a été signé en novembre 2016. Outre un appui budgétaire, ce contrat contient des mesures complémentaires spécifiques : une assistance technique au comité de pilotage de la stratégie, une coopération déléguée destinée à soutenir le développement régional (basée sur les enseignements tirés du projet GEMM¹² de l'ETF à Tanger/Tétouan) et un jumelage dans le domaine du CNC.

L'actuel contrat de réforme sectorielle de l'UE «Emploi-TPE/PME» (38 millions d'euros + 2 millions d'euros pour les mesures complémentaires) se compose de deux volets principaux : 1) Le renforcement de la création d'emploi des Très Petites et Moyennes Entreprises (TPME) marocaines ; 2) L'augmentation de la qualité des compétences des travailleurs. Ce second volet inclut des actions visant une meilleure adéquation entre l'offre et la demande, une qualité accrue et une modernisation de l'EFP ainsi qu'une amélioration des services de l'emploi dans l'ensemble du territoire.

La communauté des bailleurs de fonds est très active au Maroc et des ressources importantes sont allouées à l'éducation et à la formation, ainsi qu'à l'emploi et au marché du travail. En 2015, l'US Millennium Challenge Corporation (MCC) a octroyé une subvention d'un montant total de 450 millions de dollars pour soutenir l'emploi, l'éducation et la formation. Ce soutien se concentre, entre autres, sur les partenariats public-privé et le renforcement institutionnel des instances clés.

Entre 2013 et 2014, la Banque Africaine de Développement a apporté un appui budgétaire de 116 millions d'euros au programme «Adéquation entre la formation et l'emploi», qui couvrait l'ensemble des sous-secteurs pertinents (enseignement technique, EFP et enseignement supérieur). Le programme encourageait la formation des demandeurs d'emploi (formation qualifiante), les partenariats public-privé en EFP et la mise en place d'un système intégré d'évaluation des établissements d'EFP.

L'Agence française de développement (AFD) soutient des mesures visant à renforcer l'employabilité, le développement méthodologique des études de suivi périodique des diplômés et la mise en place d'une offre d'EFP dans le cadre du système de la gestion déléguée. Par le biais du financement de l'UE, l'AFD soutient trois centres d'EFP dans le secteur des énergies renouvelables (IFMEREE).

L'Agence espagnole de coopération internationale au développement (AECID) est active dans le domaine de l'éducation non formelle, de l'éducation de la seconde chance et de l'EFP.

Le British Council soutient le développement des compétences pour améliorer l'employabilité et participe au programme de développement local de l'offre de FP et d'inclusion sociale de l'UE avec l'AECID.

La Banque mondiale soutient, entre autres, le renforcement des capacités de l'Observatoire national du marché du travail et la qualité de l'éducation. L'Agence canadienne de coopération (ACDI) a

¹² Le projet GEMM «Gouvernance pour l'employabilité en Méditerranée» est un projet de l'UE.

soutenu le DFP au Maroc avec l'approche par compétence (APC et REAPC) en vue de définir les processus de gestion à mettre en place et poursuivra son action jusqu'en 2019.

En 2016, la Banque islamique de développement a signé un accord avec le gouvernement en vue de l'octroi d'un prêt de 7,5 millions de dollars pour financer un projet d'alphabétisation et d'apprentissage d'un métier. Le projet comporte deux volets distincts : i) l'alphabétisation fonctionnelle pour les femmes et ii) la formation professionnelle par apprentissage et les microcrédits pour le travail indépendant (16-40 ans).

L'UNIDO-JICA soutient le développement des compétences industrielles dans l'est du pays (en ciblant les femmes et les groupes vulnérables). Le projet concernant le secteur de la construction s'appelle AGEVEC.

L'Organisation pour la coopération et le développement économiques (OCDE) œuvre au renforcement des capacités des municipalités dans le cadre du nouveau décret relatif à la formation professionnelle continue pour les représentants régionaux élus.

On observe une tendance claire vers une programmation (conjointe) collaborative entre les différents donateurs, notamment par le partage d'indicateurs de performances des programmes. L'AFD, la Banque mondiale et la Banque africaine de développement ont convenu de partager les éléments d'une matrice commune d'indicateurs politiques dans le domaine de l'emploi (développement du capital humain, employabilité, services d'intermédiation, anticipation et adéquation entre l'offre et la demande de compétences, suivi politique). Le gouvernement marocain, en particulier son ministère des Finances, qui coordonne tous les programmes d'appui des différents donateurs, soutient fermement ces approches collaboratives, en raison du potentiel de synergies qu'elles offrent et de leur contribution à la réduction des chevauchements et des exercices de contrôle des programmes qui sont coûteux en termes de ressources.

D. STRATEGIE D'INTERVENTION A MOYEN TERME DE L'ETF DANS LE PAYS

La priorité de l'intervention à moyen terme de l'ETF au cours de la période 2017-2020 consistera à soutenir la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de la formation professionnelle axée sur le niveau territorial.

Les activités de l'ETF sont menées en étroite consultation et coopération avec la Délégation de l'Union Européenne (DUE) et remplissent un rôle complémentaire/de passerelle jusqu'au démarrage des actions d'assistance technique, de jumelage et de coopération déléguée relevant du nouveau programme d'appui budgétaire de l'UE. Ensuite, les trois domaines de travail de l'ETF seront discutés avec la DUE en vue d'une réorientation éventuelle afin de mieux compléter les activités prévues dans le cadre de l'Appui budgétaire.

La stratégie d'intervention de l'ETF a été élaborée sur la base des hypothèses suivantes :

- Les priorités retenues dans le cadre de la coopération UE-Maroc sont confirmées,
- le niveau de stabilité politique, économique et sociale permet la mise en place des activités,
- le niveau d'engagement des parties prenantes nationales et régionales et de la société civile (si pertinent), est élevé pour permettre l'avancement du processus de réformes selon la vision et la stratégie nationale de réforme du capital humain, notamment dans les domaines d'intervention retenus,

- l'engagement et l'appropriation par le pays du processus de Turin en ligne avec les principes qui sous-tendent l'élaboration de politiques holistiques, participatives et fondées sur des données probantes.

D'autres hypothèses ou conditions spécifiques pour la mise en œuvre des interventions de l'ETF, le cas échéant, sont mentionnées dans les objectifs spécifiques ci-dessous.

Objectif spécifique 1 : Soutenir les organes de gouvernance prévus aux niveaux national, régional et sectoriel, à la fois pour la mise en œuvre et pour le suivi de la stratégie de la formation professionnelle.

Justification : Conformément au sixième axe prioritaire de la stratégie de la formation professionnelle, l'ETF apportera un soutien spécifique aux structures de gouvernance prévues dans la stratégie et acceptées par tous les partenaires. Le travail de l'ETF repose sur ce qui a déjà été réalisé dans le cadre du projet FOREG de l'ETF/GEMM (concernant le travail des commissions régionales) et le travail accompli par le projet REACP avec l'agence canadienne de coopération (commission nationale et commissions sectorielles).

L'ETF soutiendra également le niveau régional (infranational) ainsi que le comité de pilotage et de suivi conformément à la stratégie 2021, en particulier pour ce qui concerne la fonction de suivi et d'évaluation. Ce soutien sera étroitement lié aux interventions de l'UE : le futur appui budgétaire et, en particulier, les mesures complémentaires axées sur le développement local.

Les hypothèses retenues pour le succès de l'intervention sont le maintien de la volonté politique de progresser dans le processus de régionalisation avancée, l'adoption des instruments juridiques pertinents et la disponibilité des ressources au niveau central et, en particulier, régional.

Résultats escomptés à l'horizon 2020 :

- L'organisation fonctionnelle entre les organes de gouvernance sectoriels et régionaux et avec l'instance de gouvernance nationale prévue dans la stratégie est clarifiée et acceptée par les principales parties prenantes de l'EFPP.
- Le cadre juridique des commissions régionales prévues dans la stratégie 2021 sera défini et réellement appliqué.
- Le comité de pilotage et de suivi sera doté d'une série d'instruments pour contrôler et évaluer la mise en œuvre de la stratégie 2021 et en fera usage.

Objectif spécifique 2 : Soutenir la capacité des parties prenantes locales de certaines régions à anticiper et à mettre en adéquation l'offre et la demande de compétences et à appliquer les méthodologies aux secteurs prioritaires retenus.

Justification: Sur la base de l'expérience acquise grâce au projet FOREG de l'ETF/GEMM sur l'adéquation de l'EFPP aux besoins du marché du travail, l'ETF s'inspirera de cet exemple pour mettre au point des activités spécifiques de renforcement des capacités et des institutions (activités de formation et d'accompagnement), à l'intention des acteurs impliqués dans le développement des ressources humaines, sur l'utilisation d'outils d'anticipation et d'adéquation afin qu'ils adaptent leur offre de formation aux besoins du marché du travail. L'intervention sera axée sur le niveau régional, conformément au deuxième axe de la stratégie de la formation professionnelle et à la régionalisation avancée. L'expérience acquise au niveau régional alimentera la discussion nationale sur l'anticipation et la mise en adéquation de l'offre et de la demande de compétences.

Les activités de renforcement des capacités et d'accompagnement cibleront les plateformes existantes au niveau local, créées dans le cadre du précédent projet FOREG de l'ETF ou des actions

prévues au titre de l'aide de l'UE (mise en œuvre par le British Council et l'agence espagnole de coopération), ainsi que d'interventions d'autres donateurs ou organisations internationales (GiZ, OIT, BTC). L'ETF coopérera étroitement avec d'autres acteurs du secteur de l'emploi, en particulier l'ANAPEC et l'Observatoire national du marché de l'emploi, dans le cadre du travail déjà dans l'analyse des besoins du marché du travail local et en vue d'utiliser les résultats de ce travail.

Résultats escomptés en 2020

- Les acteurs nationaux et locaux chargés du développement des ressources humaines sont formés et capables de mettre en place et d'utiliser des outils d'anticipation et d'adéquation entre l'offre et la demande de compétences.
- Une analyse sectorielle de la pénurie de compétences existe dans au moins quatre régions.

Objectif spécifique 3 : Continuer la consolidation des structures de gouvernance du CNC et renforcer la crédibilité du CNC pour en faire une référence pour les utilisateurs principaux et pour faciliter la coopération avec le Cadre Européen de Certifications.

Justification : Comme indiqué plus haut, la vision nationale pour l'Éducation à l'horizon 2030 et la stratégie de la Formation professionnelle 2021 font toutes deux référence au système de certification ou au cadre des certifications. Le travail de l'ETF, qui a débuté en 2006, est un long processus et le document de référence actuel du CNC a été validé par les ministères compétents en février 2013 et actualisé en octobre 2015. Ce document de référence n'a toutefois pas encore été validé par un texte juridique.

En mai 2016, la commission nationale du CNC s'est réunie officiellement, sous la présidence du Premier ministre et avec la participation du ministre de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle, du ministre de l'Enseignement supérieur et de la Présidente de la CGEM. Au cours de sa première réunion, la commission nationale du CNC a adopté le nouveau schéma de gouvernance du CNC, qui repose sur trois axes :

- axe politique et stratégique : la commission nationale du CNC,
- stratégie opérationnelle : le comité exécutif (avec une présidence tournante)
- Niveau opérationnel : le secrétariat permanent, dépendant du cabinet du Premier ministre.

Des groupes de travail techniques sont établis et fonctionnent au sein des différents ministères et de la CGEM.

Les hypothèses retenues pour la réussite de l'intervention sont la continuité de l'engagement de tous les membres de la commission nationale, du comité exécutif et du secrétariat permanent, ainsi que la volonté politique de fournir les ressources humaines et financières adéquates pour faire avancer le CNC et le rendre opérationnel.

Résultats escomptés en 2020

- Une couverture significativement élargie des certifications existantes dans le répertoire des certifications.
- Le répertoire devient une référence crédible et complète pour les groupes clés d'utilisateurs nationaux.

- Grâce à la transparence et à l'efficacité de son fonctionnement, le CNC marocain est accepté comme partenaire de coopération du Cadre Européen de Certifications, conformément aux conditions et aux critères de la recommandation révisée du CEC.

Tout comme les objectifs 1 et 2, cet objectif sera structuré et complétera le futur jumelage du CNC financé par l'UE.

Autres domaines d'intervention

Outre l'intervention ci-dessus, l'ETF mettra en œuvre des activités transversales régulières à la demande de la Délégation de l'UE ou de la Commission Européenne, comme la rédaction d'une fiche pays annuelle à la DG Emploi, le suivi du plan d'action de la Politique de Voisinage de l'UE concernant les volets éducation et compétences, la réponse aux demandes ad hoc de la DUE ou de la Commission Européenne dans les domaines d'expertise de l'ETF.

Dans le cadre des initiatives institutionnelles de l'ETF, le Maroc continuera sa participation au processus de Turin, l'exercice d'analyse politique de l'ensemble du système et de suivi des progrès régulièrement mené par l'ETF. La période 2017-2020 couvrira la clôture du cycle de 2016 et la mise en œuvre du cinquième cycle en 2019. Les modalités précises de la mise en œuvre en 2019 seront convenues en tenant compte des résultats du processus en 2016 et de l'évolution spécifique des processus de suivi dans le pays. Entre les deux cycles, l'ETF poursuivra le dialogue politique avec l'ensemble des pays au sujet de l'analyse politique et du suivi des progrès systémiques par l'intermédiaire de forums de suivi de l'EFP aux niveaux régional et international.

Au cours de la période 2017-2020, l'ETF continuera à soutenir la Commission Européenne (DG GROW) en fournissant des analyses et des rapports sur les progrès réalisés par le pays en ce qui concerne les piliers du capital humain visés dans le «Small Business Act» (SBA) pour l'Europe. En 2017, une mise à jour de l'évaluation du SBA sera axée sur le cadre politique de l'apprentissage de l'entrepreneuriat, la formation à l'entrepreneuriat des femmes et les compétences des PME, en demandant au pays de présenter de bonnes pratiques dans ces trois domaines. Un rapport sur l'évaluation SBA et sa diffusion suivront en 2018-2019. Le suivi des recommandations formulées dans les rapports pourrait être intégré dans le soutien de l'ETF pour la période 2018-2020.

Le Maroc participera également aux activités régionales de l'ETF, comme le Forum de l'ETF pour l'assurance qualité de l'EFP et les actions de suivi de l'étude conjointe UNESCO-ETF sur les politiques et programmes de formation en milieu du travail.

E. PLAN D'ACTION 2017

Objectif spécifique 1 : Soutenir les organes de gouvernance prévus aux niveaux national, régional et sectoriel, à la fois pour la mise en œuvre et pour le suivi de la stratégie de la formation professionnelle.

Gouvernance des projets stratégiques

Le travail de l'ETF en 2017 sera axé sur les éléments suivants: (i) le suivi du travail de comparaison (benchmarking) et la facilitation du dialogue politique (entamé en 2016) sur les **commissions régionales de la formation professionnelle**, afin de définir leur mandat, leur composition et leur organisation fonctionnelle avec les commissions nationale et sectorielles, leurs modes de fonctionnement; (ii) lancement du travail sur les **commissions sectorielles de la formation professionnelle**, en exploitant le travail déjà réalisé au Maroc dans le cadre d'autres actions (en particulier l'APC), faciliter un dialogue politique afin de définir leur mandat, leur composition et leur organisation fonctionnelle avec les commissions nationale et sectorielles, leurs modes de

fonctionnement; (iii) accompagnement et présentation de structures et modèles de gouvernance au niveau international (y compris dans la région du sud et de l'est de la Méditerranée)

Cette action servira de soutien temporaire jusqu'au lancement de l'appui budgétaire de l'Union européenne.

Projet stratégique «Processus de Turin»

L'ETF soutiendra également le comité de pilotage et de suivi afin d'élaborer ou d'adapter des méthodologies et des outils pour le suivi et l'évaluation des progrès réalisés dans la mise en œuvre de la stratégie Formation professionnelle 2021.

Objectif spécifique 2 : Soutenir la capacité des parties prenantes locales de certaines régions à anticiper et à mettre en adéquation l'offre et la demande de compétences et appliquer les méthodologies aux secteurs prioritaires retenus.

Projet stratégique «Emploi et compétences»

L'ETF renforcera les capacités d'anticipation et d'adéquation de l'offre et de la demande de compétences au niveau régional (local). Cette intervention reposera sur les résultats du projet FOREG de l'ETF et, en particulier, sur les méthodes et les outils qu'il a permis de développer. Le groupe cible sera constitué des plateformes locales existantes d'acteurs impliqués dans le développement des compétences et la promotion de l'employabilité (notamment l'ANAPEC et l'Observatoire national du marché du travail); l'objectif est d'optimiser les synergies avec les actions existantes menées au niveau local dans les mêmes domaines (ou dans des domaines connexes) par l'Union européenne (mesure complémentaire du contrat de réforme sectorielle) et d'autres bailleurs de fonds ou organisations internationales (notamment la GiZ, l'OIT et le BTC).

Projet stratégique «Processus de Turin»

L'ETF soutiendra également le renforcement du système de suivi et le rôle des autorités régionales infranationales en matière de suivi et d'élaboration des politiques. Le processus de Turin entamera la préparation d'une consultation plus large au niveau infranational dans le cadre du cycle du processus de Turin prévu en 2019. Le soutien prendra la forme d'une expertise de l'ETF et sera intégré dans les initiatives prévues par le pays, l'ETF, l'UE, d'autres bailleurs de fonds.

Objectif spécifique 3 :

Continuer la consolidation des structures de gouvernance du CNC et renforcer la crédibilité du CNC pour en faire une référence pour les utilisateurs principaux et pour faciliter la coopération avec le Cadre Européen de Certifications.

Projet stratégique «Certifications et systèmes de certification»

Dans le cadre de la réforme du système de certifications le programme 2017 de l'ETF vise à consolider le cadre institutionnel, en particulier le leadership et la gestion du CNC afin d'ancrer ce dernier dans le système d'EFP et à commencer à piloter le positionnement des certifications. L'intervention de l'ETF consistera à conduire le positionnement pilote des certifications dans les différents niveaux du CNC et à faciliter l'alimentation future du CNC en renforçant les capacités des acteurs du CNC et des parties prenantes concernées.