B A N Q U E A F R I C A I N E D E D E V E L O P P E M E N T

Langue : français
Original : français

TITRE DU PROGRAMME : « CAP-COMPETENCES 2030 POUR UNE FORMATION PROFESSIONNELLE INCLUSIVE ET UNE INSERTION RAPIDE ET DURABLE » (Cap-Compétences 2030)

PAYS : MAROC

NUMERO D'IDENTIFICATION : P-MA-IAE-006

RAPPORT D'ÉVALUATION DU FINANCEMENT AXÉ SUR LES RÉSULTATS

AHVP/AHHD/RDGN/COMA

Equipe d'évaluation	Chefs d'équipe : Oussama BEN ABDELKARIM, Economiste du développement en chef, AHHD.3/RDGN Leïla JAAFOR KILANI, Spécialiste supérieure en développement social, COMA / AHHD.3 Loubna BOURKANE, Chargée en chef de l'emploi des jeunes, AHHD/RDGN Membres de l'équipe : Mohamed EL ARKOUBI, Chargé des acquisitions, COMA Alain NNA EBONO, Chargé en chef en gestion financière, SNFI.2 Richard DOFFONSOU, Economiste pays en chef, ECCE/COMA Amine MOUFFAK, Chargé principal de programmes pays, COMA Noura AIT OUBAHA, Chargée des sauvegardes environnementale et sociale, SNSC/RDGN Sakina SAYOURI, Spécialiste en sauvegardes environnementale et sociale, SNSC/RDGN Patrick NZIRABATINYI NGOGA, Conseiller juridique principal, PGCL.1 Egnile FULBERT, Chargé en chef de décaissement, FIFC Rosine-Cathy IJIMBERE, Chargée des aspects Genre, AHGC1 Safa Ben Hadj Mbarek Mkachar, Chargée supérieure de la résilience et de la Fragilité, RDTS/RDGN Balgis OSMAN ELASHA, Chargée en Chef changement climatique et croissance verte, PECG2 Helmi HMAIDI, Chargé principal de la qualité, des résultats et du suivi, SNDR.3 Salma ETTOUHAMI, Senior National Country Economist, ECCE/COMA Iman SERROKH, Assistante aux Décaissements, FIFC3/COMA Bechir ALLOUCH, Consultant régional en Système de marqueurs pour la jeunesse, les compétences et l'emploi (YSJMS), AHHD Adil KHALIS, Consultant, Point focal Maroc de la plateforme EInA, AHHD.3 Chef de Division Sectoriel Régional : Mouhamed GUEYE, AHHD.3 Responsable Pays : Achraf TARSIM, COMA Directeur Sectoriel : Martha T.M. PHIRI, AHHD Directeur Général : Mohamed EL AZIZI, RDGN Vice-Président : Martin FREGENE, OIC AHVP

Pairs évaluateurs	Raymond BESONG, Chargé en chef du développement humain, RDGC Malek BOUZGARROU, Chargé principal de la gouvernance, ECGF.1 Gehane EL SOKKARY, Socio-économiste principale, AHHD3/COEG Anne PERROT- Economiste principale de l'éducation et le développement des compétences AHHD.3/COCM Moumine SISSAO, Economiste supérieur en éducation, AHHD.3/RDGN

Publication autorisée

Publication autorisée

B A N Q U E A F R I C A I N E D E D E V E L O P P E M E N T

Langue : français
Original : français

TITRE DU PROGRAMME : « CAP-COMPETENCES 2030 POUR UNE FORMATION PROFESSIONNELLE INCLUSIVE ET UNE INSERTION RAPIDE ET DURABLE » (Cap-Compétences 2030)

PAYS : MAROC

NUMERO D'IDENTIFICATION : P-MA-IAE-006

RAPPORT D'ÉVALUATION DU FINANCEMENT AXÉ SUR LES RÉSULTATS

AHVP/RDGN/COMA/AHHD

Mai 2026

TABLE DES MATIÈRES

RESUMÉ ANALYTIQUE DU PROGRAMME vi
LA PROPOSITION 1
I. CONTEXTE STRATÉGIQUE 2
II. DESCRIPTION DU PROGRAMME 7
III. EXÉCUTION DU PROGRAMME 12
IV. RÉSUME DE L'ÉVALUATION 14
V. MODALITES D'EXECUTION 20
VI. RECOMMANDATION 20
ANNEXE I : MATRICE DES INDICATEURS LIÉS AU DÉCAISSEMENT I
ANNEXE II : DOMAINES DE RÉSULTATS ET ACTIVITÉS DÉTAILLÉES II
ANNEXE III : CADRE DE DÉPENSES CONSOLIDÉES DU PROJET (EN MILLIONS D'EUR) IV
ANNEXE IV : PORTEFEUILLE PAYS V
ANNEXE V : NOTE DE CONFORMITE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE (NOCES) X
ANNEXE VI-1 : PRINCIPAUX INDICATEURS MACROECONOMIQUES XIV
ANNEXE VI-2 : PROGRES VERS LA REALISATION DES ODD AU MAROC XV

ÉQUIVALENCES MONÉTAIRES

(31 Mars 2026)

1 UC	=	12,71480 Dirhams marocains (MAD)
1 UC	=	1,17968 Euros (EUR)
1 UC	=	1,35639 Dollars EU (USD)

EXERCICE BUDGÉTAIRE

1er Janvier - 31 Décembre

POIDS ET MESURES

1 tonne	=	2204 livres
1 kilogramme (kg)	=	2,200 livres
1 mètre (m)	=	3,28 pieds
1 millimètre (mm)	=	0,03937 pouce
1 kilomètre (km)	=	0,62 mile
1 hectare (ha)	=	2,471 acres

SIGLES ET ABREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
ANAPEC	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences
ANEP	Agence Nationale des Équipements Publics
APC	Approche par Compétences
BAD	Banque Africaine de Développement
Cap-Compétences 2030	Programme Cap-Compétences 2030 pour une formation professionnelle inclusive et une insertion rapide et durable au Maroc
CMC	Cité des Métiers et des Compétences
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
COMA	Bureau Pays Maroc
COP	Centre d'Orientation Professionnelle
CRI	Centres Régionaux d'Investissement
DFP	Département de la Formation Professionnelle
DSP	Document de Stratégie Pays
ESES	Évaluation du Système Environnemental et Social
ESS	Environnement Santé Sécurité
FAR	Financement Axé sur les Résultats
HCP	Haut-Commissariat au Plan
IFMEAE	Institut de Formation dans les Métiers de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Environnement
IGF	Inspection Générale des Finances
ILD	Indicateur Lié au Décaissement
INDH	Initiative Nationale pour le Développement Humain
LMIS	Labour Market Information System (Système d'Information sur le Marché du Travail)
LOLF	Loi Organique relative à la Loi de Finances
MAREF	Marchés, Accompagnement, Réglementation, Éducation, Financement
MASI	Moroccan All Shares Index
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances

MIEPEEC	Ministère de l'Inclusion Économique, de la Petite Entreprise, de l'Emploi et des Compétences
NEET	Not in Education, Employment or Training (jeunes hors emploi, études ou formation)
NMD	Nouveau Modèle de Développement
NOCES	Note de conformité environnementale et sociale
OFPPT	Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail
OMPIC	Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale
PAASIFEJ	Programme d'Appui à l'Agriculture Solidaire Inclusive des Femmes et des Jeunes
PAE	Politiques Actives de l'Emploi
PAP	Plan d'Action du Projet
PARC	Plan d'action consolidé de renforcement des capacités
PCN	Note de Conception du Projet
PDP	Projet de performance
PEFA	Public Expenditure and Financial Accountability
PIAFE	Programme Intégré d'Appui à la Formation et à l'Education
PIFD	Département du Secteur Financier
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
REC	Référentiel Emplois et Compétences
RDGN	Bureau Régional Afrique du Nord
SDI	Système de Données Intégrées
SEPA	Skills for Employability and Productivity in Africa
SIEC	Système d'Information sur l'Emploi et les Compétences
SNPM	Système national de passation des marchés publics
SNFI	Département Financier, BAD
SSC	Système de sauvegardes contre les conséquences du changement climatique
TPME	Très Petites et Moyennes Entreprises
UC	Unité de Compte
UGP	Unité de Gestion du Projet
VAR	Village d'Accompagnement et d'Apprentissage en milieu Rural
YJSMS	Youth, Jobs and Skills Marker System (Système de marqueurs de jeunes, d'emplois et de compétences)

INFORMATIONS SUR LE PROJET

SECTEUR(S)	Social
THÈME(S)	Formation professionnelle - Emploi - Jeunes

INFORMATIONS SUR LE PRÊT/DON

Informations sur le client

EMPRUNTEUR/BÉNÉFICIAIRE :	Royaume du Maroc
ORGANE D'EXÉCUTION :	Ministère de l'Inclusion Économique, de la Petite Entreprise, de l'Emploi et des Compétences (MIEPEEC)

CONTACT :	Ministère de l'Economie et des Finances Direction du Budget Boulevard Mohamed V Quartier administratif 10 000, RABAT Royaume du Maroc Fax (212) 537 67 75 30 Tél. (212) 537 67 72 66/67
Autre organisme	Ministère de l'Inclusion Économique, de la Petite Entreprise, de l'Emploi et des Compétences (MIEPEEC) - Secrétariat Général Rue Al Jommayz, Hay Riad - Rabat - Maroc Tél : (212) 537 760 360

Données principales sur le financement BAD

Monnaie du Prêt	Euro
Type de prêt	Prêt à flexibilité totale
Maturité	20 ans
Différé d'amortissement	5 ans
Échéance moyenne pondérée**	12,75
Remboursements	Versements semestriels égaux et consécutifs
Taux d'intérêt	Taux de base + Marge du coût de financement + Marge de prêt + Prime de maturité. (Ce taux d'intérêt doit être supérieur ou égal à zéro)
Taux de base	Flottant EURIBOR 6 Mois révisé les 1er Février et 1er Août Une option gratuite est offerte pour fixer le taux de base
Marge du coût de financement	Marge sur coût de financement de la Banque révisée les 1er Janvier et 1er Juillet et appliquée les 1er Février et 1er Août avec le taux de base.
Marge de prêt	80 points de base (0,8%)
Prime de maturité	0
Commission d'ouverture	0,25% du montant du prêt
Commission d'engagement	0,25% par an du montant non décaissé. Elle commence à courir 60 jours après la date de signature de l'accord de prêt et est payable aux dates de paiement.
Option de conversion du taux de base*	Outre l'option gratuite de fixer le taux de base, la possibilité est offerte à l'Emprunteur de revenir au taux flottant ou de refixer sur tout ou partie du montant décaissé de son prêt. Des frais de transaction sont payables.
Option de plafond ou de tunnel de taux*	La possibilité est offerte à l'Emprunteur de mettre un plafond ou un tunnel sur le taux de base pour tout ou partie du montant décaissé de son prêt. Des frais de transaction sont payables.
Option de conversion de la monnaie du prêt*	La possibilité est offerte à l'Emprunteur de changer la monnaie de tout ou partie de son prêt, décaissé ou non, en une autre monnaie de prêt de la Banque. Des frais de transaction sont payables.

* Les options de conversion et les frais de transactions afférents sont régis par les Directives de conversion de la Banque disponibles sur le site web https://www.afdb.org/fr/documents/document/guidelines-for-conversion-of-loan-terms-july-2014-87643/

** Un calculateur de l'échéance moyenne pondéré est disponible sur le site web https://www.afdb.org/en/projects-and-operations/financial-products/african-development-bank/loans/

INFORMATIONS PRINCIPALES SUR LE PROJET

Objectif de développement du projet	L'objectif du projet est de contribuer à améliorer la pertinence, la qualité et la diversification de l'offre de formation, à travers la digitalisation des services, l'apprentissage de masse et l'insertion.	
Conformité		
Politique Le projet est-t-il en contradiction avec le DSP du point de vue de son contenu ou d'autres aspects ?	O [ ]	N [X]
Le projet est-t-il conforme aux critères d'éligibilité ?	O [X]	N [ ]
Le Conseil est-il sollicité pour approuver une quelconque dérogation en matière de politiques ?	O [ ]	N [X]
Evaluation du risque global : Modéré		
Conditions juridiques	Cf. Partie Instruments juridiques et Conformité du présent rapport.	

RESUMÉ ANALYTIQUE DU PROGRAMME	
Titre du programme	Programme « Cap-Compétences 2030 pour une Formation Professionnelle Inclusive et une Insertion Rapide et Durable » (Cap-Compétences 2030)
Durée du programme	Cinq ans couvrant les années fiscales 2026, 2027, 2028, 2029 et 2030 Date limite de dernier décaissement : Juin 2031
Coût du programme	200 millions d'euros soit l'équivalent de 169,538 millions d'UC
Emprunteur	Maroc
Agence d'exécution du programme	Ministère de l'Inclusion Économique, de la Petite Entreprise, de l'Emploi et des Compétences (MIEPEEC)
Données sur le financement	Prêt BAD de 200 millions d'euros soit l'équivalent de 169,538 millions d'UC
Description du projet	
Objectif de développement du programme	Contribuer à améliorer la pertinence, la qualité et la diversification de l'offre de formation, à travers la digitalisation des services, l'apprentissage de masse et l'insertion.
Domaines de résultats (composantes)	Le programme Cap-Compétences 2030 comporte les trois grands domaines de résultats suivants : (i) Domaine 1 - Développement des compétences et partenariats stratégiques au service du Maroc à l'horizon 2030 avec une allocation indicative de 139,25 millions d'EUR (69,80%) ; (ii) Domaine 2 - Un dispositif inclusif de formation-insertion et d'intermédiation ancré sur les besoins des entreprises avec une allocation indicative de 57,75 millions d'EUR (28,90%) ; et (iii) Domaine 3 - Transformation digitale, renforcement institutionnel et des systèmes opérationnels avec une allocation indicative de 2,5 millions d'EUR (1,30%).
Indicateurs liés au décaissement (ILD)	Le décaissement des ressources du prêt est conditionné par l'atteinte des résultats mesurés par les indicateurs suivants à 5 ans : **ILD 1 :** Taux d'insertion des jeunes lauréats du Programme TADAROJ après 9 mois de l'achèvement de leur formation (Taux d'insertion spécifique aux femmes); **ILD 2 :** Taux d'insertion des bénéficiaires de l'année N-1 ayant achevé la Formation Contractualisée pour l'Emploi (Programme TAEHIL[4]) durant les 3 premiers mois ; **ILD 3 :** Jeunes bénéficiaires du programme TADAROJ *(*désagrégé par sexe *);* **ILD 4 :** Jeunes bénéficiaires du programme TAEHIL y compris les NEET (désagrégé par sexe); **ILD 5 :** Mise en place de l'Institut de Formation dans les Métiers de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Environnement (IFMEAE) à Fès; **: ILD 6 :** Niveau de mise en œuvre du plan de digitalisation de l'ANAPEC; **ILD 7 :** Rapports périodiques E&S attestant la mise en œuvre du plan d'action environnemental et sociale (PAES).
Alignement aux priorités de la Banque	Le programme CAP-Compétences 2030 opérationnalise la Stratégie décennale de la Banque (2024-2033) et est aligné avec les points cardinaux. Il contribue au déblocage du capital de l'Afrique (point 1) par la mobilisation des TPME et des entreprises partenaires en favorisant les Partenariats Public-Privé (PPP) pour des instituts sectoriels stratégiques ; au renforcement du dividende démographique (point 3) par la consolidation des compétences et de l'insertion; et à la construction d'infrastructures résilientes par la création de la valeur ajoutée (point 4) à travers la digitalisation des services et des infrastructures de formation et l'adéquation de l'offre de formation aux secteurs d'activités stratégiques nationales. Le programme est cohérent avec les principales stratégies sectorielles de la Banque, notamment la Stratégie pour l'Emploi des Jeunes en Afrique (2016-2025 ; étendue à 2026), en particulier son axe relatif au renforcement de l'employabilité et de la capacité de création d'emplois dans les pays membres régionaux. Le projet est également aligné avec la Stratégie de développement du secteur privé de la Banque (2021-2025 ; étendue à 2026) à travers la promotion de l'apprentissage en milieu professionnel et l'amélioration de l'adéquation entre les compétences offertes et les besoins du tissu productif.

[4] TAEHIL : Dispositif de la formation contractualisée pour l'emploi et de la formation qualifiante ou de reconversion pour l'emploi.

	Le programme est par ailleurs aligné avec la Stratégie Genre de la Banque (2021-2025 ; étendue à 2026) « Investir dans les femmes africaines pour accélérer la croissance inclusive », notamment son pilier relatif à l'amélioration de l'accès des femmes aux services sociaux et économiques, avec des cibles explicites de participation féminine et des indicateurs de résultats désagrégés par sexe. Enfin, le programme est stratégiquement aligné sur le pilier I du Document de Stratégie Pays du Maroc (DSP 2024-2029), axé sur le renforcement de la croissance inclusive par le développement des compétences, de l'employabilité et de l'entrepreneuriat. Le programme intègre les thèmes transversaux du DSP relatifs à la transition verte et énergétique, à la digitalisation et à la réduction des inégalités de genre, et répond aux critères de sélectivité de la Banque par son ciblage des principaux défis structurels du marché du travail et sa coordination avec les partenaires techniques et financiers.
Evaluation des besoins et justification	Au cours de la dernière décennie, le Maroc a réalisé des avancées importantes sur les plans macroéconomique, social et institutionnel. Cependant, le système de la formation professionnelle demeure confronté à certains défis notamment les disparités territoriales, le nécessité de réviser les curricula, le renforcement de la formation en milieu professionnel, ainsi qu'une intégration encore partielle du numérique. De leur côté, les dispositifs d'intermédiation demeurent historiquement centrés sur les diplômés, alors que même les non-diplômés, les NEET (Not in Education, Employment or Training) et les jeunes ruraux représentent aujourd'hui la majorité des publics en difficulté d'accès aux services de l'emploi. Le marché du travail reste marqué par un chômage élevé des jeunes, un stock de 2,94 millions de NEET parmi les jeunes âgés de 15 à 29 ans[5], et une inadéquation persistante entre les compétences disponibles et les besoins réels des entreprises, alors même que des dizaines de milliers de postes non pourvus dans le textile, le câblage, le digital, l'agriculture et le BTP. Ce paradoxe reflète un gisement de talents non exploité, conjugué à une demande croissante en compétences opérationnelles. La Feuille de Route pour l'Emploi 2025-2030 identifie clairement ces contraintes : nécessité de massifier la formation en milieu de travail, de renforcer l'insertion professionnelle des non-diplômés, d'améliorer l'accès dans les zones rurales, et d'accélérer la transformation digitale des services publics d'emploi. Dans ce contexte, il devient essentiel d'améliorer la cohérence, l'efficacité et l'impact de l'offre de formation professionnelle et de l'intermédiation en s'attaquant aux principaux goulots d'étranglement : fragmentation des offres, insuffisante prise en charge des non-diplômés, déficit d'outils digitaux pour massifier l'accompagnement, et insuffisance de pilotage intégré. Le recours au Financement Axé sur les Résultats (FAR), dans la réponse apportée par le programme Cap-Compétences 2030, se justifie pleinement : il permet de lier les décaissements à des résultats mesurables, d'améliorer la performance institutionnelle et d'accélérer la mise en œuvre opérationnelle des réformes prioritaires.
Harmonisation	L'intervention de la Banque à travers le programme CAP-Compétences 2030 contribuera au renforcement de la gouvernance sectorielle par une coordination étroite et effective avec les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) actifs dans les secteurs de l'emploi, de la formation professionnelle et du développement du capital humain au Maroc. La coordination de l'aide est structurée autour de cadres de concertation sectoriels existants, auxquels la Banque participe activement, et s'appuie sur un dialogue régulier avec le Gouvernement et les bailleurs de fonds afin d'assurer la cohérence et la complémentarité des interventions. Plusieurs partenaires interviennent de manière complémentaire au programme Cap-Compétences 2030. L'Agence Française de Développement (AFD) soutient depuis plusieurs années les Instituts à Gestion Déléguée (IGD) et élargit progressivement son appui aux filières stratégiques. L'Union Européenne (UE) appuie la réforme de la formation professionnelle à travers un programme budgétaire et des projets ciblés, notamment PIAFE, ainsi que des actions de jumelage institutionnel. La coopération allemande (GIZ) met en œuvre des projets régionaux portant sur la gouvernance locale, l'apprentissage en entreprise et l'insertion des jeunes NEET. La Banque Mondiale (BM) intervient également sur les politiques de l'emploi et de la formation à travers des appuis programmatiques complémentaires. La Banque mondiale soutiendra la Feuille de Route pour l'Emploi 2025-2030 à travers un PforR pour un montant de 250 millions USD (soit près de 217,4 millions EUR). La coordination entre PTF est renforcée par des groupes thématiques actifs, dont un groupe « Emploi » récemment constitué, co-piloté par la Banque africaine de développement aux côtés du

[5] Organisation Internationale du Travail & Union Européenne (2025), Y-NEET Statistical profile Morocco - Rapport technique.

	Bureau International du Travail (BIT) et de la coopération belge. Ce cadre permet d'assurer l'alignement des interventions, de limiter les chevauchements et de maximiser les synergies, en particulier sur les volets relatifs à la digitalisation des services, à l'inclusion territoriale et à l'entrepreneuriat des jeunes. Par ailleurs, des discussions avec la coopération suisse (SECO), afin d'appuyer le programme Cap-Compétences 2030, sont en cours pour la préparation d'une opération financée à hauteur de 5 millions d'euros à travers du Financement Axé sur les Résultats à des prestataires privés de formation, en s'inspirant de bonnes pratiques internationales. Cette coordination renforcée avec les PTF contribuera à consolider l'action collective dans le secteur, à optimiser l'utilisation des ressources et à soutenir efficacement la mise en œuvre de la Feuille de Route pour l'Emploi 2025-2030.
Valeur ajoutée de la Banque	La présente opération permet à la Banque de consolider son engagement stratégique au Maroc et de renforcer son positionnement comme partenaire clé dans le domaine du développement humain, en particulier dans les secteurs de l'emploi, du développement des compétences et de l'inclusion sociale. La Banque accompagne le Royaume dans ces domaines depuis plusieurs années à travers un portefeuille cohérent d'opérations d'appui programmatiques et de financements axés sur les résultats, contribuant aux réformes structurelles du marché du travail, de la formation professionnelle et de la protection sociale. La Banque dispose d'une expérience éprouvée dans la conception, la mise en œuvre et le suivi d'opérations similaires au Maroc, notamment à travers plusieurs opérations de Financement Axé sur les Résultats dans les secteurs de l'emploi, de la formation et du développement du capital humain. Elle capitalise également sur les enseignements tirés de projets FAR antérieurs, tels que le Programme d'Appui au Financement de l'Emploi et de l'Entrepreneuriat et d'autres opérations axées sur l'employabilité, l'investissement et l'insertion. La valeur ajoutée de la Banque réside également dans sa capacité à appuyer le Gouvernement marocain dans la mise en œuvre de réformes complexes et multisectorielles, en articulant financement, dialogue politique et appui technique. À travers CAP-Compétences 2030, la Banque apporte un appui structurant à la Feuille de Route pour l'Emploi 2025-2030, en alignant les financements sur des résultats vérifiables et en renforçant les capacités institutionnelles des principaux opérateurs publics impliqués, notamment le MIEPEEC et l'ANAPEC. En outre, la Banque joue un rôle catalytique important dans la coordination des partenaires techniques et financiers intervenant dans le secteur de l'emploi et de la formation professionnelle. Elle s'appuie sur des cadres de concertation sectoriels existants et contribue activement à la structuration du dialogue entre bailleurs, permettant d'assurer la complémentarité des interventions et d'éviter les chevauchements, notamment avec l'AFD, l'Union européenne, la GIZ, la Banque mondiale et la coopération suisse. Cette capacité de coordination renforce l'efficacité collective de l'aide et maximise l'impact des ressources mobilisées. Enfin, la présence d'un Bureau Pays de la Banque au Maroc constitue un atout majeur, facilitant un dialogue régulier et approfondi avec les autorités nationales, une mobilisation rapide de l'expertise sectorielle et un suivi rapproché de la mise en œuvre du projet. Le recours à l'instrument FAR dans le cadre de Cap-Compétences 2030 permettra à la Banque de poursuivre et d'approfondir son soutien à une gestion publique axée sur les résultats, de renforcer la performance des institutions nationales et de consolider son rôle de partenaire stratégique de confiance dans l'accompagnement des réformes du marché du travail et du développement des compétences au Maroc. La Banque articule ses interventions de manière complémentaire en appui à la Feuille de route pour l'Emploi 2015-2030, ainsi le FAR PAFE-Emploi cible le volet investissement et entrepreneuriat (axe 1), le FAR Agriculture cible l'emploi rural et le présent FAR cible le renforcement de l'employabilité des jeunes, l'apprentissage et l'intermédiation (axe 2). En cohérence avec la Nouvelle Architecture Financière Africaine pour le Développement (NAFAD), cadre promu par la Banque visant à renforcer la mobilisation des ressources domestiques, l'effet catalytique des financements publics et l'orientation vers des résultats mesurables, le programme contribue à renforcer l'efficacité et l'impact des mécanismes nationaux de financement de la formation professionnelle, en favorisant une meilleure orientation des interventions vers des résultats mesurables en matière d'emploi et de compétences.
Evaluation globale du risque	Modéré.
Contribution à l'égalité et à l'autonomisation des femmes	Le programme CAP-Compétences 2030 est classé en catégorie 2 selon le Système de Marqueur Genre de la Banque (GMS). Cette classification reflète la contribution significative du projet à la réduction des inégalités de genre et à l'autonomisation économique des femmes, notamment à

	travers l'amélioration de leur accès à la formation professionnelle, à l'apprentissage et aux dispositifs d'insertion. Malgré les progrès accomplis au Maroc en matière d'égalité de genre, les femmes restent fortement sous-représentées sur le marché du travail avec un faible taux d'activité et un taux de chômage supérieur à celui des hommes[6]. Elles font face à des contraintes structurelles liées, entre autres, aux normes sociales, à l'accès limité aux services de garde, aux difficultés de mobilité et à la répartition inégale des opportunités d'emploi entre les secteurs, qui limitent leur participation économique et leur accès aux emplois décents[7]. Dans le secteur de la formation professionnelle, bien que la part des femmes progresse, elles demeurent sous-représentées dans les filières techniques, industrielles et numériques à fort potentiel d'employabilité[8]. Le programme Cap-Compétences 2030 contribuera à répondre à ces défis par une intégration transversale du genre dans l'ensemble de ses composantes et dispositifs. Il prévoit notamment : (i) la fixation de cibles explicites de participation féminine d'au moins 40 % dans les dispositifs de formation, d'apprentissage et d'insertion appuyés par le projet, avec des indicateurs de résultats systématiquement désagrégés par sexe ; (ii) un renforcement de l'accès des jeunes femmes aux filières porteuses et aux métiers émergents, y compris dans les domaines de la transition verte et de la digitalisation ; (iii) la formalisation auprès des non-diplômés bénéficiaires des programmes TADAROJ et TAEHIL ; et (iv) une extension de l'accès aux services de formation et d'orientation dans les zones rurales et les territoires moins desservis, où les femmes sont surreprésentées parmi les populations vulnérables. En ciblant également les jeunes femmes en situation de NEET, qui représentent une proportion importante des jeunes exclus du marché du travail, le projet contribuera à réduire les inégalités économiques fondées sur le genre et à renforcer l'autonomisation économique des femmes. L'ensemble de ces interventions s'inscrit en cohérence avec la Stratégie Genre de la Banque, particulièrement au pilier stratégique n°2 visant l'accélération de l'insertion professionnelle et la création d'emploi pour les femmes par le renforcement des compétences, et les priorités nationales du Maroc en matière de participation féminine au marché du travail et de développement inclusif.
Contribution à l'amélioration de la situation des jeunes, de l'emploi et des compétences	Le programme est classé en Catégorie 1 au titre du système des marqueurs pour la jeunesse, l'emploi et les compétences (YJSMS) et place les jeunes au cœur de sa conception. Il présente un bon niveau d'alignement avec les quatre dimensions du YSJMS : la quantité, à travers des programmes de grande ampleur ciblant directement les jeunes, ainsi que des cibles d'emplois directs ; la qualité, grâce à une orientation positive vers les résultats d'insertion, soutenue par la digitalisation de l'ANAPEC et l'interconnexion avec la CNSS ; l'inclusivité, avec une priorité accordée aux jeunes vulnérables ; et les compétences pour l'emploi, à travers des parcours orientés vers les secteurs porteurs et un rapprochement avec les employeurs. Les jeunes constituent le principal groupe cible du programme et la majeure partie des ressources du financement leur est directement destinée.
Contributions à la croissance verte et aux changements climatiques	Le programme Cap-Compétences 2030 est classé en catégorie 2 au regard du système des sauvegardes climatiques de la Banque, ce qui indique une vulnérabilité climatique modérée. Les interventions prévues sont principalement de nature sociale et institutionnelle et ne devraient pas entraîner d'augmentation significative des émissions de gaz à effet de serre. Le programme ne finance pas d'infrastructures lourdes ni d'activités à forte intensité carbone, et ne présente pas de risques climatiques majeurs susceptibles de compromettre l'atteinte de ses objectifs de développement. Dans un contexte marqué par une vulnérabilité croissante du Maroc aux effets du changement climatique, notamment la récurrence des épisodes de sécheresse et la pression accrue sur les ressources naturelles, le programme contribue indirectement au renforcement de la résilience climatique et à la transition vers une croissance plus verte. En améliorant l'adéquation des compétences aux besoins du marché du travail, Cap-Compétences 2030 soutient l'émergence de compétences adaptées aux métiers liés à la transition énergétique, à l'économie verte et à la gestion durable des ressources, telles que définies dans les stratégies nationales de développement et de transition climatique. Le programme intègre également des dimensions liées à la digitalisation et à l'apprentissage de masse, qui contribuent à réduire les contraintes de mobilité et à optimiser l'utilisation des ressources. En outre, le ciblage des territoires les plus vulnérables sur le plan socio-économique, y

[6] Haut-Commissariat au Plan (HCP). (2023). La femme marocaine en chiffres 2023. Rabat : HCP.
[7] Haut-Commissariat au Plan (HCP). (2024). Analyse intersectionnelle de la participation des femmes au marché du travail marocain. Rabat : HCP.
[8] Haut-Commissariat au Plan (HCP). (2025). La femme marocaine en chiffres 2025. Rabat : HCP.

	compris les zones rurales, permet de renforcer la résilience des jeunes et des populations exposées aux chocs climatiques, en améliorant leur employabilité et leurs capacités d'adaptation face aux transformations structurelles induites par le changement climatique. Le programme a été évalué au regard des méthodologies conjointes des Banques multilatérales de développement relatives à l'alignement sur l'Accord de Paris. Sur cette base, Cap-Compétences 2030 est considéré comme aligné avec les objectifs de l'Accord de Paris pour l'Institut de Formation dans les Métiers de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Environnement (IFMEAE) à Fès. Il est également cohérent avec la Contribution Déterminée au niveau National (CDN) du Maroc, ainsi qu'avec le Plan d'action de la Banque pour le changement climatique et la croissance verte (2021-2025 ; étendue à 2026), en soutenant une transition juste qui combine inclusion sociale, création d'emplois et renforcement du capital humain.
Capacité de mise en œuvre environnementale et sociale de l'Emprunteur	Conformément aux exigences E&S applicables au financement axé sur les résultats, le programme est classé catégorie 2 (risque E&S modéré), et une Évaluation des Systèmes Environnementaux et Sociaux (ESES), incluant un Plan d'Action Environnemental et social (PAES), a été préparée par la Banque en concertation avec l'Emprunteur, et publiée sur le site web de la Banque le 06/04/2026. La mise en œuvre du projet sera assurée par une Unité de Gestion du Projet (UGP) rattachée au MIEPEEC, en coordination avec les principaux opérateurs impliqués, notamment l'ANAPEC. L'UGP comprendra un point focal Environnemental et Social (E&S) chargé de la coordination, du suivi et de la conformité des activités du projet avec les exigences environnementales et sociales de la Banque ; il sera appuyé par le point focal au niveau de la maitrise d'ouvrage déléguée (ANEP) en charge de la réalisation de l'Institut de Formation dans les Métiers de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Environnement (IFMEAE) à Fès, ainsi que les points focaux des entités concernées par le PAES. Les points focaux E&S au niveau des structures concernées par la mise en œuvre bénéficieront d'un plan de renforcement des capacités, incluant des formations ciblées sur la gestion des risques E&S, le suivi environnemental et social, et l'application des procédures nationales et des exigences de la Banque. Ce dispositif vise à assurer une appropriation effective des sauvegardes environnementales et sociales à tous les niveaux d'intervention du programme.
Contributions pour renforcer la résilience	Le marché de l'emploi et le secteur de la formation professionnelle au Maroc se caractérisent par un équilibre nuancé alliant des atouts institutionnels solides et certaines fragilités notamment liées aux réalités des économies rurales, aux défis de l'insertion des jeunes et aux écarts entre l'offre de formation et les besoins du marché du travail. Dans ce contexte, le projet Cap-Compétences 2030 apporte une valeur ajoutée importante en s'appuyant sur des dispositifs existants à grande échelle et sur un cadre institutionnel robuste, en ligne avec les priorités de la Banque en matière de renforcement de la résilience, notamment à travers le développement du capital humain, l'appui à l'insertion et la transformation des systèmes de formation. Le projet permet de contribuer au renforcement et à l'accélération des dispositifs existants, notamment TADAROJ[9] et TAEHIL[10] (Annexe technique n°1), et la digitalisation des services, tout en apportant des leviers concrets pour améliorer l'accès, la couverture et l'efficacité opérationnelle et le renforcement des outils de suivi. Toutefois, cette contribution reste traversée par une dualité entre compétitivité et inclusion : si le projet soutient clairement la modernisation du système et les besoins des secteurs porteurs, sa capacité à réduire les fragilités dépendra de la manière dont il atteindra effectivement les populations et les territoires les plus vulnérables. Dans cette perspective, l'additionnalité du projet en matière de résilience pourra être pleinement réalisée à travers des ajustements opérationnels ciblés, portant notamment sur le renforcement du ciblage dans les mécanismes existants, l'amélioration du suivi des résultats en termes d'inclusion, ainsi que l'intégration d'une approche plus territorialisée et prospective des besoins en compétences. Ces éléments sont déterminants pour permettre au projet de dépasser une logique de performance quantitative et de contribuer de manière effective à une résilience inclusive et durable.

[9] TADAROJ est le dispositif national d'apprentissage qui permet aux jeunes, notamment les NEET, non diplômés et ruraux, d'acquérir une qualification directement en entreprise grâce à une formation 80 % pratique / 20 % théorique, soutenue par une subvention annuelle et un suivi structuré favorisant une insertion rapide.

[10] TAEHIL est un programme d'insertion professionnelle fondé sur des formations contractualisées avec les entreprises, adaptées à des postes identifiés,et des formations qualifiantes ou de reconversion, afin de permettre aux jeunes, d'accéder rapidement à un emploi formel.

CADRE DE RÉSULTATS POUR LE PROGRAMME CAP-COMPÉTENCES 2030

CADRE DE RÉSULTATS									
A	**INFORMATIONS SUR LE PROJET**								
❙ INTITULÉ ET CODE SAP DU PROGRAMME : Programme Cap-Compétences 2030 pour une formation professionnelle inclusive et une insertion rapide et durable (Cap-Compétences 2030) - Code SAP du projet : P-MA-I00-020							❙ PAYS/RÉGION : MAROC / RDGN		
IMPACT : Contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations au Maroc, notamment des jeunes et des femmes, à travers le développement des compétences, l'insertion professionnelle, l'entrepreneuriat inclusif et la compétitivité territoriale. OBJECTIF DE DEVELOPPEMENT : Contribuer à améliorer la pertinence, la qualité et la diversification de l'offre de formation, à travers la digitalisation des services, l'apprentissage de masse et l'insertion. DOMAINES DE RESULTATS : (i) Domaine 1 - Développement des compétences et partenariats stratégiques au service du Maroc à l'horizon 2030 ; (ii) Domaine 2 - Un dispositif inclusif de formation-insertion et d'intermédiation ancré sur les besoins des entreprises ; et (iii) Domaine 3 - Transformation digitale, renforcement institutionnel et des systèmes opérationnels. INDICATEURS D'ALIGNEMENT: (i) Emplois par rapport à la population en % (désagrégé par sexe) ; (ii) Taux de chômage des jeunes (15-24 ans) ; (iii) Part des TPME dans le PIB (%).									
MATRICE DES RÉSULTATS									
CHAÎNE DE RÉSULTATS ET DESCRIPTION DES INDICATEURS	**ILD (O/ N)**	**UNITÉ**	**RÉF (2025)**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**RESPONSABLES**
❙ ÉNONCÉ D'EFFET 1 : Amélioration de l'accès à une offre de formation pertinente et diversifiée et augmentation de l'insertion des bénéficiaires après formation									
INDICATEUR D'EFFET 1.1 : Taux d'insertion des jeunes lauréats du Programme TADAROJ après 9 mois de l'achèvement de leur formation (Taux d'insertion spécifique aux femmes)	**O**	%	0	0	0	0	70% (65% des lauréates femmes)	75% (70% des lauréates femmes)	DFP
INDICATEUR D'EFFET 1.2 : Jeunes (dont femmes) accédant à une offre diversifiée de filières liées aux métiers de demain (digital, tourisme, BTP, aéronautique,…).	N	Nbre	95 130 (dont 38 100 femmes)	98 300 (dont 39 320 femmes)	100 000 (dont 40 000 femmes)	101 800 (dont 40 720 femmes)	103 500 (dont 41 400 femmes)	105 300 (dont 42 120 femmes)	DFP
❙ ÉNONCÉ D'EFFET 2 : Amélioration de l'adéquation entre les compétences développées et les besoins du marché du travail au Maroc à l'horizon 2030									
INDICATEUR D'EFFET 2.1: Taux d'insertion des bénéficiaires de l'année N-1 ayant achevé la Formation Contractualisée pour l'Emploi (Programme TAEHIL) durant les 3 premiers mois	**O**	% ou processus	55%	Manuel de procédures adopté	67 %	70%	72%	75%	DE / ANAPEC

INDICATEUR D'EFFET 2.2 : Nombre d'emplois directs pour les jeunes soutenus par CAP-Compétences[11] (dont pour les femmes)	N	Nbre (Cumul)	0 (0)	0 (0)	14 100 (6 750 femmes)	56 550 (24 975 femmes)	119 110 (51 505 femmes)	191 910 (81 905 femmes)	ANAPEC / DE /DFP
l Domaine de résultat 1 : Développement des compétences et partenariats stratégiques au service du Maroc à l'horizon 2030									
INDICATEUR DE PRODUIT 1.1 : Jeunes bénéficiaires du programme TADAROJ *(Dont pour les Femmes)*	**O**	Nbre (Cumul à partir de 2027)	0	1 Manuel de procédures adopté / 7 contrats programmes signés/ Arrêté de métiers et des qualifications publié	50 000 (25 000 femmes)	110 000 (55 000 femmes)	180 000 (90 000 femmes)	260 000 (130 000 femmes)	DFP
INDICATEUR DE PRODUIT 1.2 : Mise en place de l'Institut de Formation dans les Métiers de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Environnement (IFMEAE) à Fès	**O**	Indicateur qualitatif (% d'avancement)	0	Convention de partenariat signée avec l'ANEP	Avancement des travaux ≥ 10%	Avancement des travaux ≥ 50%	Avancement des travaux ≥ 80% et lancement des acquisitions d'équipements	Travaux achevés & équipements réceptionnés (100%)	DFP
l Domaine de résultat 2 : Un dispositif inclusif de formation-insertion et d'intermédiation ancré sur les besoins des entreprises									
INDICATEUR DE PRODUIT 2.1 : Jeunes bénéficiaires du programme TAEHIL (désagrégé par sexe)	**O**	Nbre (Cumul)	1480 *(2025)*	Nouveau manuel des procédures adopté	15 000 (dont 6 000 femmes)	26 000 (dont 10 400 femmes)	40 000 (dont 16 000 femmes)	60 000 (dont 24 000 femmes)	ANAPEC / DE
l Domaine de résultat 3 : Transformation digitale, renforcement institutionnel et des systèmes opérationnels									
INDICATEUR DE PRODUIT 3.1.1 : Mise en place et déploiement du dispositif national de digital learning (INFFT et plateforme nationale)[12]	N	Indicateur qualitatif	N	NA	Assistance technique engagée (pour appuyer la transformation du système de formation professionnelle)	Guide méthodologique de digitalisation élaboré Mise en place de la Plateforme INFFT	Opération de digitalisation des contenus de formation (modules et compétences clés) lancée	Plateforme nationale opérationnelle et interopérable Fonctionnalités clés opérationnelles et accessibles (espace	DFP

[11] On entend par emploi direct le nombre d'insérés parmi les bénéficiaires ayant achevés la formation de Taheil, et les lauréats de Tadaroj, et des autres modes de formation. Pour ces derniers, sera appliqué le dernier taux d'insertion disponible comme proxy pour les chiffres annuels.

[12] Cette activité sera implémentée à travers un appui financé sur les ressources du blending EAA.

								opérateurs, moteurs IA, tableau de bord DFP)	
INDICATEUR DE PRODUIT 3.1.2 : Niveau de mise en œuvre du plan de digitalisation de l'ANAPEC	**O**	Indicateur qualitatif	NA	Elaboration du plan d'action de l'ANAPEC incluant son plan de digitalisation	Intégration de l'IA dans les modules métiers. Digitalisation du sourcing, y compris des programmes TAEHIL et TADAROJ, opérationnelle (Mise en place des outils digitaux pour l'identification et l'inscription des bénéficiaires)	Interconnexion des systèmes d'information avec la CNSS réalisée (Croisement effectif des bases de données et échanges automatisés)	Mise en service de l'interface de matching offre-demande (Fonctionnalité opérationnelle permettant la mise en relation automatisée)	Achèvement de la mise en œuvre du plan de digitalisation (Ensemble des composantes du plan déployées et opérationnelles)	ANAPEC
INDICATEUR DE PRODUIT 3.2 : Conseillers ANAPEC formés à l'utilisation des outils numériques)	N	% (Cumul)	0	NA	20%	40%	60%	80%	ANAPEC
INDICATEUR DE PRODUIT 3.3. Rapports périodiques E&S attestant la mise en œuvre du plan d'action environnemental et sociale (PAES)	**O**	Nbre	0	1 rapport périodique E&S faisant état de mise œuvre du PAES	4 rapports périodiques E&S faisant état de mise œuvre du PAES	4 rapports périodiques E&S fait état de mise œuvre du PAES	4 rapports périodiques E&S faisant état de mise œuvre du PAES	4 rapports périodiques E&S faisant état de mise œuvre du PAES	Rapport périodique E&S du MIEPEEC transmis à la banque
INDICATEUR DE PRODUIT 3.4. Nombre d'agents bénéficiaires de renforcement de capacités sur les meilleures pratiques de financement axé sur les résultats dans les régions ciblées (désagrégé par sexe)	N	Nbre (Cumul)	0	0	10 (4 femmes)	15 (6 femmes)	20 (8 femmes)	25 (10 femmes)	*Rapport d'exécution du Don blending suisse*

LA PROPOSITION

1. La Direction soumet les présentes propositions et recommandations pour l'octroi d'un prêt BAD d'un montant de 200 millions d'euros (soit l'équivalent de 169,538 millions d'UC) au Maroc pour le financement du projet « Cap-Compétences 2030 pour une formation professionnelle inclusive et une insertion rapide et durable » (CAP-Compétences 2030).

2. Le Maroc bénéficie d'une stabilité politique et institutionnelle durable et a réalisé des progrès notables en matière de développement humain, de modernisation économique et de renforcement du capital humain. Toutefois, malgré la reprise économique observée ces dernières années, le marché du travail demeure caractérisé par des déséquilibres. Le taux de chômage était de 13 % en 2025, affectant particulièrement les jeunes (37,2 %)[13], les diplômés (19,2 %) et les femmes (20,5 %).[14] Par ailleurs, près de 33,6 % des jeunes âgés de 15 à 29 ans, soit près de 2,94 millions de jeunes, se trouvent en situation de NEET (ni en emploi, ni en éducation, ni en formation), une proportion encore plus élevée en milieu rural et chez les jeunes femmes.[15] Près de 27,6% de ces jeunes NEET sont au chômage, tandis que près de 72,4% sont inactifs et ne manifestent pas d'intérêt actif pour l'insertion professionnelle.[16] Au-delà de ces indicateurs d'emploi, deux volets systémiques appellent une action prioritaire : (i) la formation professionnelle, qui souffre encore d'une couverture territoriale inégale, d'une pertinence variable des curricula, d'une qualité hétérogène de l'apprentissage en milieu professionnel et d'une intégration insuffisante du numérique ; (ii) l'intermédiation, historiquement centrée sur les diplômés, alors que les non-diplômés, les NEET et les jeunes ruraux constituent désormais la majorité des publics éloignés de l'emploi. Cette situation met simultanément en évidence la nécessité de réformer et mieux articuler les politiques de formation et d'intermédiation : d'une part, adapter et territorialiser l'offre de compétences ; d'autre part, ouvrir et massifier l'accompagnement vers l'emploi au-delà des seuls diplômés. Ces fragilités reflètent aussi une inadéquation entre l'offre de formation et les besoins du marché du travail, une prévalence de l'informalité, ainsi que des disparités territoriales marquées en matière d'accès aux opportunités économiques et aux services de formation et d'intermédiation. Le Gouvernement, a formulé des engagements concrets en matière d'accès aux services, de justice sociale et d'équité territoriale. Ces engagements confortent la priorité donnée à une réponse publique équilibrée entre montée en compétences et intermédiation inclusive, avec une attention particulière aux non-diplômés et aux territoires ruraux.

3. Face à ces défis, le Gouvernement du Maroc a fait du développement des compétences, de l'apprentissage et de l'insertion professionnelle des jeunes et des femmes une priorité stratégique. Cette orientation s'inscrit dans le Nouveau Modèle de Développement (2021-2035), la Vision stratégique de la Réforme de l'éducation et de la formation à l'horizon 2030[17] et la Feuille de Route pour l'Emploi 2025-2030, adoptée par circulaire du Chef du Gouvernement en février 2025.

4. La Feuille de Route pour l'Emploi 2025-2030 vise notamment à ramener le taux de chômage à 9 % à l'horizon 2030, à créer 1,45 million d'emplois et à accroître le taux d'activité. Elle s'appuie sur huit initiatives structurantes couvrant la dynamisation de l'investissement à travers la charte de l'investissement, l'atténuation de la perte d'emploi dans le secteur agricole, la Réforme du système d'éducation et de formation, l'apprentissage de masse, les politiques actives de l'emploi, la modernisation de l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC), l'inclusion des femmes, et la réduction du décrochage scolaire.

5. Le projet CAP-Compétences 2030 apportera un appui structurant à la mise en œuvre de la Réforme de l'éducation et de la formation et de la Feuille de Route pour l'Emploi 2025-2030, à l'échelle nationale, avec une attention particulière portée aux jeunes non-diplômés, aux femmes et aux territoires les plus vulnérables, notamment en milieu rural. Le projet vise à contribuer à améliorer la pertinence, la qualité et la diversification de l'offre de formation professionnelle et la formalisation auprès des non-diplômés bénéficiaires des programmes TADAROJ et TAEHIL, et à accélérer la transformation digitale des systèmes et des services publics de l'intermédiation et de la formation professionnelle.

---

[13] Jeunes entre 15 et 24 ans.

[14] Haut-Commissariat au Plan. (2026). Note d'information du haut-commissariat au plan relative à la situation du marché du travail en 2025. Rabat : HCP.

[15] Organisation Internationale du Travail & Union Européenne (2025), Y-NEET Statistical profile Morocco - Rapport technique.

[16] Haut-Commissariat au Plan. (2024). Profils et déterminants des jeunes NEETs au Maroc : Un éclairage à partir de l'enquête nationale sur l'emploi 2022. Les Brefs du Plan, n°29. Rabat : HCP.

[17] La Vision Stratégique de la Réforme 2015-2030, élaborée par le Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique (CSEFRS), et traduite juridiquement par la Loi-cadre n° 51-17 (2019).

I. CONTEXTE STRATÉGIQUE

1.1. Contexte du pays

1.1.1. Bénéficiant d'une stabilité politique et sécuritaire, malgré le contexte régional perturbé, le Royaume du Maroc poursuit sa trajectoire de réformes institutionnelles. L'adoption de la Constitution de 2011 a consacré le renforcement de l'État de droit, la transparence, l'égalité et l'élargissement des droits politiques. Les réformes engagées ont consolidé le pluralisme et les mécanismes de redevabilité, tandis que le processus de décentralisation avancée, initié en 2015, favorise une gouvernance territoriale plus participative et orientée vers les résultats. Les mobilisations citoyennes et les attentes sociales accrues, notamment exprimées par la jeunesse, ont conduit les autorités à réaffirmer et à renforcer leurs engagements en matière d'accès aux services, de justice sociale et d'équité territoriale. Conformément aux dispositions constitutionnelles, l'année 2026 correspondra à la fin de la législature issue des élections de 2021 et sera marquée par la tenue de nouvelles élections législatives le 23 septembre 2026 devant aboutir à l'installation d'un nouveau gouvernement.

1.1.2. Malgré une série de chocs (pandémie, inflation mondiale, sécheresses et séisme de 2023), le Maroc a maintenu une trajectoire de croissance soutenue grâce à des réformes et investissements publics. Le PIB réel par habitant a augmenté de 26 % entre 2010 et 2024[18] et le taux de croissance a atteint 3,8 % en 2024[19]. Du côté de l'offre, la croissance est soutenue par la reprise de l'activité agricole, ainsi que par les secteurs de la production manufacturière, de la construction et le tourisme.[20] L'inflation a poursuivi sa tendance à la baisse, s'établissant à 0,8 % en 2025, contre 0,9 % en 2024, en raison de la diminution des prix mondiaux des produits alimentaires et de l'énergie[21]. Le déficit budgétaire s'est progressivement réduit, atteignant 3,5 % du PIB en 2025 contre 3,8 % en 2024, grâce à l'augmentation des recettes fiscales et à la baisse des dépenses liées aux subventions sur le blé et le gaz butane. La dette du Trésor reste maîtrisée à 67,2% en 2025 contre 67,7% en 2024.

1.1.3. Selon le Haut-Commissariat au Plan (HCP), le taux de pauvreté absolue a augmenté de 1,7% en 2019 à 3,9% en 2022.[22] La crise sanitaire de la COVID-19 et la hausse de l'inflation en 2022 ont eu un impact négatif sur les indicateurs sociaux et le taux de vulnérabilité. Ce dernier est passé de 12,5% en 2014 à 12,9% en 2022.[23] La pauvreté multidimensionnelle est estimée à 5,7 % en 2022 par le HCP. Le taux de pauvreté multidimensionnelle en milieu rural est de 11,2 %, contre 1,6 % en milieu urbain ; ce qui appelle à une territorialisation renforcée des politiques publiques.[24] En revanche, l'indice du développement humain s'est amélioré en 2023 plaçant le Maroc, pour la première fois, dans la catégorie des pays à développement humain élevé avec un indice de 0,71.[25]

1.1.4. Malgré la reprise économique, le marché du travail montre des tensions persistantes. Le taux de chômage a atteint 13 % en 2025[26], affectant particulièrement les jeunes âgés entre 15 et 24 ans (37,2% en 2025), les diplômés (19,2% contre 19,6% en 2024) et les femmes (20,5% contre 19,4% en 2024)[27]. Selon le HCP, le sous-emploi désigne les personnes occupées qui travaillent involontairement moins d'heures qu'elles ne le souhaitent ou dans des conditions en deçà de leurs compétences. En 2024, il a atteint 10,9 % au niveau national (9,6 % en urbain et 13,2 % en rural)[28]. Le taux d'activité reste bas en baisse continue (43,5 % en 2025)[29]. Près de 46,4% des actifs occupés en 2025 n'ont aucun diplôme, 33,5% ont un diplôme moyen et 20,1% ont un diplôme supérieur.[30] Au-delà de ces indicateurs, deux dimensions structurelles contribuent à ces déséquilibres : (i) la formation professionnelle, qui connait encore certains défis en matière de couverture territoriale, de pertinence des curricula, de qualité de l'apprentissage en milieu professionnel et d'intégration du numérique ; et (ii)

[18] Haut-Commissariat au Plan. (2025). Comptes nationaux - séries longues en volume (base 2014), 2010-2024. Rabat : HCP.
[19] Haut-Commissariat au Plan. (2025, juin). Comptes nationaux provisoires de l'année 2024. Rabat : HCP.
[20] Département des statistiques de la BAD (mars 2026).
[21] Haut-Commissariat au Plan. (2025). Note d'information relative à l'évolution de l'indice des prix à la consommation en 2025. Rabat : HCP; Haut-Commissariat au Plan. (2024). Note d'information relative à l'évolution de l'indice des prix à la consommation en 2024. Rabat : HCP.
[22] Haut-Commissariat au Plan (HCP), "Pauvreté & vulnérabilité" et résultats de l'enquête nationale sur le niveau de vie des ménages 2022-2023.
[23] Haut-Commissariat au Plan (HCP), "Pauvreté & vulnérabilité" et résultats de l'enquête nationale sur le niveau de vie des ménages 2022-2023.
[24] Haut-Commissariat au Plan (HCP). (2022). Taux de pauvreté multidimensionnelle au Maroc : Résultats de l'Enquête nationale sur le niveau de vie des ménages 2022. Rabat : HCP.
[25] Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). (2025). Rapport mondial sur le développement humain 2025. New York : PNUD. Note de synthèse sur la situation du Maroc https://www.undp.org/fr/morocco/publications/le-rapport-sur-le-developpement-humain-2025-une-affaire-de-choix-individus-et-perspectives-lere-de-lintelligence-artificielle).
[26] Haut-Commissariat au Plan. (2026). Situation du marché du travail en 2025. Rabat : HCP.
[27] Haut-Commissariat au Plan. (2026). Situation du marché du travail en 2025. Rabat : HCP; Haut-Commissariat au Plan. (2025). Situation du marché du travail en 2024. Rabat : HCP.
[28] Haut-Commissariat au Plan. (2025). Situation du marché du travail en 2024. Rabat : HCP.
[29] Haut-Commissariat au Plan. (2026). Situation du marché du travail en 2025. Rabat : HCP.
[30] Haut-Commissariat au Plan. (2026). Note d'information du haut-commissariat au plan relative à la situation du marché du travail en 2025. Rabat : HCP.

l'intermédiation, longtemps centrée sur les diplômés, alors que les non-diplômés, les NEET (Not in Education, Employment or Training) et les jeunes ruraux constituent désormais la majorité des publics en difficulté d'insertion. Ces constats mettent en évidence la nécessité de réformes conjointes de la formation et de l'intermédiation, afin d'améliorer l'adéquation compétences-emplois, de renforcer l'accès aux opportunités économiques et de réduire les disparités territoriales.

1.1.5. La participation des femmes au marché du travail a atteint 19 % en 2025.[31] Des normes sociales restrictives, l'absence de services de garde, la ségrégation sectorielle et les risques perçus de harcèlement contribuent à cet écart. 63 % des répondants à l'enquête nationale sur l'emploi 2023 estiment que le rôle principal des femmes est au foyer, et seulement 23 % pensent que les femmes salariées sont à l'abri du harcèlement.[32]

1.1.6. Gouvernance. Le Maroc poursuit des réformes institutionnelles structurantes, notamment dans la protection sociale, avec des avancées mesurables en matière de gouvernance. Son score à l'Indice Ibrahim est passé de 39 à 62 entre 2014 et 2024 le plaçant au 8ème rang au niveau de l'Afrique,[33] et le pays figure parmi les plus sûrs selon le GTI 2025.[34]

1.1.7. L'intervention de la Banque, via un financement axé sur les résultats (FAR), apportera un appui structurant à la mise en œuvre des priorités nationales en matière de compétences, d'apprentissage et d'employabilité, en cohérence avec les orientations du Gouvernement. Le choix du FAR se justifie par la nature des réformes de Cap-Compétences 2030, qui exigent un recentrage sur des résultats vérifiés plutôt que sur le financement d'intrants. L'avantage comparatif de la Banque tient à sa capacité à améliorer la performance sectorielle en s'alignant sur les systèmes nationaux et la redevabilité. L'additionnalité réside dans l'accompagnement de réformes systémiques à grande échelle et la convergence des partenaires autour d'un référentiel commun de performance et de vérification indépendante. Un cadre de gouvernance renforcé facilitera la coordination interinstitutionnelle et la responsabilisation des acteurs. Enfin, les interventions soutenues respecteront des exigences élevées de pertinence, d'efficacité (couverture sociale et territoriale) et d'efficience de la dépense publique, afin de maximiser l'impact sur l'emploi durable et le capital humain à l'horizon 2030.

1.2. Contexte sectoriel et institutionnel

Défis du développement des compétences et transformation du capital humain.

1.2.1. Malgré des progrès significatifs dans l'éducation, le Maroc est confronté à une inadéquation persistante entre les compétences acquises et les besoins du marché du travail. Par ailleurs, bien que le pays ait franchi un cap en développement humain avec un IDH de 0,710 en 2023[35], d'importantes disparités régionales et sociales persistent dans l'accès à l'éducation et aux services de base. Ces déséquilibres reflètent les limites des systèmes de formation et d'intermédiation à répondre aux besoins réels de l'économie, en particulier pour les jeunes et les femmes.

1.2.2. Le chômage des jeunes au Maroc résulte de cinq facteurs structurels : (i) une inadéquation entre les compétences disponibles et les besoins des secteurs porteurs ; (ii) une capacité limitée d'absorption d'un tissu productif dominé par les TPME, confrontées à des contraintes d'environnement d'affaires et de financement ; (iii) un soutien encore limité à l'entrepreneuriat jeune et au développement des TPME ; (iv) des inégalités territoriales, notamment en milieu rural où l'accès à la formation et aux opportunités d'emploi demeure réduit ; et (v) un niveau élevé de NEET, aux profils très diversifiés et souvent éloignés durablement du marché du travail.

1.2.3. Le Maroc s'est engagé dans une transition économique et énergétique ambitieuse (visant 56 % d'énergies renouvelables d'ici 2027), générant des besoins croissants en compétences spécialisées dans les énergies renouvelables, la gestion de l'eau, l'agriculture intelligente et les industries vertes. Ces métiers émergents nécessitent une adaptation rapide des systèmes de formation et une montée en partenariat avec les secteurs concernés.

1.2.4. Bien que l'économie se diversifie, la faible contribution du secteur privé, notamment des TPME, aux investissements de transformation (technologiques, verts) et à la formation des compétences freine la montée en gamme et l'insertion de jeunes qualifiés. Les contraintes de productivité, l'accès au financement limité, la prévalence de l'informel et la faible articulation avec les systèmes de formation/intermédiation réduisent la profondeur du marché du travail et accentuent les disparités territoriales. Il en résulte une capacité d'absorption inégale des nouveaux entrants, y compris dans les chaînes de valeur en expansion.

[31] Haut-Commissariat au Plan. (2026, février). Situation du marché du travail en 2025. Rabat : Haut-Commissariat au Plan.
[32] Haut-Commissariat au Plan. (2024). Rapport genre et marché du travail - Enquête nationale sur l'emploi 2023 (pp. 18-21).
[33] Fondation Mo Ibrahim. (2024). Indice Ibrahim de la Gouvernance en Afrique 2024 : Principales conclusions. Londres : Fondation Mo Ibrahim.
[34] Institute for Economics & Peace (IEP). (2025). Global Terrorism Index 2025: Measuring the Impact of Terrorism. Sydney : IEP.
[35] Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). (2025). Rapport mondial sur le développement humain 2025. New York : PNUD. Note de synthèse sur la situation du Maroc https://www.undp.org/fr/morocco/publications/le-rapport-sur-le-developpement-humain-2025-une-affaire-de-choix-individus-et-perspectives-lere-de-lintelligence-artificielle).

Réformes et modernisation du système de formation professionnelle

1.2.5. Le secteur est piloté par le Département de la Formation professionnelles (DFP), dans le cadre de la feuille de route du développement de la formation professionnelle 2019, inscrite dans la continuité de la Vision Stratégique de la Réforme 2015-2030 (Loi-cadre n° 51-17), reposant sur une modernisation du système éducatif, une meilleure adéquation entre formation et marché du travail et une implication accrue du secteur privé. Bien que le nombre total d'établissements publics et privés dépasse 2 000, environ 37 % se concentrent dans les régions Casablanca-Settat et Rabat-Salé-Kénitra, limitant ainsi l'accès dans les autres zones[36]. Le Maroc propose aujourd'hui 519 filières réparties entre différents niveaux : Spécialisation, Qualification, Technicien, et Technicien spécialisé[37].Le taux moyen d'insertion des diplômés dans le marché du travail avoisine 70 %**,** bien qu'il varie selon les filières et les régions. Cette performance mitigée confirme l'importance des ajustements pédagogiques et du renforcement des partenariats à réaliser en collaboration avec le secteur productif.

1.2.6. Dans le cadre de la Feuille de Route pour l'Emploi 2025-2030, la Banque apporte un appui structurant et complémentaire. Elle a approuvé en juin 2025 un FAR dédié à l'investissement et à l'entrepreneuriat (PAFE-Emploi), tandis que la présente opération soutient le pilier central de la formation professionnelle Le Maroc renforce son offre de formation dans des secteurs stratégiques à forte intensité de compétences. Le programme Cap-Compétences 2030 appuie la création de l'Institut de Formation dans les Métiers de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Environnement (IFMEAE) à Fès pour répondre aux besoins liés aux infrastructures hydriques.

Situation de l'emploi des jeunes, des diplômés et des publics vulnérables

1.2.7. Le marché du travail marocain reste confronté à des déséquilibres structurels persistants, affectant particulièrement les jeunes, les diplômés et les populations vulnérables. En 2025, le taux de chômage national est de 13 %, le chômage des jeunes atteint 37,2 % d'après le Haut-Commissariat au Plan (HCP)[38], plus de 33,6 % des jeunes marocains âgés de 15 à 29 ans se trouvent dans une situation de NEET (Not in Education, Employment or Training) soit près de 2,94 millions de jeunes[39]. 27,6% des NEET sont au chômage tandis que les 72,4% restants sont inactifs[40]. D'après le HCP, il y a une prévalence notable de ces jeunes NEET dans les milieux ruraux du pays. Le taux des NEET en milieu rural étant de 32% contre 21,9% en milieu urbain. Le taux de jeunes NEET parmi les femmes vivant en milieu rural atteint 61%, tandis qu'il est de 33 % pour les femmes vivant en milieu urbain et de 13 % pour les hommes, quel que soit leur lieu de vie. Par ailleurs, d'après le HCP, lorsqu'ils deviennent NEET, les jeunes en milieu rural demeurent dans cette situation pour une durée supérieure à celle observée chez les jeunes en milieu urbain.

1.2.8. Les TPME, qui génèrent 70 % des emplois, ne contribuent qu'à 30 % du PIB, en raison de plusieurs contraintes : faible productivité, accès restreint au financement (80 % déclarent des difficultés), faible taux de formalisation, et manque d'accompagnement adapté. Selon les données du HCP et de l'Observatoire marocain de la TPME[41], environ 70 % des TPME opèrent dans l'informel. Le taux de survie à cinq ans est de 53 %, mais la majorité reste de très petite taille, avec moins de 10 employés. Par ailleurs, les dispositifs existants souffrent de fragmentation institutionnelle, d'une faible couverture des jeunes diplômés, et d'un manque de suivi de leur impact réel sur l'emploi. Ces contraintes limitent l'émergence d'un tissu productif capable d'absorber les jeunes et de soutenir des parcours d'insertion durables, d'autant plus que les dispositifs d'accompagnement restent fragmentés et insuffisamment articulés.

1.2.9. La Feuille de route pour l'emploi 2025-2030, objet de la circulaire de Monsieur le Chef du Gouvernement en date du 26 février 2025, constitue une initiative majeure visant à moderniser le marché du travail et réduire le taux de chômage tout en garantissant une meilleure adéquation entre l'offre de formation et les besoins des entreprises. Les constats confirment la nécessité d'accélérer sa mise en œuvre.

[36] DFP.
[37] DFP.
[38] Haut-Commissariat au Plan. (2025). Situation du marché du travail en 2024. Rabat : HCP; Haut-Commissariat au Plan. (2026). Situation du marché du travail en 2025. Rabat : HCP.
[39] Organisation Internationale du Travail & Union Européenne (2025), Y-NEET Statistical profile Morocco - Rapport technique.
[40] Haut-Commissariat au Plan. (2024). Profils et déterminants des jeunes NEET au Maroc : Un éclairage à partir de l'enquête nationale sur l'emploi 2022. Les Brefs du Plan, N°29. Rabat : HCP.
[41] Observatoire Marocain de la TPME. (2024). Rapport annuel 2023–2024. Rabat : OMTPME; Observatoire Marocain de la TPME. (2024). Rapport sur la dynamique de productivité du secteur privé. Rabat : OMTPME; Haut-Commissariat au Plan. (2025). Enquête nationale sur les unités de production opérant dans l'informel 2023/2024. Rabat : HCP.

1.3. Relation avec le DSP

1.3.1. Le projet s'inscrit stratégiquement avec le pilier I du Document de Stratégie Pays (DSP 2024-2029) à savoir « Renforcer la croissance inclusive par le développement des compétences, l'employabilité et l'entrepreneuriat ». Il est en alignement avec trois thèmes transversaux du DSP que sont la croissance verte et la transition énergétique, l'économie numérique et la digitalisation, ainsi que la réduction des inégalités de genre. En contribuant au renforcement du capital humain, à la compétitivité économique et à la résilience climatique, le projet soutient à la fois les priorités du Gouvernement marocain et les axes d'interventions de la Banque. Il répond aux critères de sélectivité du DSP en ciblant efficacement les principaux défis de développement, en assurant une coordination renforcée avec les partenaires, et en maximisant l'impact.

1.4. Justification de l'engagement de la Banque et du choix de l'instrument

1.4.1. Au 6 février 2026, le portefeuille actif de la Banque au Maroc compte 37 projets pour un engagement total de 3,29 milliards d'UC (soit plus de 4,54 milliards USD), couvrant huit secteurs : industries & mines (22%), transports (16%), social (14%), agriculture (13%), secteur financier (11%), gouvernance/multisecteur (10%), eau & assainissement (8%) et énergie (6%). Le portefeuille comprend 28 opérations du secteur public (dont 9 appuis institutionnels/assistances techniques, 7 financements axés sur les résultats, 2 appuis budgétaires et 9 projets d'investissement) et 9 opérations sans garantie souveraine (31,6% des engagements), réparties entre 4 lignes de crédit, 3 prêts aux entreprises, 1 garantie partielle de crédit et 1 accord de partage de risques. L'âge moyen des opérations du secteur public est de 2,6 ans, reflétant un portefeuille jeune. Le taux de décaissement global s'établit à 43,95%, niveau cohérent avec l'entrée de nombreuses nouvelles opérations en 2024 et 2025 ; aucun projet n'est classé à risque, mais 7 projets sur 37 (19%) sont flaggés pour lenteurs de premier décaissement ou de décaissement.

1.4.2. La Banque capitalise sur deux décennies d'appui au capital humain au Maroc, avec une expérience multisectorielle et cinq FAR antérieurs. Le projet est conçu comme une opération complémentaire aux projets FAR précédents financés par la Banque, notamment le PARAAE et le PAFE-Emplois. Il capitalise sur les leçons tirées en matière de pilotage axé sur les résultats, de vérification indépendante, et de structuration des parcours d'insertion et d'entrepreneuriat. Cette continuité permet de renforcer la cohérence du portefeuille et d'assurer une montée en puissance progressive des cibles. Ce projet consolide les synergies avec les bailleurs et en intégrant les enseignements des FAR précédents (PARAAE, PAAPS, PAAIIS, UM4.0), notamment le besoin d'un plan de renforcement des capacités, la formation ciblée des équipes, l'ajustement des avances aux investissements et la rationalisation des indicateurs de décaissement. Les leçons du PARAAE soulignent aussi l'importance d'un pilotage dédié, d'une coordination institutionnelle claire et d'une budgétisation intégrée. Cela inclut : (i) une gestion déléguée des infrastructures, accompagnée d'une planification intégrée qui aligne systématiquement les investissements en bâtiments et équipements avec les curricula et programmes de formation qui y seront déployés ; (ii) mapping des responsabilités ILD et production du Manuel des Opérations dès le démarrage ; (iii) identification des assistances techniques structurantes dès la conception ; (iv) implication des représentations régionales du secteur privé ; et (v) introduction d'indicateurs d'impact et planification des enquêtes d'insertion avant le lancement. L'implication du secteur privé et l'introduction d'indicateurs d'impact dès la conception renforcent la redevabilité du projet. Cap-Compétences 2030 s'aligne et se complète avec PAFE-Emploi (FAR approuvé en 2025) en appui à la Feuille de Route pour l'Emploi 2025-2030. La cohérence opérationnelle est assurée par des cibles d'inclusion harmonisées (≥40 % femmes et les NEET. La Banque articule ses interventions de manière complémentaire en appui à la feuille de route pour l'emploi, ainsi le FAR PAFE Emploi cible le volet investissement et entrepreneuriat (axe 1), le PAASIFEJ (FAR Agriculture) cible l'emploi rural (axe 3) et le présent FAR cible le renforcement de l'employabilité des jeunes, l'apprentissage et l'intermédiation (axe 2).

1.4.3. Le projet opérationnalise la Stratégie décennale de la Banque (2024-2033) et est aligné avec les points cardinaux. Il contribue au déblocage du capital de l'Afrique (point 1) par la mobilisation des TPME et des entreprises partenaires en favorisant les Partenariats Public-Privé (PPP) pour des instituts sectoriels stratégiques; au renforcement du dividende démographique (point 3) par la consolidation des compétences et de l'insertion; et à la construction d'infrastructures climato-résilientes par la création de la valeur ajoutée (point 4) par la digitalisation des services et des infrastructures de formation et l'adéquation de l'offre de formation aux secteurs d'activités stratégiques nationales. Il est aligné à la Stratégie pour l'Emploi des Jeunes en Afrique (2016-2025 ; étendue à 2026), notamment par le biais de son axe I relatif au renforcement de la capacité de création d'emplois dans les pays membres régionaux. Il contribue également à la mise en œuvre des Priorités I et II de la Stratégie 2022-2026 de la Banque pour remédier à la fragilité et renforcer la résilience en Afrique, en renforçant les capacités institutionnelles des acteurs nationaux et régionaux (ANAPEC), en soutenant la

gouvernance et les ressources humaines. Le projet est par ailleurs en cohérence avec la Stratégie Genre de la Banque (2021-2025) « Investir dans les femmes africaines pour accélérer la croissance inclusive », notamment à travers son pilier 3, relatif à l'amélioration de l'accès des femmes aux services sociaux via les infrastructures.

1.4.4. Le Financement Axé sur les Résultats (FAR) complète les instruments classiques (prêts, appuis budgétaires) en renforçant la qualité des programmes publics et l'efficacité institutionnelle. Flexible et adapté aux contextes nationaux, il exige une gouvernance centrée sur les résultats, une gestion performante et des incitations réformées. Le FAR est l'instrument le plus pertinent pour cette opération, en raison de son alignement avec les politiques de la Banque et l'absence de risques des activités de E&S élevés (Catégorie 1) qui sont exclus des financement FAR. Il permet de lier les décaissements à des résultats vérifiables. Le FAR soutient les réformes engagées par le Gouvernement marocain, en synergie avec les partenaires techniques et financiers, et s'appuie sur une stratégie sectorielle robuste et un cadre budgétaire pluriannuel. Il contribue également au renforcement des capacités institutionnelles en matière de suivi, redevabilité et auto-évaluation, conformément à la LOLF.

1.4.5. Plusieurs études et travaux analytiques menés par l'équipe de la plateforme EInA (Détails fournis dans l'annexe technique 20) ont permis de positionner stratégiquement la Banque et d'influencer l'adoption d'innovations opérationnelles dans les principaux programmes publics d'appui à l'entrepreneuriat, à la TPE et à l'emploi. L'enquête sur le profil entrepreneurial du Maroc a permis d'identifier les typologies d'entrepreneurs, leurs aptitudes et les contraintes auxquelles ils font face, orientant ainsi la structuration de l'opération. L'étude sur les mécanismes d'externalisation a proposé un modèle de contrat basé sur la performance pour renforcer l'offre d'accompagnement via les secteurs privé et associatif.

1.4.6. Plusieurs partenaires techniques et financiers interviennent activement dans le secteur de la formation professionnelle au Maroc, avec des appuis complémentaires à l'opération Cap-Compétences 2030. L'AFD soutient depuis 2008 les Instituts à Gestion Déléguée (IGD), avec des taux d'insertion de 80 à 100 %, et a récemment élargi son soutien aux métiers de la pharmacie. L'Union Européenne (UE) appuie la réforme via un programme budgétaire de 140 millions d'EUR (PIAFE). La GIZ pilote des projets régionaux sur la gouvernance locale, l'apprentissage en entreprise et l'insertion des jeunes NEET (TAMHEEN II). La coordination entre bailleurs est structurée autour de groupes thématiques, avec une participation active de la BAD. Par ailleurs, un nouveau groupe thématique « Emploi » a été constitué avec la Banque jouant un rôle de chef de file aux côtés du BIT et la coopération belge. Enfin, l'équipe-pays entretient un dialogue régulier avec l'UE, la GIZ, l'AFD, la Coopération suisse et la Banque mondiale, assurant la complémentarité des interventions, notamment sur la digitalisation, l'inclusion territoriale et l'entrepreneuriat. Des discussions sont en cours avec la coopération suisse (Secrétariat d'État à l'Economie - SECO) afin d'appuyer le projet Cap-Compétences 2030 en appliquant le principe du FAR aux prestataires privés de formation selon des bonnes pratiques développées en Colombie et en Tunisie.

Encadré n°1 – Approche de la Banque : une intervention cohérente reliant les financements publics à des résultats mesurables à grande échelle

La Banque africaine de développement adopte une approche coordonnée, systémique et axée sur les résultats en matière de promotion de l'emploi au Maroc, en alignant ses instruments financiers, analytiques et de dialogue politique autour de la Feuille de route pour l'Emploi 2025-2030 du Gouvernement. Cette approche repose en premier lieu sur un appui analytique structurant, à travers des travaux économiques et sectoriels dédiés à la contribution de la Banque à la Feuille de route pour l'emploi, qui ont permis d'identifier les principaux goulots d'étranglement du marché du travail et d'orienter la conception des opérations financées selon une logique d'impact à grande échelle.

Sur le plan opérationnel, la Banque déploie une vision systémique de long terme, articulée autour de plusieurs opérations complémentaires dans le temps, couvrant l'ensemble des trois axes structurants de la Feuille de route : (i) Axe 1 – Soutien à l'investissement et appui à l'entrepreneuriat et aux TPME : soutenu à travers le programme PAFE-Emploi (phase 1 en 2025, phase 2 prévue en 2027) ; (ii) Axe 2 - Emploi et compétences : appuyé par le programme CAP-Compétences 2030 (à partir de 2026), centré sur l'apprentissage, la formation professionnalisante et l'intermédiation ; et (iii) Axe 3 - Emploi rural : le PAASIFEJ (FAR Agriculture (2025) soutient l'emplois en milieu rural et la transformation agricole.

La Banque joue par ailleurs un rôle de leadership au sein du groupe des partenaires techniques et financiers (PTF) sur l'agenda de l'emploi, en prenant l'initiative de structurer une matrice commune des interventions des bailleurs, afin de renforcer les complémentarités, éviter les chevauchements et maximiser l'effet de levier des appuis. Cette approche s'est traduite par un effet de levier significatif des financements catalyseurs, où chaque euro mobilisé par la Banque a permis de lever environ deux euros de financements partenaires (Point cardinal 1), renforçant ainsi l'ampleur et la soutenabilité des interventions.

La cohérence de l'intervention de la Banque se manifeste également par un alignement étroit avec son portefeuille d'infrastructures (Point cardinal 3). Le programme CAP-Compétences 2030 contribue directement à répondre aux besoins en compétences des secteurs porteurs soutenus par la Banque, notamment l'eau, les infrastructures routières, ferroviaires et aéronautiques, renforçant ainsi l'impact économique et l'absorption des investissements. Enfin, la Banque accompagne le Gouvernement dans des discussions stratégiques visant l'appropriation nationale d'outils de pilotage axés sur les résultats.

II. DESCRIPTION DU PROGRAMME

2.1. Portée du programme

2.1.1. Le programme Cap-Compétences 2030 s'inscrit dans la dynamique nationale de transformation économique et sociale et de valorisation du capital humain, en cohérence avec la Vision stratégique de la Réforme de l'éducation et la formation à l'horizon 2030, la Feuille de route pour la formation professionnelle (2019), le Nouveau Modèle de Développement (NMD) 2021-2035 et la Feuille de Route pour l'Emploi (2025-2030). Ces cadres stratégiques visent à stimuler la croissance économique, renforcer la compétitivité, moderniser les infrastructures et promouvoir l'inclusion sociale conformément aux Directives Royales. .

2.1.2. La Feuille de route pour l'emploi 2025-2030, adoptée par Circulaire du Chef du Gouvernement en février 2025, fixe trois objectifs majeurs : ramener le taux de chômage à 9 % d'ici 2030, créer 1,45 millions d'emplois et accroître le taux d'activité (actuellement 43,5 %).[42]. Elle repose sur huit initiatives structurantes (Initiative 1 - Soutien aux TPME via la Charte de l'investissement ; Initiative 2 - Renforcement des politiques actives de l'emploi et généralisation de la Formation Par Apprentissage à 100 000 jeunes par an. ; Initiative 3 - Réduction de la perte d'emplois dans le secteur agricole ; Initiative 4 - Unification des programmes actifs de l'emploi; Initiative 5 - Modernisation de l'ANAPEC ; Initiative 6 - Inclusion des femmes dans le marché du travail ; Initiative 7 - Réduction du décrochage scolaire ; Initiative 8 - Réforme du système de formation professionnelle. Ces réformes sont soutenues par une première enveloppe de 15 milliards de MAD, que le gouvernement a mobilisée dans le cadre de la loi de finances 2025. Ce budget additionnel est réparti comme suit : (i) 12 milliards de MAD pour encourager l'investissement, principalement à travers le soutien aux TPME, ainsi que la valorisation des opportunités offertes par les grands projets d'infrastructure et les stratégies sectorielles dans les domaines du sport, de l'habitat, de l'agriculture, de la numérisation et du tourisme ; (ii) 1 milliard de MAD pour préserver les emplois en milieu rural ; et (iii) 2 milliards de MAD pour renforcer l'efficacité des programmes de promotion de l'emploi.

2.2. Programme financé par la Banque

2.2.1. Description du programme Cap-Compétences 2030

2.2.1.1. L'objectif du programme est de contribuer à améliorer la pertinence, la qualité et la diversification de l'offre de formation, à travers la digitalisation des services, l'apprentissage de masse et l'insertion. À cet effet, le programme s'articule autour de trois (3) grands domaines de résultats : (i) Domaine de Résultats 1 - Développement des compétences et partenariats stratégiques au service du Maroc à l'horizon 2030 ; (ii) Domaine de Résultats 2 - Un dispositif inclusif de formation-insertion et d'intermédiation ancré sur les besoins des entreprises ; et (iii) Domaine de Résultats 3 - Transformation digitale, renforcement institutionnel et des systèmes opérationnels.

2.2.1.2. Durée d'exécution et coût du programme : le programme Cap-Compétences 2030 s'étale sur une durée de cinq (5) années budgétaires, couvrant la période 2026-2030. Le montant du financement de la Banque sollicité par le Maroc s'élève à 200 millions d'euros (soit l'équivalent de 169,538 millions d'UC). Ce financement contribuera à l'appui de la mise en œuvre des priorités gouvernementales en matière de développement des compétences, d'apprentissage et d'employabilité, telles que définies dans la Feuille de route pour l'emploi 2025-2030 et les réformes du système de formation professionnelle. Cette contribution représente 32,31% du programme du Gouvernement dont le montant total s'élève à près de 619 millions d'EUR (soit l'équivalent de 525 millions d'UC).

2.2.1.3. Le Gouvernement a sollicité l'appui de la Banque pour financer une partie de son programme Cap-Compétences 2030 tel que décrit au point 2.2.2. Les priorités retenues ont fait l'objet de discussions techniques avec le MIEPEEC ainsi qu'avec les différents partenaires soutenant le programme du Gouvernement.

[42] Ces objectifs sont définis sur la feuille de route avec l'hypothèse du retour des précipitations à la normale

2.2.2. Activités du programme Cap-Compétentes 2030

Domaine de Résultats 1 - Développement des compétences et partenariats stratégiques au service du Maroc à l'horizon 2030.		
Activités	***Responsabilité institutionnelle***	***Besoins en appui technique***
1.1. Généraliser le programme TADAROJ pour ouvrir l'apprentissage au profit de 260 000 jeunes (dont 130 000 femmes), en intégrant les NEET, dans les établissements de formation professionnelle relevant des départements sectoriels signataires de contrats-programmes ainsi que les établissements privés de formation tels que les établissements de Formation par Apprentissage Intra-Entreprise. Dispositif central de la généralisation de l'apprentissage, TADAROJ est ancré dans la loi 12-00 (environ 80 % de pratique en entreprise et 20 % de formation théorique), il couvre plus de 200 métiers de l'artisanat à l'agriculture, du tourisme à l'industrie et aux services afin de répondre rapidement aux métiers en tension. Sa mise en œuvre mobilise des opérateurs publics, privés ou associatifs et des entreprises d'accueil (maîtres d'apprentissage), soutenus par une subvention de 5 000 DH par apprenti et par an, avec la possibilité d'investissements pour les équipements des centres.	Département de la Formation Professionnelle (DFP)	NA
1.2. Partenariats Public-Privé (PPP) pour des instituts sectoriels stratégiques : Institut de Formation dans les Métiers de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Environnement (IFMEAE) à Fès - PPP : études, travaux de construction, équipements, curricula, formation des formateurs et accompagnement au démarrage (gestion déléguée).	DFP	GIZ (TBC)
1.3 Orientation des effectifs de la formation professionnelle vers les secteurs porteurs (Tourisme, BTP, Digital, Aéronautique,…)	DFP	NA
Domaine de Résultats 2 - Un dispositif inclusif de formation-insertion et d'intermédiation ancré sur les besoins des entreprises		
Activités	***Responsabilité institutionnelle***	***Besoins en appui technique***
Elargir le programme TAEHIL aux non-diplômés pour couvrir 60 000 jeunes (dont 24 000 femmes) et pour répondre rapidement aux besoins de recrutement des entreprises et combler les "gaps" de compétences des demandeurs d'emploi et des salariés. L'objectif étant d'inclure les non-diplômés en plus des titulaires du baccalauréat, et des lauréats de la Formation professionnelle ; de les préparer aux postes ciblés par les employeurs (mises à niveau modulaires, reconversions qualifiantes, parcours en alternance). Le programme TAEHIL facilite l'insertion des chercheurs d'emploi et fournit aux entreprises des profils immédiatement opérationnels sur des postes identifiés. Il articule deux mécanismes : (i) la formation contractualisée pour l'emploi, construite autour d'un poste de travail défini en amont avec l'employeur ; et (ii) la formation qualifiante / de reconversion, orientée vers des métiers en tension ou émergents sur la base d'un diagnostic sectoriel.	ANAPEC / (DE)	Appui technique suisse de SECO
Domaine de Résultats 3 - Transformation digitale, renforcement institutionnel et des systèmes opérationnels		
3.1. Transformation digitale		
3.1.1. **Mise en place d'un dispositif national de formation axé sur le E-learning :** Il s'agit du déploiement d'un écosystème national de Digital Learning comprenant : (i) la mise en service opérationnelle de l'Institut National de Formation des Formateurs et des Tuteurs (INFFT) agissant comme plateforme hybride nationale pour la professionnalisation et la certification des formateurs/tuteurs ; (ii) la structuration d'un socle digital national pour la formation professionnelle (guide méthodologique pour la digitalisation des programmes, contenus digitalisés, plateforme nationale) afin d'harmoniser et massifier l'accès à des parcours de formation modernes pour l'ensemble des opérateurs publics et privés ; (iii) la production et mutualisation de contenus digitalisés (dont les compétences clés pour l'employabilité) ; et (iv) la mise en place d'une plateforme nationale (Learning Experience Platform - LXP), souveraine et interopérable, pour le Digital learning au profit des stagiaires de la formation professionnelle au niveau national	DFP	Appui technique de la Fondation EAA
3.1.2. **Transformation digitale de l'ANAPEC :** Digitalisation de l'offre de services de TAEHIL et interface Offre et Demande d'emplois ; formation des conseillers à l'utilisation des outils numériques ; mise en place d'une agence ANAPEC virtuelle ; outils numériques pour l'accompagnement des jeunes (profilage, orientation dynamique, auto-évaluation, e-coaching,...) ; développement d'une application mobile dédiée avec tableau de bord personnalisé et accès à distance aux services; etc.	ANAPEC	Appui technique EAA

3.2. Renforcement institutionnel et des systèmes opérationnels		
3.2.1. Renforcer la gestion axée sur les résultats au niveau du DFP	DFP	Appui technique suisse de SECO
3.2.2. Pilotes de contrats basés sur la performance (PBC) dans la formation d'insertion et dans la collaboration avec les centres privés de formation.	ANAPEC / DE	Appui technique suisse de SECO
3.2.3. Renforcer le suivi de l'insertion du programme TAEHIL	ANAPEC / DE	Appui technique suisse de SECO
3.2.4. Anticipation des besoins en compétences	DFP	L'AT de l'UE Guide méthodologique à adapter au niveau régional inclut : Mettre en place des tableaux de bord intelligents pour l'anticipation des besoins en compétences

2.2.2.3 Logique d'intervention et théorie du changement

La logique d'intervention du projet repose sur une théorie du changement articulée autour de trois leviers complémentaires : (i) la transformation de l'offre de formation à travers le développement de filières stratégiques et l'apprentissage en entreprise, (ii) le renforcement des dispositifs d'insertion et d'intermédiation afin d'améliorer l'accès des jeunes, notamment les plus vulnérables, à des parcours d'insertion efficaces, et (iii) la digitalisation et le renforcement des capacités institutionnelles pour améliorer la qualité, l'efficacité et le pilotage du système. Ces interventions combinées visent à améliorer l'adéquation et la diversification de l'offre de formation, à renforcer l'accès à des opportunités d'insertion et, à terme, à accroître durablement l'insertion professionnelle des bénéficiaires. La théorie du changement détaillée, incluant la chaîne causale complète, les hypothèses et les risques, est présentée en annexe technique 11.

2.2.2.4. A travers ces activités, le projet Cap-Compétences 2030 appuiera directement et en particulier les initiatives 2, 4, 5et 8 de la Feuille de Route pour l'Emploi 2025-2030. Le projet renforce les politiques actives et l'apprentissage de masse (Initiative 2), soutient la convergence des dispositifs via une plateforme numérique (Initiative 4), modernise l'ANAPEC par la digitalisation (Initiative 5), crée des passerelles entre le système éducatif, la formation professionnelle et l'enseignement supérieur (Initiative 8).

Tableau N°1 : Portée des domaines de résultats

Résultats attendus	Portée géographique
Domaine de Résultats 1 : Domaine 1 : Développement des compétences et partenariats stratégiques au service du Maroc à l'horizon 2030	
Déploiement national du programme TADAROJ (formation par apprentissage) au profit de 260 000 jeunes dont 1300 000 femmes parmi les NEET, non-diplômés, diplômés, ruraux, travailleurs dans le secteur informel	Nationale
Institut de Formation dans les Métiers de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Environnement (IFMEAE) à Fès : construction/réhabilitation, équipements, curricula, formation des formateurs, démarrage	Fès
Orientation des effectifs de la formation professionnelle vers les secteurs porteurs (Tourisme, BTP, Digital, Aéronautique,…)	Nationale
Domaine de Résultats 2 : Un dispositif inclusif de formation-insertion et d'intermédiation ancré sur les besoins des entreprises.	
Généralisation du programme TAEHIL (formation-insertion) au profit de 60 000 jeunes dont 24 000 femmes	Nationale
Domaine de Résultats 3 : Transformation digitale, renforcement institutionnel et des systèmes opérationnels	
Transformation digitale de la formation professionnelle	Nationale
Transformation digitale de l'ANAPEC et de son réseau d'agences régionales	Nationale
Renforcement institutionnel et des systèmes opérationnels	Nationale

Durabilité. CAP Compétences 2030 est conçu pour ancrer durablement le développement des compétences, l'employabilité et l'insertion au-delà de la durée du financement. Le projet renforce de façon pérenne les capacités institutionnelles des acteurs de la formation et de l'emploi et s'aligne sur les réformes nationales (Feuille de route Emploi 2025-2030, modernisation du système de formation professionnelle). L'approche en financement axé sur les résultats (FAR) contribue à accroître l'appropriation des réformes. Les mécanismes de suivi-évaluation et l'interopérabilité des systèmes d'information (emploi/apprentissage) pérennisent l'usage des données pour piloter, ajuster les politiques et mieux cibler les bénéficiaires. La durabilité opérationnelle et budgétaire repose sur l'intégration des actions dans les cadres existants et sur des ressources récurrentes des institutions concernées. Le projet consolide les partenariats avec le secteur privé et les acteurs territoriaux pour améliorer l'adéquation compétences-emplois et l'insertion durable, et intègre la dimension environnementale et climatique (métiers verts, transition énergétique, économie circulaire, gestion durable des ressources). Enfin, l'alignement étroit sur les priorités nationales et la perspective 2030 garantissent la consolidation et l'amplification des acquis.

2.2.3. Financement du programme du Gouvernement

Le coût global du programme du Gouvernement est estimé à 619 millions d'EUR. La Banque apporte un financement d'un montant de 200 millions d'euros (soit l'équivalent de 169,538 millions d'UC) sous forme de prêt ; et ce en financement parallèle au financement par le Gouvernement (267 millions d'EUR) et d'autres financements par les bailleurs de fonds.

2.2.4. Objectif de développement du programme Cap-Compétentes 2030

L'objectif du programme est de contribuer à améliorer la pertinence, la qualité et la diversification de l'offre de formation, à travers la digitalisation des services, l'apprentissage de masse et l'insertion. Les résultats clés attendus du projet sont déclinés dans le tableau n°2.

2.2.5. Principaux résultats du projet et indicateurs liés au décaissement

2.2.5.1. Les décaissements des ressources du prêt seront conditionnés à l'atteinte des résultats convenus à travers les indicateurs liés au décaissement qui découlent du cadre de résultats. Les ILDs ont été choisis en fonction de leur poids et des principales échéances du projet Cap-Compétences 2030. Compte tenu de l'état d'avancement du programme du Gouvernement qui est en cours d'exécution, les ILD choisis portent certes sur des indicateurs d'effet mais ils mettent davantage l'accent sur des produits et des processus permettant ainsi de renseigner sur la performance globale du programme à tout moment. Trois critères ont principalement guidé à la sélection des ILDs : (i) la pertinence et la contribution directe à l'objectif de développement du programme ; (ii) la mesurabilité tout en étant atteignable ; et (iii) la cohérence par rapport à la chaîne de résultats.

2.2.5.2. Chaîne de résultats et ILD. Le tableau récapitulatif n°2 décrit la chaîne de résultats qui, partant des défis sectoriels, précisant les résultats, les indicateurs effets, les indicateurs intermédiaires et les activités pertinentes à entreprendre pour réaliser l'objectif de développement du projet. Les ressources du prêt réparties selon la nature des ILD (priorité accordée aux ILD de produits) et en fonction des montants nécessaires à l'atteinte des cibles. Les fonds alloués à chaque ILD sont ensuite divisés en sous-allocations, correspondant aux années fiscales et aux différents composants des ILDs. Le décaissement sera modulable et se fera au prorata de la performance réalisée (si la cible atteinte est supérieure ou égale à la référence).

Tableau n° 2 : Chaîne de résultats

DOMAINE DE RESULTATS	ACTIVITES[43]	INDICATEUR DE RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES /PRODUITS	EFFET
DOMAINE DE RESULTATS 1 : Développement des compétences et partenariats stratégiques au service du Maroc à l'horizon 2030			
Domaine 1 - Développement des compétences et partenariats stratégiques au service du Maroc à l'horizon 2030	• Généraliser TADAROJ à 260 000 jeunes, dont 130 000 femmes, y compris les NEET, via CFA publics/privés/associatifs et entreprises d'accueil. • Mettre en place le PPP à travers l'Institut de Formation dans les Métiers de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Environnement (IFMEAE) à Fès : études, travaux, équipements, curricula, formation des formateurs. • Orienter les effectifs FP vers les secteurs porteurs (Tourisme, BTP, Digital, Aéronautique…).	• Jeunes bénéficiaires TADAROJ (cumul) : 260 000 dont ≥130 000 femmes. • Institut Eau/Assainissement centre construit à 100%,équipements installés et programmes finalisés. • Jeunes FP orientés vers les métiers porteurs : 500 000 (dont ≥200 000 femmes) d'ici 2030.	• Accès inclusif et accru à une offre d'apprentissage/FP alignée sur les besoins du marché. • Taux d'insertion FP à 9 mois : 75 % en 2030 (70 % pour les femmes).
Domaine 2 - Un dispositif inclusif de formation-insertion et d'intermédiation ancré sur les besoins des entreprises	• Elargir TAEHIL aux non-diplômés pour couvrir 60 000 jeunes, dont 24 000 femmes, à travers formations contractualisées & reconversions qualifiantes.	• Jeunes bénéficiaires TAEHIL (cumul) : 60 000 dont ≥30 000 femmes.	• Taux d'insertion FCE (TAEHIL) à 3 mois : 75 % en 2030 (ILD).
Domaine 3 - Transformation digitale, renforcement institutionnel et des systèmes opérationnels	• Mise en place d'un dispositif national de formation axé sur le E-learning: - adaptation du cadre méthodologique APC au digital Learning - élaboration et digitalisation du contenu de formation relatif aux compétences clés prioritaires - mise en place d'un dispositif de formation e -learning au profit des formateurs (INFFT) - mise en place d'une plateforme nationale de formation au profit des stagiaires • Digitaliser l'ANAPEC : sourcing digital TAEHIL/TADAROJ, matching offre-demande, e-coaching, application mobile, agence virtuelle, interfaçages (dont CNSS). • Renforcer le système : gestion axée résultats (DFP), Contrats basés sur la performance pilotes, suivi insertion (SECO), anticipation compétences, stratégie nationale FP, coordination PTF.	• Guide digitalisation élaboré, contenus de formation (modules et compétences clés) digitalisés. • Plateforme nationale opérationnelle et interopérable. • Exécution complète du plan de digitalisation ANAPEC. • Près de 80% des conseillers formés aux outils numériques	

2.2.5.3. L'allocation des ressources du prêt aux ILDs dans l'annexe 1, a été faite en tenant compte de leur poids dans la réalisation de l'objectif de développement. Les détails sont fournis dans les annexes techniques 2C et 3.

2.2.5.4. Principales activités de renforcement des capacités et des systèmes. En plus du concours financier apporté par la Banque, le MIEPPEEC bénéficiera de l'appui de la Banque qui inclura :

- Au plan technique **:** Le projet appuiera le renforcement des capacités du MIEPEEC (DFP, DE, ANAPEC) et autres acteurs sectoriels concernés pour la mise en œuvre des réformes relatives à la formation professionnelle et à l'insertion. Les activités porteront notamment sur : (i) le développement des compétences des formateurs, des tuteurs d'apprentissage et des conseillers d'insertion professionnelle ; (ii) le renforcement des capacités des cadres administratifs et techniques chargés du pilotage, du suivi et de l'évaluation des programmes ; et (iii) la mise en place et l'opérationnalisation d'outils d'aide à la décision et de systèmes d'information intégrés permettant le suivi des parcours de formation par apprentissage et insertion, ainsi que la mesure des résultats associés aux ILDs.
- Au plan fiduciaire et organisationnel **:** L'élaboration d'un manuel de procédures opérationnelles incluant les dispositions spécifiques au financement axé sur les résultats, s'avèrent nécessaires. Il précisera les rôles et responsabilités des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet, les circuits fiduciaires, les procédures de décaissement liées aux ILDs et les mécanismes de contrôle interne, contribuant ainsi à une exécution efficace et conforme aux exigences de la Banque.
- Au plan climatique, environnemental et social : Les actions de renforcement de capacités identifiées à ce niveau portent sur : (i) la conception d'outils sur le renforcement des systèmes environnementaux et sociaux, à inclure dans le

[43] La liste complète et détaillée des activités figure dans le paragraphe 2.2.2 Activités du projet.

manuel opérationnel du projet ; et (ii) la sensibilisation et la vulgarisation sur la gestion des risques climatiques, environnementaux et sociaux et la promotion des solutions durables[44]. Un renforcement des capacités aux niveaux central et régional des acteurs clés dans les domaines environnemental et social en matière d'élaboration de plans d'actions issus des rapports "E&S" produits et de suivi de la mise en œuvre des mesures desdits plans d'actions s'avère aussi nécessaire afin d'améliorer la gestion et la performance du projet et institutionnaliser les bonnes pratiques.

III. EXÉCUTION DU PROGRAMME

3.1. Dispositions institutionnelles et d'exécution

3.1.1. L'UGP au MIEPEEC assurera la coordination opérationnelle, la consolidation des données techniques et financières et la préparation des rapports. L'UGP supervisera la mise en œuvre du projet et transmettra les documents à la BAD à travers le MEF. L'UGP comprendra au moins un coordonnateur du projet, un chargé de passation des marchés, un chargé de gestion financière, un responsable du suivi et évaluation et un chargé de sauvegardes E&S. L'UGP assurera la coordination de la mise en œuvre du projet avec l'assistance des autres structures concernées par le projet en charge de la formation par apprentissage et de l'Emploi. Le MEF présidera un Comité de pilotage du projet incluant l'ensemble des parties prenantes aussi bien du Département de l'Emploi que du Département de la Formation professionnelle. Il assurera notamment la coordination stratégique, l'arbitrage, la facilitation de la mise en œuvre du projet ainsi que la résolution des problèmes.

3.1.2. Le MIEPEEC sera chargé de l'exécution et du suivi du programme d'investissement convenu en vue d'atteindre les résultats fixés par le projet Cap-Compétences 2030. Ainsi, l'UGP coordonnera la mise en œuvre du projet ainsi que des actions de renforcement des capacités des acteurs aux niveaux national et régional. L'UGP transmettra les documents à la BAD à travers le MEF. L'Inspection Générale du MIEPEEC (IG-MIEPEEC) sera chargée de la vérification des ILDs. Le coordonnateur de l'UGP est tenu de mettre à la disposition de l'IG-MIEPEEC tous les documents nécessaires lui permettant de vérifier les ILDs à l'atteinte des résultats.

3.1.3. Le Bureau de la Banque au Maroc assurera un rôle majeur dans le suivi de proximité du programme et maintiendra un dialogue de haut niveau avec les autorités à la fois sur les réformes sectorielles en cours ainsi que sur les performances du projet. La Banque, apportera son appui technique en fonction des besoins exprimés par le pays.

3.2. Suivi et évaluation des résultats

3.2.1. L'UGP assurera la collecte et la consolidation de l'ensemble des données et de la documentation nécessaires au suivi et à l'évaluation du programme. L'UGP mettra les informations à la disposition du MEF qui les transmettra à la Banque. Le Gouvernement et la Banque seront ainsi pleinement informés de tout progrès grâce à la soumission régulière par l'UGP des rapports d'avancement semestriels[45]. Par ailleurs, des rapports d'audit annuels du projet seront soumis par l'IGF. Une mission de supervision aura lieu au moins deux fois par an par la Banque. Ces missions régulières de suivi sur le terrain permettront, à travers les réunions, les visites techniques et les analyses de données d'échanger avec les différentes parties prenantes sur les avancements du projet, les défis et les solutions à apporter à temps réel. Une revue à mi-parcours sera réalisée à la fin de la deuxième année de mise en œuvre du projet et un rapport d'achèvement du projet sera établi conjointement à la fin de l'opération. Les recommandations issues de ces différents rapports doivent être traitées en temps utile, et les enseignements tirés et les bonnes pratiques partagées.

3.2.2. Le dispositif de suivi et d'évaluation du programme est en cohérence avec le système de suivi de la performance mis en place par le Gouvernement dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre des projets de performance (PDP) en rapport avec les stratégies sectorielles. En effet, la quasi-majorité des indicateurs choisis par le programme Cap-Compétences 2030 sont directement tirés du programme de performance du MIEPEEC et des indicateurs de suivi de la mise en œuvre de la feuille de route pour l'emploi 2025-2030 ; ce qui permet à la fois une harmonisation des indicateurs et des méthodes de calcul tout en facilitant la collecte des données sur une base annuelle. Par ailleurs, le système de suivi des PDP intègre une actualisation continue de la programmation budgétaire triennale et un suivi de près de l'exécution des prévisions budgétaires pour chaque année budgétaire. Le système de suivi est ainsi étroitement lié au cadre de résultats des PDP qui permet ainsi un suivi des activités, des produits et des résultats du projet Cap-Compétences 2030.[46]

[44] Cf. Annexe technique 8C.
[45] Les rapports de suivi environnementaux et sociaux seront trimestriels.
[46] Le MIEPEEC dispose d'un projet de performance permettant de clarifier les modalités de conduite des activités et ainsi de maximiser les résultats attendus. Ce projet de performance est assimilé à un système de suivi-évaluation. Les capacités existantes du système sont satisfaisantes.

Le dispositif de suivi et d'évaluation du projet est ainsi jugé globalement adéquat et repose principalement sur les systèmes nationaux existants, conformément aux principes du financement axé sur les résultats. Les capacités institutionnelles en matière de suivi-évaluation sont globalement satisfaisantes ; toutefois, le projet prévoit des mesures de renforcement ciblées, notamment en matière d'interopérabilité des systèmes d'information, de qualité des données et de mécanismes de vérification (y compris recoupements administratifs). Les coûts liés au suivi et à l'évaluation sont intégrés dans le budget global du projet, notamment à travers les fonctions de l'UGP, le renforcement des systèmes d'information, les activités de vérification des résultats et les appuis techniques. Ces ressources sont jugées proportionnées à la complexité du projet et aux exigences du financement axé sur les résultats.

3.3. Dispositions pour le décaissement et protocoles de vérification

3.3.1. Dispositions pour le décaissement

3.3.1.1. Les décaissements s'effectueront conformément aux procédures du financement axé sur les résultats (FAR). Ainsi, sur la base du programme d'investissement du programme convenu avec le Gouvernement, le programme Cap-Compétences 2030 est éligible à une avance de fonds ne dépassant pas 25% du prêt afin de permettre au Gouvernement de lancer les premières activités nécessitant des investissements de démarrage (travaux de construction, équipements à acquérir, renforcement des capacités,…). Dans un contexte marqué par un effort budgétaire soutenu du Gouvernement en faveur des programmes TAEHIL et TADAROJ, représentant environ 80 millions d'euros par an, l'avance constitue un mécanisme facilitateur permettant d'appuyer le démarrage des investissements structurants, et d'assurer une mise en œuvre fluide des activités avant les premiers décaissements liés à l'atteinte des résultats. Le décaissement de cette avance est assujetti à une demande que le Gouvernement transmettra à la Banque. Par la suite, les demandes de décaissement parviendront à la Banque au fur et à mesure que les résultats convenus seront réalisés en fonction des recommandations du rapport de vérification attestant de l'atteinte des indicateurs de décaissement. La vérification des résultats sera confiée à l'entité de vérification, à savoir l'Inspection Générale au MIEPEEC. Ainsi, pour chaque ILD, les niveaux de référence, les cibles annuelles fixées, les conditions et les délais de réalisation sont définis dans le protocole de vérification présentée à l'annexe technique 2B et dans l'annexe 2C. Avant sa transmission à la Banque, le rapport de vérification fera l'objet d'une procédure contradictoire avec les entités concernées par les ILDs vérifiés, et ce, dans le cas où les conclusions dudit rapport ne confirment pas les résultats présentés par ces entités. Le rapport définitif de vérification, qui tient compte des éventuelles réponses des entités susmentionnées, sera transmis à la Banque par le MEF. La Banque décidera en dernier ressort si les objectifs ont été atteints sur la base de son analyse de la conformité des résultats présentés.

3.3.1.2. Flux de fonds : Un compte libellé en Euro est ouvert auprès de Bank Al Maghrib pour la Trésorerie Générale du Royaume, afin de recevoir les fonds de financement de la Banque. Les décaissements des ressources du prêt se feront au prorata des résultats atteints. Les montants non payés au titre des ILDs non atteints, feront l'objet d'une demande de décaissement spécifique une fois réalisés ou d'une combinaison avec la prochaine tranche de paiement. Les dépenses seront entièrement comptabilisées dans le système de gestion des finances publiques du pays et reflétées dans le budget de l'entité concernée par le projet Cap-Compétences 2030, à savoir le MIEPEEC.

3.3.1.3. Remboursement du solde : A l'issue de l'audit de clôture du prêt, tout excédent des fonds décaissés par rapport aux dépenses effectives enregistrées par ILD doit être restitué à la Banque ; et ce dans un délai de six mois après le dernier décaissement.

3.3.2. Protocoles de vérification du programme :

3.3.2.1. Conformément aux pratiques retenues dans les autres programmes FAR mis en œuvre au Maroc, l'Inspection Générale du MIEPEEC sera chargée de la vérification des ILD du projet. L'Inspection Générale du MIEPEEC sera chargée de la vérification de l'atteinte des résultats conformément au protocole de vérification. Elle disposera d'une indépendance par rapport aux unités en charge de l'exécution du projet et elle accédera facilement aux sources d'information et aux différentes bases de données. L'Inspection Générale du MIEPEEC est suffisamment nantie en ressources humaines au niveau central. L'Inspection Générale du MIEPEEC aura le rôle de vérificateur technique des ILD du projet en s'appuyant sur l'analyse de la documentation fournie par les organismes impliqués dans la mise en œuvre conformément au protocole de vérification. Ce dispositif pourra être complété par des visites de terrain dans les régions/provinces ciblées par le projet Cap-Compétences 2030. L'Inspection Générale du MIEPEEC vérifiera en particulier l'exactitude des données transmises, la fiabilité des bases de données, la qualité des rapports d'exécution soumis, l'exactitude des résultats, les preuves des constructions ou réhabilitations, les preuves d'aménagements et d'installation des équipements,

les preuves d'affectation des ressources humaines, de réalisation des plans de formation, et tous les ILDs sur la base du protocole de vérification. La vérification débouchera sur la préparation du rapport de vérification de l'atteinte des ILD.

3.4. Financement du programme et cadre de dépenses

3.4.1. Les risques fiduciaires concernant la gestion des flux de fonds du projet sont faibles au niveau de Bank Al Maghrib dans lequel est domicilié le Compte Courant du Trésor Public.

3.4.2. S'appuyant sur le projet de performance, les fonds du prêt seront entièrement reflétés dans le budget de l'État. Le MIEPEEC planifiera ses dépenses et mettra en œuvre les activités requises pour obtenir les résultats du FAR qui suivront le circuit budgétaire national. Tous les paiements ainsi que la comptabilisation des dépenses seront réalisés au sein du réseau des comptables de la Trésorerie Générale du Royaume (TGR) qui utilisent les différents systèmes d'information et de gestion financière intégrée comme la gestion intégrée des dépenses (GID). Les comptables publics concernés produisent et transmettent des comptes de gestion annuels à la Cour des Comptes.

3.4.3. Le programme du Gouvernement est financé à près de 43,13% sur les ressources propres au Gouvernement du Maroc[47]. Les autres partenaires techniques et financiers contribuant au financement des différentes composantes du programme Gouvernemental sont la BAD, l'AFD, la KfW, la Coopération Suisse et la fondation EAA en financement parallèle de 352 millions d'EUR représentant 56,87 %). Les ressources du prêt BAD pour le financement du projet Cap-Compétences 2030 d'un montant de 200 millions d'EUR (soit 32,30% du programme du Gouvernement) utiliseront le circuit budgétaire national avec des décaissements échelonnés et basés sur les résultats. Le budget de ce programme a été confirmé par le MEF et le Gouvernement s'est engagé à fournir les ressources nécessaires afin de réaliser dans les délais les résultats convenus dans le cadre du programme Cap-Compétences 2030.

IV. RÉSUME DE L'ÉVALUATION

4.1. Technique

4.1.1. Pertinence stratégique

4.1.1.1. Le Maroc a enregistré des progrès en matière de développement du capital humain et d'amélioration de l'employabilité, mais des défis persistent, notamment l'inadéquation compétences-emplois, le chômage élevé des jeunes et des diplômés, la faible participation économique des femmes et des disparités territoriales d'accès aux opportunités. Le projet CAP-Compétences 2030 apporte des réponses concrètes à ces enjeux en contribuant à l'amélioration de l'offre de formation professionnelle, en accélérant l'insertion via l'orientation, l'accompagnement et les services de l'ANAPEC et en renforçant la digitalisation des systèmes d'information et des services publics de l'emploi et de la formation. Il contribue ainsi à élever la qualité et la pertinence de l'offre de formation dans des filières porteuses (industrie, BTP, tourisme, métiers numériques et verts) et à améliorer la gouvernance et les capacités des institutions pour une prestation plus performante et inclusive.

4.1.1.2. CAP-Compétences 2030 est pleinement aligné sur les orientations stratégiques du Gouvernement et s'inscrit dans la mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement (2021-2035), de la Feuille de Route pour l'Emploi 2025-2030 et de la Réforme de l'éducation et de la formation. Le programme opérationnalise ces priorités à travers une approche intégrée formation- insertion, en ciblant prioritairement les jeunes et les jeunes femmes, notamment dans les territoires à fort déficit d'opportunités. Le recours au FAR renforce la redevabilité et l'efficience de la dépense publique, favorise la coordination interinstitutionnelle et consolide les réformes systémiques déjà engagées, assurant la cohérence avec les programmes gouvernementaux antérieurs et un effet d'accélération sur la transformation du système de développement des compétences à l'horizon 2030.

4.1.2. Fiabilité technique

4.1.2.1. La mise en œuvre des réformes nationales en matière d'emploi et de formation professionnelle s'appuie sur une programmation budgétaire pluriannuelle assortie d'un cadre de mesure des résultats. Cette organisation constitue une base institutionnelle solide pour le déploiement de Cap-Compétences 2030. Les départements compétents en matière d'emploi et de formation professionnelle disposent d'une expérience opérationnelle dans la participation à des programmes axés sur la performance et la reddition de comptes, ainsi que dans l'intégration des activités dans une programmation triennale. L'approche technique du projet est renforcée par l'existence de dispositifs éprouvés de gestion budgétaire et de suivi des

[47] Le coût total du programme a été estimé sur la base de prévisions qui peuvent être sujet à modifications compte tenu des réalisations des différents programmes.

programmes, et par l'intégration progressive des systèmes d'information et de données (formation et insertion) au service du pilotage.

4.1.2.2. Afin d'assurer une exécution fluide et un suivi rigoureux, des dispositions complémentaires seront mises en place, en particulier en matière d'organisation, de coordination interinstitutionnelle et de disponibilisation des ressources humaines clés au sein des entités du MIEPEEC. La mise en œuvre du plan de renforcement des capacités du projet permettra d'appuyer les acteurs concernés conformément aux exigences du FAR, notamment sur la gestion financière, les décaissements liés aux ILDs et le suivi-évaluation. En fonction des besoins identifiés lors des missions, la Banque organisera des sessions ciblées de formation technique (gestion financière, procédures de passation des marchés, suivi des ILDs, qualité des données et protocoles de vérification). Le plan d'action consolidé de renforcement des capacités (PARC), tel que décrit dans le protocole de vérification des ILD (Annexe technique 2B), comprend des actions définies dans le plan d'action du projet (Annexe technique 8B) et des actions définies dans le plan de renforcement des capacités (Annexe technique 8C).

4.1.3. Cadre de résultats

4.1.3.1. Le cadre des résultats présenté est détaillé avec les principaux produits et les résultats attendus du projet Cap-Compétences 2030. Ce cadre intègre à la fois les résultats clés escomptés, le programme d'investissement et les mesures incitatives au Gouvernement pour accélérer la mise en œuvre des activités convenues.

4.2. Évaluation économique du projet

4.2.1. L'analyse économique (Annexe technique n°12) conclut à une forte justification sociale et à une rentabilité robuste du projet, portée par les gains en capital humain (meilleure adéquation compétences-emplois), l'accélération de l'insertion des jeunes (dont les NEET) et des jeunes femmes, ainsi que la réduction des coûts sociaux liés au chômage et au sous-emploi. Les bénéfices attendus proviennent notamment de l'alignement de l'offre de formation professionnelle sur les besoins des entreprises, de la montée en compétence dans les filières porteuses (industrie exportatrice, BTP, tourisme, métiers numériques et verts).

4.2.2. Le choix du financement axé sur les résultats renforce la gouvernance de performance (décaissements adossés à des ILDs vérifiables), améliore l'exécution et pérennise les réformes (données, suivi-évaluation, coordination interinstitutionnelle).

4.3. Systèmes fiduciaires

4.3.1. Gestion financière

4.3.1.1. Les évaluations du risque fiduciaire du système des finances publique au Maroc des cinq dernières années ont conclu à **un niveau de risque fiduciaire global modéré** (analyse détaillée dans le volume II du rapport au niveau de l'annexe technique n°6) et donc à l'éligibilité dudit système à l'utilisation des financements axés sur les résultats pour les opérations de la Banque. En effet, les composants du système des finances publiques (planification, budgétisation, comptabilité, contrôles internes, gestion de la trésorerie, information financière et audit) garantissent une utilisation transparente des fonds et de préservation des actifs.

4.3.1.2. Le projet s'exécutera à travers la **chaîne de la dépense publique,** sur la base des **systèmes de gestion intégrée de la dépense et des recettes (GID et GIR)**. Il s'appuiera sur un cadre de dépenses figurant dans les lois de finances approuvées tout au long de sa durée de mise en œuvre et dont les lignes budgétaires seront en lien avec les indicateurs des résultats. Ce cadre de dépenses servira de base à la préparation des rapports financiers et des états financiers annuels du projet à soumettre respectivement à la Banque et à l'auditeur.

4.3.1.3. L'évaluation des capacités de gestion financière des agences d'exécution du projet, notamment le MIEPEEC à travers ses directions centrales et agences nationales sous-tutelle, a révélé que celles-ci ont une expérience suffisante dans l'exécution des projets/programmes financés par les partenaires techniques et financiers et notamment à financement axé sur les résultats. En outre, au regard de l'autonomie de gestion dont jouissent entre elles les entités impliquées dans la mise en œuvre du programme**,** une coordination efficace de la gestion fiduciaire et une consolidation de l'information financière à la fois fiable et exhaustive justifient la création d'une UGP. Le risque fiduciaire de gestion financière du projet a par conséquent été évalué modéré avec les arrangements fiduciaires préconisés et des mesures d'atténuation de risques fiduciaires énoncées dans les annexes techniques.

4.3.2. Passation des marchés

4.3.2.1 Evaluation des risques fiduciaires en matière de passation des marchés

Au niveau national : La Banque a évalué le système national de passation des marchés publics (SNPM) marocain en 2017 (BPAR 2017), évaluation mise à jour en juillet 2023. Cette évaluation a conclu que, dans l'ensemble, le SNPM marocain est globalement acceptable du point de vue de la politique d'acquisition de la Banque et est susceptible d'être utilisé pour un

groupe ou pour toutes les acquisitions prévues dans le cadre de certaines opérations financées par la Banque. Aussi, l'évaluation 2023, selon le référentiel PEFA-2023 a attribué audit système une note de B^+. Par ailleurs, l'évaluation du risque fiduciaire pays relatif à la passation des marchés effectuée par la Banque en 2023, a conclu que le risque fiduciaire global pays est de niveau *modéré* (CFRA 2023).

Au niveau du programme : Le MIEPEEC sera responsable de l'acquisition de biens, travaux et services prévus dans le cadre du programme à travers les directions centrales du MIEPEEC et les agences nationales sous tutelle. Le MIEPEEC sera appuyé par un maitre d'ouvrage délégué (MOD) à savoir l'Agence Nationale des Equipements Publics (ANEP). Par ailleurs, la part des dépenses qui feront l'objet d'acquisition dans le cadre du programme sera minoritaire car la part la plus importante relèvera des subventions. Les acquisitions sont la construction et équipement d'un institut de formation. Sur la base des informations collectées ainsi que l'exploitation des différents rapports de contrôle et d'audits, l'analyse du risque lié au programme, tant au niveau conception que mise en œuvre, a fait ressortir que l'écosystème du secteur (agences d'exécution et opérateurs privés) au niveau national dispose d'une expérience avérée tant au niveau conception, que mise en œuvre des programmes similaires. En effet, d'une part, les travaux ; biens et services prévus dans le cadre programme, sont classiques et déjà acquis par le passé par les agences d'exécution qui disposent de capacités globalement satisfaisantes en matière de passation et gestion des marchés ; et d'autre part, il existe au niveau national un écosystème riche de prestataires privés qualifiés, ce qui permet d'avoir une concurrence largement suffisante. Ainsi, il ressort de cette évaluation que le niveau de risque fiduciaire au niveau du programme pour le volet acquisition a été jugé *modéré*.

4.3.2.2. Politique et cadre de passation des marchés applicables

Toutes les acquisitions de biens, travaux et services financés par les ressources de la Banque dans le cadre du programme, seront faites conformément au cadre de passation des marchés pour les opérations financées par le Groupe de la Banque (« Politique de la BAD »), édition octobre 2015 et selon les dispositions qui seront mentionnées dans l'Accord de financement. En application de la Politique de la BAD pour le financement axé sur les résultats, et tenant compte des évaluations faites par la Banque, toutes les acquisitions seront effectuées conformément au système de passation des marchés de l'Emprunteur (« Système National ») prescrit par le Décret n°2-22-431 du 8 mars 2023 relatif au marchés publics en vigueur (« Décret ») et en utilisant les modèles standards nationaux de documents d'appels d'offres.

4.3.2.3. Modalités particulières dues à l'utilisation du SNPM :

Règles d'éligibilité : Les **ressources de la Banque prévues pour financer les activités du programme proviennent du guichet BAD. En conséquence, les règles d'éligibilité propres au guichet BAD sont a priori applicables**. Par conséquent, ces ressources ne seront pas utilisées pour financer l'acquisition des activités : (i) d'entreprises d'un pays exclu ou de biens produits dans un pays exclu conformément à la décision du Conseil de Sécurité des Nations Unies prise en vertu du Chapitre VII de la Charte des Nations Unies ; et/ou (ii) d'entreprises sanctionnées par la Banque conformément à ses Politiques anti-corruption ; et/ou (iii) d'entreprises d'un pays non-membre de la Banque, pour les contrats de biens supérieur à 1 million d'UC, les contrats de consultants supérieur à 300.000 UC et les contrats de travaux supérieur à 6 millions d'UC.

Exclusions : En conformité avec la politique de la Banque sur le financement axé sur les résultats, le programme ne financera pas les contrats de haute valeur supérieurs à : 50 millions USD pour les contrats de travaux, clés en main et fourniture et installation ; 30 millions USD pour les biens, 20 millions USD pour les systèmes informatiques et les services non consultés et 15 millions USD pour les services de consultants. Dans le cadre de l'appui à la mise en œuvre, la Banque s'assurera qu'aucune activité à risque élevé n'est engagée au titre du programme.

Audit des marchés publics : la réalisation d'un audit annuel spécialisé en marchés publics sera effectuée par l'Inspection Générale des Finances (IGF) sur la base d'un échantillon et dont les résultats d'examen seront pris en charge au niveau du rapport d'audit des états financiers.

Plan d'action du programme (PAP) : Sur la base de l'évaluation des risques fiduciaires en matière de passation des marchés du programme, des actions prioritaires clés pour le renforcement de capacités et des performances des agences d'exécution ainsi que des mesures d'atténuations des risques pour accroitre le potentiel du programme à atteindre ses résultats et répondre aux préoccupations fiduciaires sont incluses dans le plan d'action du programme (PAP).

4.3.2.4 Autres modalités particulières proposées. Afin de se donner les moyens d'exercer ses obligations fiduciaires dans le cadre de l'utilisation du Système National de Passation des Marchés publics (SNPM), la Banque conviendra avec l'Emprunteur d'une série de mesures dont les raisons, les objectifs et les détails sont disponibles dans l'annexe technique 5 des annexes du rapport d'évaluation du programme notamment dans le PAP.

4.3.3. Gouvernance

4.3.3.1. Selon l'édition 2024 de l'Indice Ibrahim de la Gouvernance en Afrique (IIAG), le Maroc figure dans le Top 10 africain et occupe la 8e place avec un score global de 62/100, en amélioration sur la décennie 2014-2023. Cette performance le situe au-dessus de la moyenne continentale et reflète des progrès soutenus en sécurité & État de droit, développement humain et fondations des opportunités économiques. Sur le plan de l'intégrité publique, le classement 2024 de l'Indice de Perception de la Corruption (CPI) de Transparency International situe le Maroc à la 91e place sur 180 pays avec un score de 39/100, en progrès par rapport à 2024 (37/100 et 99ème/180), ce qui confirme la nécessité de poursuivre et d'approfondir les réformes de gouvernance et d'intégrité.

4.3.3.2. Le projet Cap-Compétences 2030, en recourant à un financement FAR, renforce la gouvernance sectorielle en institutionnalisant la reddition de comptes, par l'adossement des décaissements à l'atteinte de résultats vérifiables. Cette approche est cohérente avec la dynamique nationale de gestion publique orientée vers la performance et d'amélioration de la transparence. Elle accroît l'efficacité d'exécution, l'efficience de la dépense publique et réduit les risques fiduciaires, tout en incitant les institutions concernées à améliorer la qualité des services et l'adéquation compétences-emploi.

4.3.3.3. La mise en œuvre du projet s'appuiera sur le Comité de pilotage qui assurera notamment la coordination stratégique, l'arbitrage, la facilitation de la mise en œuvre du projet ainsi que la résolution des problèmes Cette architecture de gouvernance est alignée sur les meilleures pratiques promues par la Banque et vise une amélioration mesurable des résultats.

4.4. Effets environnementaux et sociaux

4.4.1. *Catégorie E&S* : La catégorie 2 du programme est validée le 17 octobre 2025 ; les activités retenues dans le programme sont de risque E&S modéré, et ils sont principalement liés à la construction et l'équipement de l'Institut de formation dans les métiers de l'eau, de l'assainissement et de l'environnement, susceptibles de générer des risques et impacts E&S. L'instrument FAR applicable au programme exclut tout projet posant des risques environnementaux et/ou sociaux névralgiques et/ou irréversibles et susceptibles d'être classés Catégorie 1 selon le SSI (système de sauvegarde intégré) de la Banque.

4.4.2. *Evaluation du système E&S* : Conformément aux exigences E&S applicables au financement axé sur les résultats, une évaluation du système E&S national applicable au programme (ESES) incluant un Plan d'Action Environnemental et social (PAES) a été préparée par la Banque en collaboration avec l'Emprunteur. Le rapport de l'ESES incluant le PAES a été publié sur le site de la Banque le 07/04/2026. Le canevas du PGES-accord de financement a été également complété par le Département de la FP et publié sur le site web du MIEPEEC et de la Banque, le 09/04/2026.

4.4.3. *L'évaluation des capacités E&S de l'entité exécutant le programme* : Le programme sera coordonné par le Département de la Formation professionnelle du MIEPEEC ; La capacité du Département de la FP pour la gestion des projets infrastructures reste limitée, en particulier pour les aspects de suivi et de mise en œuvre E&S. Cela est aussi applicable pour la gestion E&S de ces projets ; le Département de la FP ne dispose pas de spécialistes E&S. Pour la gestion E&S du dernier programme PARAAE, un point focal E&S a été désigné pour assurer la mise en œuvre du plan d'action E&S du programme, qui a été formé et appuyé par les spécialistes E&S de la Banque. Il y a lieu de noter que la performance E&S du programme PARAAE a été satisfaisante à l'achèvement du programme. La mission a été informée que l'Agence Nationale des Equipements Publiques (ANEP) assurera la maitrise d'ouvrage déléguée pour la réalisation des infrastructures du ministère, et sera ainsi chargée de la conception (finalisation des études), la construction et le suivi de l'institut eau assainissement et environnement de Fès. L'ANEP dispose des capacités techniques et E&S pour assurer la prise en compte des dispositions E&S requises pour le sous projet. Il y a lieu de noter que l'ANEP gère les projets financés par la Banque avec le ministère de la Santé et la performance E&S de ces projets est satisfaisante. Les arrangements institutionnels pour la mise en œuvre des mesures E&S, y compris la désignation d'un chargé pour le suivi E&S dans UGP et à l'ANEP, les rapports de suivi E&S et les audits E&S annuels indépendants sont convenus avec l'Emprunteur dans le plan d'action E&S du programme de l'ESES. Les obligations sont reflétées dans les conditions E&S de l'accord de financement et son PGES annexe.

4.4.4. *Conformité E&S.* Outre les exigences susmentionnées, l'Emprunteur préparera des rapports trimestriels sur la mise en œuvre des mesures E&S, tandis qu'un audit annuel de performance/conformité E&S (réalisé par un expert indépendant en matière de sauvegarde E&S) sera soumis à partir de la deuxième année de la mise en œuvre du programme et au plus tard à la fin du premier trimestre de l'année suivante. Ces rapports sont partagés avec la Banque et rendus accessibles aux parties prenantes. Par ailleurs, l'Emprunteur s'est engagé à mettre en place un mécanisme de gestion des plaintes (MGP) au niveau du programme dès le début de la mise en œuvre, à le faire connaître à toutes les parties prenantes et à le maintenir

opérationnel tout au long du cycle de vie du programme. En outre, en cas d'incident ESS sur un site de projet, l'Emprunteur s'engage à notifier immédiatement la Banque, au plus tard 72 heures après l'incident, à partager le rapport d'enquête de l'autorité nationale et, si la Banque le juge nécessaire, à préparer un rapport indépendant d'analyse des causes profondes qui sera approuvé par la Banque en vue de sa mise en œuvre. Ces obligations sont reflétées dans les conditions E&S de l'accord de financement. Sur cette base, le projet est conforme et prêt à être soumis à l'examen du Conseil d'administration, comme l'atteste la NOCES figurant à l'annexe V.

4.5. Changement climatique et Croissance Verte

4.5.1. Les composantes du programme auront un impact positif en matière d'adaptation au changement climatique, notamment à travers : (i) l'offre de formation professionnelle ; (ii) l'amélioration des opportunités d'emploi ; et (iii) la contribution à la sensibilisation sur les enjeux climatiques.

4.5.2. La catégorie 2 selon le SSC est attribuée à titre préliminaire. En termes d'atténuation du changement climatique, mais aussi de croissance verte, des solutions d'efficacité énergétique et d'intégration des énergies renouvelables seront envisagées pour le bâtiment de l'Institut à bâtir à Fès sur la base d'analyses technico-économiques.

4.5.3. Le programme est aligné avec l'Accord de Paris. Une note d'alignement sur cet Accord figure dans les annexes techniques.

4.6. Opportunités pour renforcer la résilience

4.6.1. L'analyse du secteur de l'emploi et de la formation professionnelle au Maroc met en évidence des vulnérabilités, malgré des capacités institutionnelles avérées. La principale fragilité concerne la dégradation continue de l'emploi agricole, avec une perte cumulée de près de 180 000 emplois en 2024-2025 (HCP), sous l'effet des chocs climatiques et du stress hydrique, accentuant les disparités territoriales et la vulnérabilité des économies rurales. Ces dynamiques s'accompagnent d'un chômage des jeunes agés de 15-24 ans atteint (37,2% en 2025), bien supérieur à la moyenne nationale (13% en 2025), et d'une proportion importante de NEET (environ 25 %), en particulier parmi les femmes et les populations rurales, reflétant des déséquilibres structurels persistants entre formation et emploi. Ces fragilités coexistent toutefois avec des facteurs de résilience solides, notamment un cadre stratégique cohérent et des institutions robustes (OFPPT, IGD, ANAPEC). Le système de formation, dominé par l'OFPPT qui accueille près de 63 % des stagiaires, offre une capacité d'intervention à grande échelle. Dans ce contexte, Cap-Compétences 2030 est étroitement aligné avec la Stratégie de la Banque pour remédier à la fragilité et renforcer la résilience (2022-2026), en particulier les piliers relatifs à la construction de sociétés résilientes et au renforcement du secteur privé, à travers le développement du capital humain et de l'employabilité. L'impact du projet sur la réduction des fragilités dépendra néanmoins de sa capacité à atteindre effectivement les populations et territoires les plus vulnérables, notamment en milieu rural. À cet égard, des ajustements opérationnels ciblés, s'appuyant sur les dispositifs existants, sont essentiels : ciblage explicite des femmes et des NEET dans TADAROJ et TAEHIL, renforcement du suivi et de la redevabilité

4.7. Promotion de l'égalité de genre et autonomisation des femmes et des jeunes

4.7.1. Le programme est classé en catégorie 2 selon le système de marqueur genre de la Banque (GMS) car le projet sera transformateur sur la réduction des inégalités de genre grâce à la formation qui vise 50% des femmes, à la mise en place des infrastructures et des services pour l'accompagnement à l'insertion professionnelle qui seront offert aux jeunes femmes à raison d'un minimum de 40%.

4.7.2. Malgré les avancées du Maroc en matière d'égalité des sexes, les femmes restent sous-représentées dans le marché du travail, avec un taux d'activité de 19% en 2025 et un taux de chômage supérieur à celui des hommes. Les inégalités d'accès aux services de garde des enfants, aux transports sécurisés et aux opportunités économiques freinent leur insertion. Les écarts de rémunération, les conditions de travail et la division sexuée des rôles contribuent à une faible participation des femmes.

4.7.3. Dans le secteur de la formation professionnelle, les femmes représentent une part croissante des stagiaires, mais restent sous-représentées dans les filières techniques, industrielles et numériques. Le programme contribuera à la réduction des inégalités économiques fondées sur le genre et l'accès à l'employabilité en valorisant les compétences des femmes, en renforçant leur accès à la formation, et aux services d'appui à l'insertion. Des indicateurs de performance genrés sont intégrés dans le cadre de résultats pour assurer le suivi de ces engagements.

4.8. Amélioration de la situation des jeunes

4.8.1. Le programme est classé en catégorie 1 au niveau du système de marqueur Jeunesse, Emploi et Compétences (Youth Skills Jobs Marker System - YSJMS). L'intégralité des interventions cible les jeunes comme bénéficiaires inscrits dans les dispositifs de formation et en tant que chercheurs d'emplois au niveau de l'ANAPEC.

4.8.2. Le programme Cap-Compétences 2030 ciblera les jeunes, notamment les NEET, qui représentent environ 33,6 % des 15-29 ans au Maroc, soit près de 2,94 millions de jeunes, dont plus de 70 % sont des femmes et une majorité réside en milieu rural. Ces jeunes ne constituent pas un groupe homogène. Leur situation varie fortement selon le niveau d'éducation (diplômés, semi-diplômés, non-diplômés), le milieu de résidence (urbain/rural), le statut sur le marché du travail (NEET scolaires, NEET diplômés, NEET universitaires) et les opportunités économiques disponibles dans leur territoire. L'intervalle 15-30 ans recouvre également des réalités très différentes : les plus jeunes (15-19 ans) sont souvent en transition scolaire ou sortants précoces du système éducatif, tandis que les 20-24 ans cherchent davantage une première insertion professionnelle, et les 25-30 ans sont engagés dans une recherche d'emploi plus stable ou dans des trajectoires d'entrepreneuriat. La digitalisation du sourcing et de l'intermédiation permettra une segmentation plus fine de ces profils, afin d'orienter chaque tranche d'âge vers un accompagnement mieux adapté à sa maturité, son expérience et ses besoins spécifiques. Le programme Cap-Compétences 2030 répond ainsi prioritairement aux besoins des NEET non diplômés, des jeunes ruraux et des jeunes femmes, tandis que d'autres catégories, notamment les jeunes diplômés plus âgés ou porteurs de projets innovants, bénéficient d'un appui complémentaire à travers d'autres opérations de la Banque ou des partenaires techniques et financiers.

4.8.3. Les mesures prévues par le programme contribueront à réduire la vulnérabilité socio-économique des NEET. Ces actions s'inscrivent dans une logique de réduction des inégalités de genre et de promotion de l'autonomisation économique des femmes et des jeunes, en cohérence avec les recommandations des études nationales et les objectifs des ODD 5 & 8.6. L'intégralité des ressources du prêt permettra d'améliorer la situation d'employabilité des jeunes. Les recommandations issues de consultations auprès des associations de jeunes convergent avec les interventions du programme. Le suivi de l'insertion effective des jeunes, à l'issu des programmes d'apprentissage et d'insertion, permettra de mesurer concrètement l'impact du projet.

4.9. Résumé de l'évaluation intégrée du risque

Les évaluations technique, fiduciaire, environnementale et sociale ont conclu à un classement du risque global du risque du projet Cap-Compétences 2030 comme étant modéré.

La notation différenciée des risques est présentée dans le tableau n°3 ci-contre. Les principaux risques avec les mesures d'atténuation y afférentes sont présentées dans l'annexe technique n°8A. L'encadré n°3 dans l'annexe VIII ci-dessous illustre l'état de préparation et les principales mesures de mitigation des risques.

Tableau ° 3 : Résumé de l'évaluation intégrée du risque

Risque (faible, modéré, élevé, très élevé)	Note
Technique	Faible
Fiduciaire (Gestion financière et Passation des marchés)	Modéré
Climatique, environnemental et social	Modéré
Indicateur lié au décaissement	Modéré
Autre risque : Changement d'ordre institutionnel	Modéré
Risque général	**Modéré**

4.10. Plan d'action du projet

Les évaluations technique, fiduciaire, environnementale et sociale ont abouti à des recommandations et à des mesures de sauvegarde et/ou de renforcement des capacités destinées à rendre opérationnel le cadre de mise en œuvre du projet Cap-Compétences 2030 et à faciliter l'atteinte des résultats escomptés du projet. Ces mesures d'action visent à renforcer les capacités et la performance des structures en charge du projet et d'atténuer les risques identifiés au plan technique, fiduciaire, environnemental et social sont consolidées dans le plan d'action du projet présenté à l'annexe 8B. Ce plan d'action engageant du projet Cap-Compétences 2030 est également joint en annexe à l'accord de prêt.

4.11. AUTORITE ET CONFORMITÉ JURIDIQUES

4.11.1. Conditions préalables à l'entrée en vigueur de l'accord de prêt : L'entrée en vigueur de l'accord de prêt est subordonnée à la réalisation par l'Emprunteur, à la satisfaction de la Banque, des conditions prévues à la Section 12.01 des Conditions générales applicables aux accords de prêt et aux accords de garantie de la Banque (entités souveraines).

4.11.2. Condition préalable au 1er décaissement : Le premier décaissement est subordonné à la réalisation par l'Emprunteur, à la satisfaction de la Banque, de la condition suivante : « fournir la preuve de la mise en place du dispositif institutionnel du projet à travers la création d'une Unité de Gestion du Projet et d'un Comité de pilotage ».

4.11.3. Conditions préalables aux décaissements du prêt : Le décaissement des ressources du Prêt allouées à chaque ILD est subordonné à l'atteinte par l'Emprunteur, à la satisfaction de la Banque, des résultats attendus énoncés à l'Annexe 1, après soumission d'un rapport de vérification indépendante satisfaisant pour la Banque attestant de la réalisation de l'ILD concerné.

4.11.4. Engagements : L'Emprunteur redéployera les ressources humaines nécessaires au fonctionnement du projet notamment pour les institutions construites par le projet. L'Emprunteur s'interdit aussi d'utiliser les ressources du prêt pour le financement des activités non-éligibles au FAR.

4.11.5. Conformité aux politiques de la Banque : Le programme est conforme à toutes les politiques applicables de la Banque.

V. MODALITES D'EXECUTION

5.1. Cadre institutionnel de mise en œuvre

5.1.1. Le projet sera coordonné par une **Unité de Gestion du Projet (UGP) au sein du MIEPEEC.** Toutes les dispositions institutionnelles et d'exécution, telles que fixées dans le paragraphe 3.1. ci-dessus, sont confirmées à l'évaluation.

5.1.2. Le Bureau de la Banque au Maroc assurera un rôle majeur dans le suivi de proximité du projet et maintiendra un dialogue de haut niveau avec les autorités à la fois sur les réformes sectorielles en cours ainsi que sur les performances du projet. La Banque, apportera son appui technique en fonction des besoins exprimés par le pays.

5.2. Décaissement

5.2.1 Les demandes de décaissement du financement de la Banque sont conditionnées à la réalisation des ILDs, qui permettent de mesurer le niveau d'atteinte des objectifs de développement du projet. Toutes les dispositions pour le décaissement, telles que fixées dans le paragraphe 3.3.1 ci-dessus, sont confirmées par l'évaluation.

VI. RECOMMANDATION

La Direction recommande que le Conseil d'administration approuve l'octroi au Maroc d'un prêt BAD d'un montant de 200 millions d'EUR, pour le financement du projet Cap-Compétences 2030, selon les modalités et conditions énoncées dans le présent rapport.

ANNEXE I : MATRICE DES INDICATEURS LIÉS AU DÉCAISSEMENT

Indicateurs (ILD)	Montant total alloué aux indicateurs (ILD) en millions d'Euro	Pourcentage du crédit total	Référence ILD	Calendrier indicatif des ILD				
				2026	2027	2028	2029	2030
ILD 1 : Taux d'insertion des jeunes lauréats du Programme TADAROJ après 9 mois de l'achèvement de leur formation (Taux d'insertion spécifique aux femmes)				0	0	0	70% (65% pour les femmes)	75% (70% pour les femmes)
Montant alloué	5	2,5%		0	0	0	2,5	2,5
ILD 2 : Taux d'insertion des bénéficiaires de l'année N-1 ayant achevé la Formation Contractualisée pour l'Emploi (Programme TAEHIL) durant les 3 premiers mois				Manuel de procédures adopté	67%	70%	72%	75%
Montant alloué	3,5	1,75%		0	0,5	1	1	1
ILD 3 : Jeunes bénéficiaires du programme TADAROJ *(Dont Femmes)*				1 manuel de procédures adopté / 7 contrats programmes signés/ Arrêté de métiers et des qualifications publié	50 000 (25 000 femmes)	110 000 (55 000 femmes)	180 000 (90 000 femmes)	260 000 (130 000 femmes)
Montant alloué	128,75	64,375%		21	27	25,75	22,75	22,25
ILD 4 : Jeunes bénéficiaires du programme TAEHIL y compris les NEET (désagrégé par sexe)			1480 (2025)	Nouveau manuel des procédures adopté	15 000 (dont 6 000 femmes)	26 000 (dont 10 400 femmes)	40 000 (dont 16 000 femmes)	60 000 (dont 24 000 femmes)
Montant alloué	54,25	27,125%		16,5	9,5	8,75	9,25	10,25
ILD 5 : Mise en place de l'Institut de Formation dans les Métiers de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Environnement (IFMEAE) à Fès				Convention de partenariat signée avec l'ANEP	Avancement des travaux ≥ 10%	Avancement des travaux ≥ 50%	Avancement des travaux ≥ 80% et lancement des acquisitions d'équipements	Travaux achevés (100%) et équipements réceptionnés
Montant alloué	5,5	2,75%		2	0,5	2	1	0
ILD 6 : Niveau de mise en œuvre du plan de digitalisation de l'ANAPEC			NA	Elaboration du plan d'action de l'ANAPEC incluant son plan de digitalisation	Intégration de l'IA dans les modules métiers. Digitalisation du sourcing, y compris des programmes TAEHIL et TADAROJ, opérationnelle (Mise en place des outils digitaux pour l'identification et l'inscription des bénéficiaires)	Interconnexion des systèmes d'information avec la CNSS réalisée (Croisement effectif des bases de données et échanges automatisés)	Mise en service de l'interface de matching offre-demande (Fonctionnalité opérationnelle permettant la mise en relation automatisée)	Achèvement de la mise en œuvre du plan de digitalisation (Ensemble des composantes du plan déployées et opérationnelles)
Montant alloué	1,25	0,625%		0,25	0,25	0,25	0,25	0,25
ILD 7 : Rapports périodiques E&S attestant la mise en œuvre du plan d'action environnemental et sociale (PAES)			N	1 rapport périodique E&S faisant état de mise œuvre du PAES	4 rapports périodiques E&S faisant état de mise œuvre du PAES	4 rapports périodiques E&S fait état de mise œuvre du PAES	4 rapports périodiques E&S faisant état de mise œuvre du PAES	4 rapports périodiques E&S faisant état de mise œuvre du PAES
Montant alloué	1,25	0,625%		0,25	0,25	0,25	0,25	0,25
Commission d'ouverture								
Montant alloué	**0,5**	**0,25%**						
Total (hormis la commission d'ouverture)	**199,5**	**99,75 %**		**40**	**40**	**40**	**40**	**39,5**

ANNEXE II : DOMAINES DE RÉSULTATS ET ACTIVITÉS DÉTAILLÉES

Domaine de Résultats 1 - Développement des compétences et partenariats stratégiques au service du Maroc à l'horizon 2030

ACTIVITÉ	DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ	TYPE	LIEU	RESPONSABLE D'EXÉCUTION
1.1 Généralisation du programme TADAROJ	Ouvrir l'apprentissage à 260 000 jeunes (dont 130 000 femmes), incluant les NEET, via des CFA publics/privés/associatifs et entreprises d'accueil ; subvention de 5 000 DH/an ; +200 métiers couverts.	Apprentissage / Formation en milieu de travail	National	DFP
1.2 Partenariats Public-Privé pour l'Institut de Formation dans les Métiers de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Environnement (IFMEAE) à Fès	Études, construction, équipements.	PPP / Infrastructure	Fès	DFP
1.3 Orientation des effectifs FP	Orientation/Réorientation de l'offre et des inscrits vers les secteurs porteurs : tourisme, BTP, digital, aéronautique…	Pilotage stratégique / Recalibrage de l'offre FP	National	DFP

Domaine de Résultats 2 - Un dispositif inclusif de formation-insertion et d'intermédiation ancré sur les besoins des entreprises

ACTIVITÉ	DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ	TYPE	LIEU	RESPONSABLE D'EXÉCUTION
2.1 Généralisation du programme TAEHIL	Former 60 000 jeunes (dont 30 000 femmes) via des formations contractualisées pour l'emploi et des formations qualifiantes ou de reconversions	Formation-insertion / Reconversion/qualification	National	ANAPEC / DE

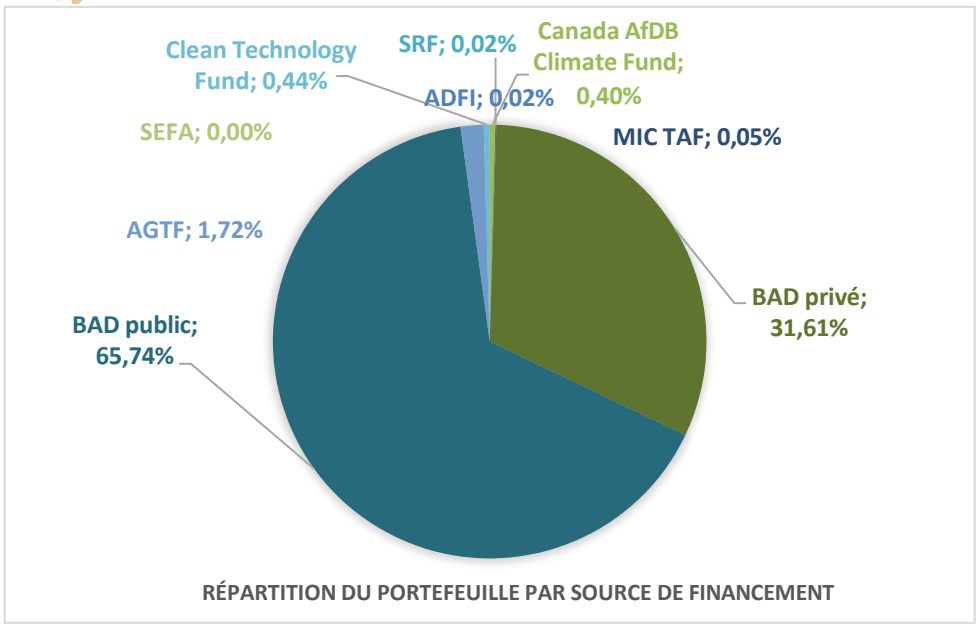
Domaine de Résultats 3 - Transformation digitale, renforcement institutionnel et systèmes opérationnels

ACTIVITÉ	DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ	TYPE	LIEU	RESPONSABLE D'EXÉCUTION
3.1 Transformation digitale de la FP	Déploiement INFFT ; structuration d'un socle digital national pour la formation professionnelle (guide méthodologique pour la digitalisation des programmes, contenus digitalisés, plateforme nationale) afin d'harmoniser et massifier l'accès à des parcours de formation modernes pour l'ensemble des opérateurs publics et privés	Digitalisation / Ingénierie pédagogique / Data	National	DFP
3.2 Transformation digitale de l'ANAPEC	Digitalisation des services de l'ANAPEC	Digitalisation / Intermédiation	National	ANAPEC
3.3 Renforcement institutionnel & systèmes	Gestion axée résultats ; Pilotes de contrats basés sur la performance pour la formation-insertion ; suivi de l'insertion (SECO) ; anticipation des besoins compétences ; coordination PTF sur le volet emploi.	Gouvernance / Performance / S&E	National	DFP / ANAPEC / DE

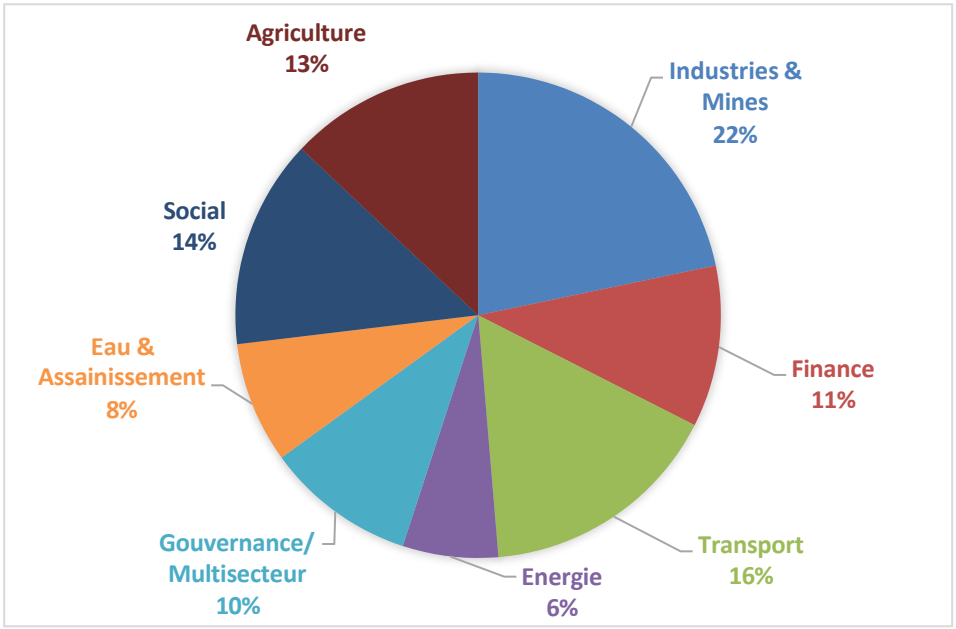
ANNEXE IV : PORTEFEUILLE PAYS

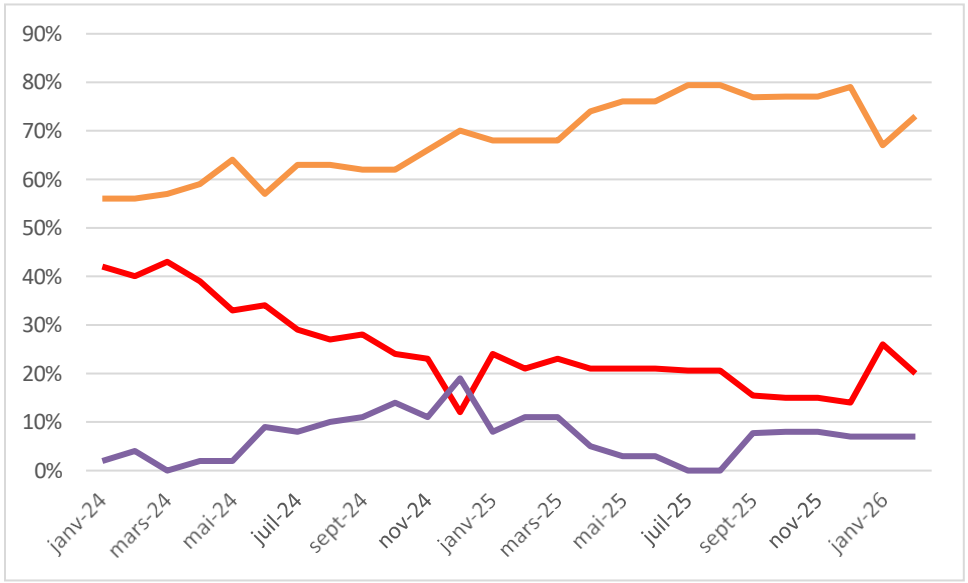
- **Portefeuille :** Au 6 février 2026, le portefeuille actif de la Banque au Maroc est composé de 37 projets pour un engagement total de 3,29 milliards d'UC (soit plus de 4,54 milliards de dollars américains)
- **Répartition sectorielle du portefeuille :** Le portefeuille couvre huit secteurs d'intervention : l'énergie (6% des engagements totaux), le social (14%), l'eau et l'assainissement (8%), les transports (16%), l'agriculture (13%), le secteur financier 11%), les industries & mines (22%) et la gouvernance/multisecteur (10%). Le portefeuille est cohérent avec les priorités du Gouvernement et avec la stratégie décennale de la Banque. Les opérations du secteur public sont au nombre de ving-huit (28) dont neuf (9) appuis institutionnels/assistances techniques, sept (7) Financements axés sur les résultats (RBF), deux (2) appuis budgétaires (PBO) et neuf (9) projets d'investissement. Le portefeuille comprend neuf (9) interventions au titre des opérations sans garantie souveraine (31,6% des engagements de la Banque au Maroc) qui se répartissent en quatre (4) lignes de crédit, trois (3) prêts aux entreprises, une (1) garantie partielle de crédit et un (1) accord de partage de risque.
- **Performance :** L'âge moyen des opérations du secteur public est de 2,6 ans, ce qui est relativement jeune. Le portefeuille ne comporte aucun projet âgé[1]. Le taux de décaissement global du portefeuille est de 43,95% au 6 février 2026, ce qui est bon au vu de l'introduction de nombreuses nouvelles opérations au cours de l'année écoulée (10 nouvelles opérations en 2024 et 13 nouvelles opérations en 2025). Par ailleurs il est à noter que le portefeuille des opérations financées par la Banque au Maroc ne comprend aucune opération à risque (projet problématique ou potentiellement problématique). Le pourcentage de projets épinglés (rouge) au 6 février 2026 est de 19% soit 7 projets sur 37. La cause des flags est relativement variée mais essentiellement due à des retards de premier décaissement ou à des lenteurs de décaissement.

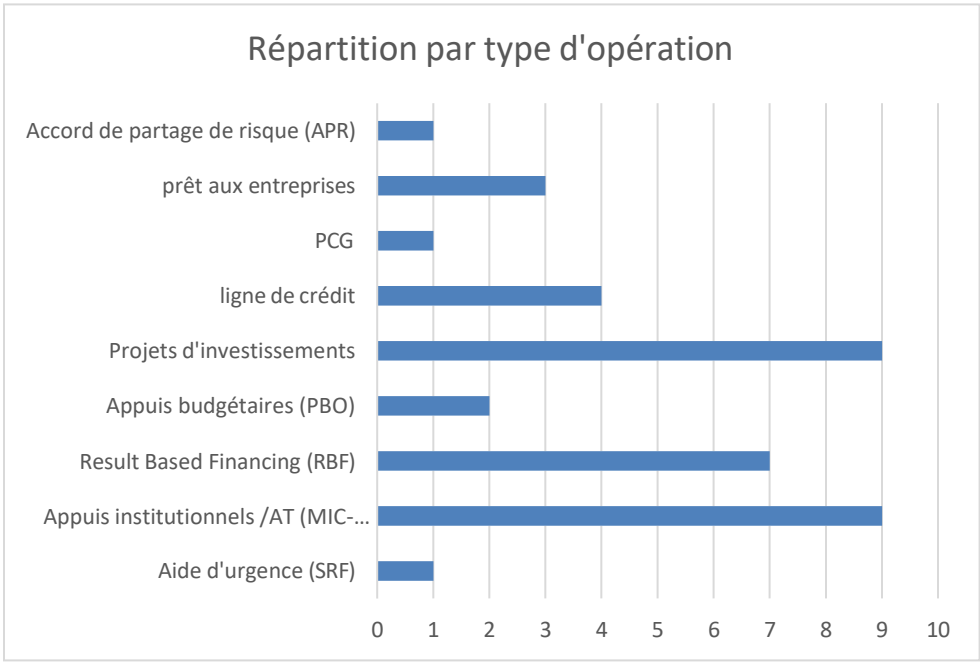
[1] La définition de la Banque en la matière est de 8 ans au moins pour les projets d'investissements et 5 ans pour les assistances techniques.



RÉPARTITION DU PORTEFEUILLE PAR SOURCE DE FINANCEMENT







ANNEXE V : NOTE DE CONFORMITE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE (NOCES)

NOTE DE CONFORMITÉ ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE (NOCES)

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT
Mise à jour ISS 2023 v01

A. Informations de base[50]		
Titre du projet : CAP-COMPETENCES 2030 POUR UNE FORMATION PROFESSIONNELLE INCLUSIVE ET UNE INSERTION RAPIDE ET DURABLE		**Code SAP ou TFMS du projet :** P-MA-IAE-006
Région : RDGN	**Pays :** Maroc	
Secteur du projet : Social	**Instrument de prêt :** Financement axé sur les résultats (FAR)	
Dates d'évaluation : 2-mars-26 à 13-mars-26	**Date d'approbation estimée :** 20-mai-26	
Chargé(e) du projet : Oussama Ben Abdelkarim	**Co-Chargé(e).s du projet :** Leila Jaafour Kilani	
Spécialiste en sauvegarde environnementale : Noura AIT OUBAHA | xx		
Spécialiste en sauvegarde sociale : xx | xx		
Catégorie E&S : Catégorie 2 (risque modéré)	**Type d'opération :** Opération souveraine / Opération du secteur public	**Intermédiaire financier :** Non
Date de catégorisation : 17-oct.-25	**Date de catégorisation dans l'ISTS :** 17-oct.-25	**Date de catégorisation dans SAP :** 17-oct.-25
Ce projet est-il préparé dans le cadre d'une réponse rapide à une crise ou urgence ?		Non
Une dérogation aux exigences du SSI a-t-elle été demandée par l'Emprunteur et accordée par le Conseil d'Administration ?		Non

B. Publication et Suivi de la Conformité **B.1 Publication obligatoire**[51]	
Évaluation environnementale et sociale/Audit/Système/Autres : 1 Evaluation du système de gestion E&S applicable au programme	
Le(s) document(s) a-t-il/ont-ils été publié(s) ***avant l'évaluation ex-ante*** ?	**Non**
Date de publication « dans le pays » par l'emprunteur/client	Cliquez pour sélectionner la date
Date de réception, par la Banque, de l'autorisation de publication	*6-avr.-26*
Date de publication par la Banque	7-avr.-26

[50] ***Remarque*** *: Cette NOCES doit être annexée aux rapports/documents d'évaluation du projet avant l'approbation par la Haute Direction et/ou par le Conseil d'administration.*

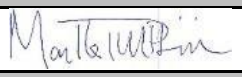
[51] *Pour plusieurs dates de publication du même type de document/instrument (ESIA, RAP, etc.), veuillez indiquer la date de publication du dernier instrument qui permet de satisfaire à la règle de 50%+1 publiés.*

Plan d'action de réinstallation (PAR)[52]: *Non applicable*	
Le(s) document(s) a-t-il/ont-ils été publié(s) ***avant l'évaluation ex-ante*** ?	**Non applicable**
Date de publication « dans le pays » par l'emprunteur/client	Cliquez pour sélectionner la date
Date de réception, par la Banque, de l'autorisation de publication	Cliquez pour sélectionner la date
Date de publication par la Banque	Cliquez pour sélectionner la date
Plan de participation des parties prenantes (P3P)[53]: *Non applicable*	
Le(s) document(s) a-t-il/ont-ils été publié(s) ***avant l'évaluation ex-ante*** ?	Non applicable
Date de publication « dans le pays » par l'emprunteur/client	Cliquez pour sélectionner la date
Date de réception, par la Banque, de l'autorisation de publication	Cliquez pour sélectionner la date
Date de publication par la Banque	Cliquez pour sélectionner la date
Plan de gestion des nuisibles ou des vecteurs (PGN/PGV) : *Non applicable*	
Le(s) document(s) a-t-il/ont-ils été publié(s) ***avant l'évaluation ex-ante*** ?	Non applicable
Date de publication « dans le pays » par l'emprunteur/client	Cliquez pour sélectionner la date
Date de réception, par la Banque, de l'autorisation de publication	Cliquez pour sélectionner la date
Date de publication par la Banque	Cliquez pour sélectionner la date
Plan pour les Groupes vulnérables (PGV) : *Non applicable*	
Le(s) document(s) a-t-il/ont-ils été publié(s) ***avant l'évaluation ex-ante*** ?	Non applicable
Date de publication « dans le pays » par l'emprunteur/client	Cliquez pour sélectionner la date
Date de réception, par la Banque, de l'autorisation de publication	Cliquez pour sélectionner la date
Date de publication par la Banque	Cliquez pour sélectionner la date
Plan de gestion de la biodiversité (PGB)[54] : *Non applicable*	
Le(s) document(s) a-t-il/ont-ils été publié(s) ***avant l'évaluation ex-ante*** ?	Non applicable
Date de publication « dans le pays » par l'emprunteur/client	Cliquez pour sélectionner la date
Date de réception, par la Banque, de l'autorisation de publication	Cliquez pour sélectionner la date
Date de publication par la Banque	Cliquez pour sélectionner la date
Plan de restauration des moyens d'existence (PRME)[55] : *Non applicable*	
Le(s) document(s) a-t-il/ont-ils été publié(s) ***avant l'évaluation ex-ante*** ?	Non applicable
Date de publication « dans le pays » par l'emprunteur/client	Cliquez pour sélectionner la date
Date de réception, par la Banque, de l'autorisation de publication	Cliquez pour sélectionner la date
Date de publication par la Banque	Cliquez pour sélectionner la date

[52] Y compris le plan de restauration des moyens d'existence (PRME)
[53] Y compris le mécanisme de gestion des plaintes (MGP)
[54] Voir la note de bas de page 212 du SSI: Selon la nature et l'ampleur des risques et des impacts du projet, le plan de gestion de la biodiversité (PGB) peut être un document autonome ou intégré au PGES élaboré au titre de la SO1. Sélectionner cette option si un PGB autonome est requis.
[55] Voir la note de bas de page 190 du SSI: Le Plan de restauration des moyens d'existence (PRME) fait normalement partie du Plan d'action de réinstallation (PAR). Cependant, pour les restaurations complexes de moyens d'existence, un PRME distinct peut être élaboré dans le cadre du PGES. Sélectionnez cette option si un PRME distinct est requis.

Plan de participation des communautés riveraines (PPCR) : *Non applicable*	
Le(s) document(s) a-t-il/ont-ils été publié(s) ***avant l'évaluation ex-ante*** ?	Non applicable
Date de publication « dans le pays » par l'emprunteur/client	Cliquez pour sélectionner la date
Date de réception, par la Banque, de l'autorisation de publication	Cliquez pour sélectionner la date
Date de publication par la Banque	Cliquez pour sélectionner la date
Plan de préparation et de réponse aux urgences (PPRU) : *Non applicable*	
Le(s) document(s) a-t-il/ont-ils été publié(s) ***avant l'évaluation ex-ante*** ?	Non applicable
Date de publication « dans le pays » par l'emprunteur/client	Cliquez pour sélectionner la date
Date de réception, par la Banque, de l'autorisation de publication	Cliquez pour sélectionner la date
Date de publication par la Banque	Cliquez pour sélectionner la date
Plan de gestion des déchets dangereux/médicaux (PGDM) : *Non applicable*	
Le(s) document(s) a-t-il/ont-ils été publié(s) ***avant l'évaluation ex-ante*** ?	Non applicable
Date de publication « dans le pays » par l'emprunteur/client	Cliquez pour sélectionner la date
Date de réception, par la Banque, de l'autorisation de publication	Cliquez pour sélectionner la date
Date de publication par la Banque	Cliquez pour sélectionner la date
Notification aux Riverains (NR) : *Non applicable*	
Le document a-t-il été publié ***avant l'évaluation ex-ante*** ?	Non applicable
Date de publication « dans le pays » par l'emprunteur/client	Cliquez pour sélectionner la date
Date de réception, par la Banque, de l'autorisation de publication	Cliquez pour sélectionner la date
Date de publication par la Banque	Cliquez pour sélectionner la date
Plan de Gestion Environnemental et Social (PGES-AF) de l'Accord de financement[56]	
Le document a-t-il été publié ***avant l'évaluation ex-ante*** ?	*Non*
Date de publication « dans le pays » par l'emprunteur/client	*9-avr.-26*
Date de réception, par la Banque, de l'autorisation de publication	***9-avr.-26***
Date de publication par la Banque	**9-avr.-26**
Si la publication dans le pays de l'un des documents préparés ci-dessus n'est pas autorisée conformément à la législation du pays ou est impossible en raison de situation de crises/urgences: Non applicable **Si applicable, veuillez expliquer ci-dessous :**	
Non applicable	
B.2. Indicateurs de suivi de la conformité	
Un calendrier, un budget et des responsabilités institutionnelles claires et satisfaisants ont-ils été prévus pour la mise en œuvre des mesures environnementales et sociales ?	**Oui**
Les coûts liés aux mesures environnementales et sociales, y compris le fonctionnement du mécanisme de gestion des plaintes, ont-ils été inclus dans le coût du projet ?	**Oui**

[56] *Comme indiqué dans la section III.2.3 de la Politique environnementale et sociale (PES) de la Banque*

Le montant total pour la mise en œuvre complète de la réinstallation des personnes affectées, tel qu'intégré dans les coûts du projet, est-il effectivement mobilisé et sécurisé ?[57]			**Non applicable**
Le système de suivi-évaluation du projet inclut-il le suivi des mesures environnementales et sociales ?			**Oui**
Des modalités de mise en œuvre satisfaisantes ont-elles été convenues avec l'emprunteur puis adéquatement reflétées dans les documents juridiques du projet ?			**Oui**
C. Autorisation			
Le projet est-il conforme aux exigences de la Banque en matière de sauvegarde environnementale et sociale et peut être soumis à approbation ?			**Oui**
Préparé par	***Nom***	***Signature***	***Date***
Spécialiste en sauvegarde environnementale :	**Noura AIT OUBAHA | xx**		9-avr.-26
Spécialiste en sauvegarde sociale :	**xx | xx**		9-avr.-26
Chargé(e)s du Projet :	**Oussama Ben Abdelkarim/ Leila Jaafor Kilani**		9-avr.-26
Soumis par			
Directeur/rice du Secteur :	**Martha T.M. PHIRI**		9-avr.-26
Autorisé par			
Directeur SNSC :	**Maman-Sani ISSA**		4-mai-26

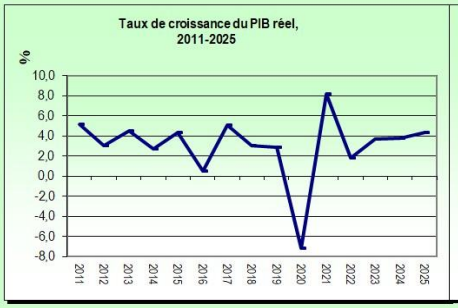
[57] *Dans le cas où un plan d'action de réinstallation (PAR) n'est pas requis bien que l'étude d'impact environnemental et social (EIES) soit publiée, joignez l'image/photo de la zone/du site/du paysage pour prouver qu'il est libre de tout usage (une simple déclaration ou lettre de l'emprunteur ne suffit pas), en plus de la déclaration de l'emprunteur selon laquelle il s'agit d'un terrain public.*

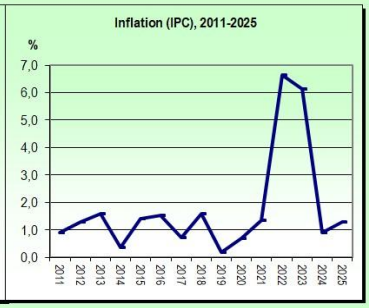
ANNEXE VI-1 : PRINCIPAUX INDICATEURS MACROECONOMIQUES

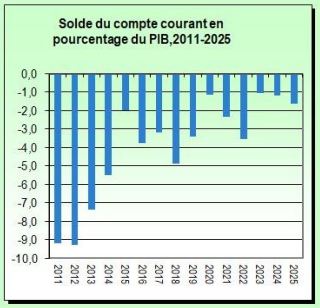
Maroc

Principaux indicateurs macroéconomiques

Indicateurs	Unité	2010	2020	2021	2022	2023	2024 (e)	2025 (p)
Comptes nationaux								
RNB aux prix courants du marché	Million $ E.U.	103 570	119 265	133 775	136 998	139 536	...	...
RNB par habitant	$ E.U.	3 190	3 260	3 620	3 670	3 700	...	...
PIB au prix courants	Million $ E.U.	93 217	121 354	142 022	131 245	146 057	160 606	188 527
PIB aux prix constants de 2010	Million $ E.U.	93 217	117 591	127 180	129 470	134 260	139 362	145 426
Croissance du PIB en termes réels	%	3,8	-7,2	8,2	1,8	3,7	3,8	4,4
Croissance du PIB par habitant en termes réels	%	2,4	-8,1	7,1	0,8	2,6	2,8	3,4
Investissement intérieur brut	% du PIB	34,1	28,8	30,7	30,5	29,0	30,1	30,9
Investissement public	% du PIB	30,0	5,4	5,8	5,8	5,5	5,3	5,1
Investissement privé	% du PIB	4,1	23,4	24,9	24,7	23,5	24,8	25,8
Epargne nationale	% du PIB	28,1	27,5	28,2	26,7	27,8	28,8	28,5
Prix et Monnaie								
Inflation (IPC)	%	1,0	0,7	1,4	6,6	6,1	0,9	1,3
Taux de change (moyenne annuelle)	monnaie locale / $ E.U.	8,4	9,5	9,0	10,2	10,1	9,9	9,3
Masse monétaire, variations annuelles (M2)	%	4,9	6,9	4,4	4,8	...	...	...
Vitesse de circulation de la monnaie (PIB / M2)	%	154,3	163,8	154,4	154,8	...	...	...
Finances publiques								
Recettes totales et dons	% du PIB	24,7	22,5	22,5	25,7	24,0	25,6	25,5
Dépenses totales et prêts nets	% du PIB	29,1	29,7	28,0	31,0	28,3	29,4	29,0
Déficit (-) / Excédent global (+)	% du PIB	-4,5	-7,1	-5,5	-5,4	-4,3	-3,8	-3,5
Secteur extérieur								
Variation en volume des exportations (marchar	%	89,2	1,7	12,9	11,7	7,4	1,5	3,6
Variation en volume des importations (marchar	%	5,7	-8,3	13,6	12,2	7,5	2,4	4,1
Variation des termes de l'échange	%	-7,4	-2,1	2,4	-5,2	2,1	-0,1	-0,1
Solde des comptes courants	Million $ E.U.	-4 518	-1 386	-3 330	-4 658	-1 531	-1 864	-3 063
Solde des comptes courants	% du PIB	-4,8	-1,1	-2,3	-3,5	-1,0	-1,2	-1,6
Réserves internationales	mois d'importations	7,1	9,3	7,1	5,3	5,9	5,9	5,9
Dette et flux financiers								
Service de la dette	% des exportations	6,6	14,9	11,5	10,1	7,1	13,6	9,9
Dette extérieure totale	% du PIB	26,8	54,2	45,8	49,4	47,7	44,7	47,6
Flux financiers nets totaux	Million $ E.U.	3 568	3 639	1 278	1 927	...	...	...
Aide publique au développement nette	Million $ E.U.	986	1 829	966	1 415	...	...	...
Investissements nets directs en prov. de l'étran	Million $ E.U.	1 574	1 419	2 266	2 141	...	...	...







Source : Département de la statistique de la BAD; FMI: Perspectives de l'économie mondiale, octobre 2025 et Statistiques financières internationales, octobre 2025; Département de la statistique : Plateforme des données (base de donnée), octobre 2025; OCDE, Division des systèmes statistiques.

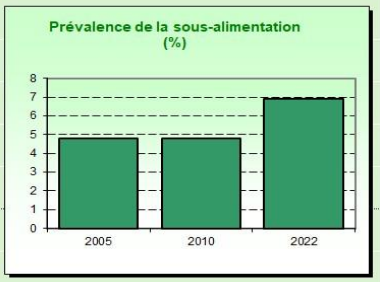
Notes: ... Données non disponibles ' (e) Estimations (p) Projections Dernière mise à jour : octobre 2025

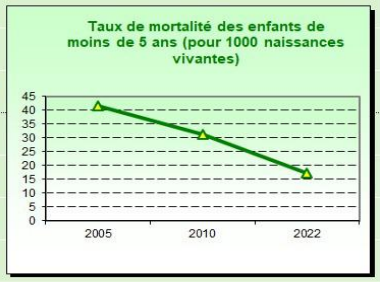
ANNEXE VI-2 : PROGRES VERS LA REALISATION DES ODD AU MAROC

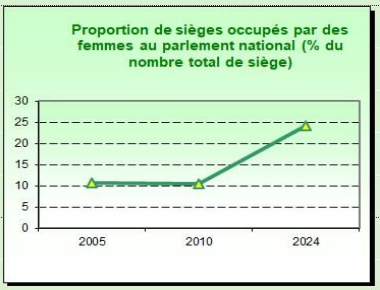
Maroc

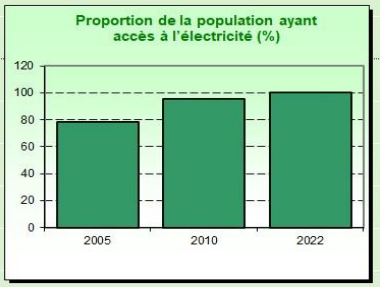
PROGRES REALISES DANS L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE

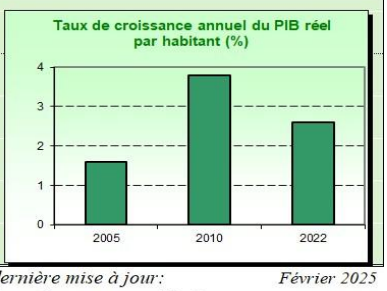
Objectif 1: Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde	2005[1]	2010[2]	2024[3]
Proportion de la population vivant au-dessous du seuil de pauvreté fixé au niveau international de 2,15$ EU par jour en PPA	7,9	4,2	1,4
Proportion de la population vivant au-dessous du seuil de pauvreté fixé au niveau national (%)	15,3	8,9	4,8
Employé en dessous du seuil de pauvreté international de 2,15$ US par jour, 15 à 24 ans (%)	...	...	...
Employé en dessous du seuil de pauvreté international de 2,15 $ US par jour, 25 ans et plus (%)	...	...	...
Objectif 2 : Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable			
Prévalence de la sous-alimentation (%)	4,8	4,8	6,9
Proportion d'enfant souffrant gravement ou modérément d'insuffisance pondérale	20,3	16,8	12,8
Indice d'orientation agricole des dépenses publiques	0,3	0,3	0,4
Total des apports publics alloués au secteur agricole (Millions de $ EU constants 2021)	37	112	462
Objectif 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge			
Mortalité Maternelle ratio	194	134	72
Proportion d'accouchements assistés par du personnel soignant qualifié (%)	62,6	74,1	86,6
Taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans (pour 1000 naissances vivantes)	41,5	31,2	17,3
Incidence du paludisme pour 1 000 personnes à risque	0,0	0,0	0,0
Objectif 4 : Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie			
Proportion d'enfants et de jeunes en fin de cycle primaire ayant un niveau minimum de compétence en: Lecture (%)	33,4	25,7	40,6
Proportion d'enfants et de jeunes en fin de cycle primaire ayant un niveau minimum de compétence en: Mathématique (%)	8,1	8,6	18,5
Indice de parité ajusté des enseignants possédant les qualifications minimales requises, primaire (Ratio)	1,0	1,0	1,0
Aide publique totale au développement consacrée aux bourses d'études (Millions de $ EU constants 2021)	...	6	29
Objectif 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles			
Proportion de sièges occupés par des femmes au parlement national (% du nombre total de sièges)	10,8	10,5	24,3
Proportion de femmes qui prennent en connaissance de cause, leurs propres décisions concernant l'utilisation de contraceptive (% femmes agées de 15-49 ans)	...	...	...
Proportion de femmes qui prennent en connaissance de cause, leurs propres décisions concernant les sions de santé maternelle (% femmes agées de 15-49 ans)	...	...	...
Objectif 6 : Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau			
Proportion de la population utilisant des services d'alimentation en eau potable gérés en toute sécurité	43,8	53,5	74,8
Niveau de stress hydrique : prélèvements d'eau douce en proportion des ressources en eau douce disponibles (%)	63,5	50,8	50,8
Aide publique totale au développement consacréeà l'éau et à l'assainissement (Millions de $ EU constants 2021)	131,8	159,2	200,3
Objectif 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes à un coût abordable			
Proportion de la population ayant accès à l'électricité (%)	78,6	95,7	100,0
Proportion de la population utilisant principalement des carburants et technologies propres (%)	99,7	96,6	97,9
Part de l'énergie renouvelable dans la consommation finale d'énergie (%)	20,0	13,9	10,9
Objectif 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous			
Taux de croissance annuel du PIB réel par habitant (%)	1,6	3,8	2,6
Taux de chômage, âgés de 15-24 ans (%)	15,7	17,6	32,7
Taux de chômage, âgés de 25 ans et plus (%)	9,5	6,9	9,2
Proportion de jeunes non scolarisés et sans emploi ni formation (%)	...	...	35











Sources : Base des données du Département des Statistiques de la BAD; dernière mise à jour: Février 2025
Division statistique des Nations Unies, Base de données en ligne sur les Objectifs de développement durable (https://unstats.un.org/sdgs/).

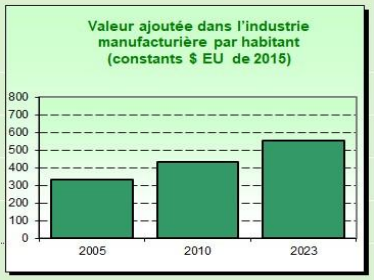
Notes: n.a. Non Applicable ; ... : Données non disponibles.

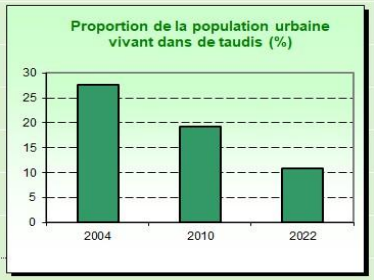
[1] Dernière année disponible dans la période 2000-2005; [2] Dernière année disponible dans la période 2006-2010; [3] Dernière année disponible dans la période 2011-2024

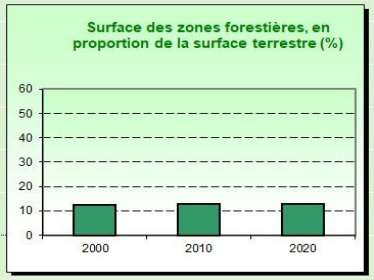
Maroc

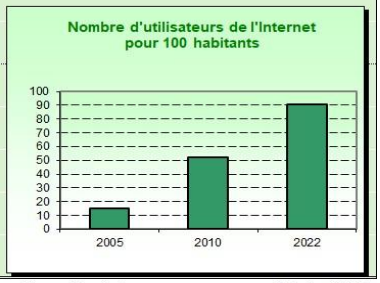
PROGRES REALISES DANS L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE (suite)

	2005[1]	2010[2]	2024[3]
Objectif 9: Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation			
Valeur ajoutée dans l'industrie manufacturière par habitant (constants $ EU de 2015)	333	434	555
Emploi dans l'industrie manufacturière, en proportion de l'emploi total (%)	11,6	11,5	11,0
Émissions de dioxyde de carbone provenant de la combustion de carburants (millions de tonnes)	39,4	46,4	67,4
Apport total au secteur public alloué aux infrastructures (Millions de $ EU constants 2021)	452	986	1 554
Objectif 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre			
Part du travail dans le PIB (%)	...	...	...
Montant total des ressources allouées au développement (Millions $ EU constants)	2 224	3 568	1 928
Coûts des envois moyens de fonds pour 200 $ EU vers un pays de destination en proportion du montant transféré (%)	...	...	5,4
Objectif 11: Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables			
Proportion de la population urbaine vivant dans de taudis (%)	27,6	19,2	10,9
Nombre de décès attribuables à une catastrophe	11,0	206,0	39,0
Pertes économiques directes résultant de catastrophe par rapport au PIB (%)	...	0,00	0,00
Objectif 12: Établir des modes de consommation et de production durables			
Consommation matérielle nationale par habitant , charbon (tonnes)	0,2	0,2	0,3
Consommation matérielle nationale par habitant , gaz naturel (tonnes)	0,0	0,0	0,0
Déchets électroniques générés par habitant (kg)	...	...	...
Objectif 13 : Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions			
Nombre de personnes décédées, disparues touchées lors de catastrophes, pour 100 000 personnes	0,0	0,7	0,10
Proportion d'administrations locales ayant adopté et mis en place des stratégies locales de réduction des risques de catastrophe, conformément aux stratégies suivies à l'échelle nationale	...	...	...
Objectif 14 : Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable			
Surface des aires marines protégées par rapport aux aires maritimes (Zones économiques exclusives)(%)	...	...	...
Proportion moyenne de zones marines clés pour la biodiversité (KBAs) couvertes par des aires protégées (%)			
Objectif 15 : Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité			
Surface des zones forestières, en proportion de la surface terrestre (%)	12,3	12,7	12,9
Taux de changement net annuel de la surface forestière (%)	...	0,3	0,1
Indice de la Liste rouge	0,91	0,90	0,88
Objectif 16 : Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous			
Proportion de la population carcérale en instance de jugement (%)	55,8	47,0	12,8
Proportion d'enfants de moins de 5 ans ayant été enregistrés par une autorité d'état civil (% d'enfa	...	...	96,9
Objectif 17: Renforcer les moyens de mettre en oeuvre le Partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser			
Proportion du budget national financé par les impôts nationaux (% PIB)	67,5	69,7	68,6
Volume des envois de fonds de travailleurs migrants ($EU) en proportion du PIB total (%)	6,7	6,4	8,5
Service de la dette en proportion des exportations de biens et services (%)	14	7,5	8,0
Proportion de la population utilisant Internet	15,1	52,0	90,7









Sources : Base des données du Département des Statistiques de la BAD; dernière mise à jour: Février 2025
Division statistique des Nations Unies, Base de données en ligne sur les Objectifs de développement durable (https://unstats.un.org/sdgs/).

Notes: n.a. Non Applicable ; ... : Données non disponibles.

[1] Dernière année disponible dans la période 2000-2005; [2] Dernière année disponible dans la période 2006-2010; [3] Dernière année disponible dans la période 2011-2024