



المملكة المغربية
وزارة الاقتصاد والمالية والصغرى
والتشغيل والكهاتما

+XNΛ+ I HCOΞΘ

+Cαμ⊙+ I ⊙ΞΛχ αΛC⊙α, Λ +C⊙⊙Iε+
ΞCμξεI, Λ ⊙⊙⊙⊙⊙ε Λ +⊙x.o

POLITIQUE NATIONALE DE L'EMPLOI ET L'ENTREPRENEURIAT 2035, (PN2E 35)

● Note de Synthèse

Avec l'appui de :



International
Labour
Organization



SOMMAIRE

1. Introduction	2
2. Les grands objectifs de la PN2E 35	3
3. La Théorie du Changement	6
4. Les Actions Phares	9
a. Budgétisation pro-emploi	
b. Appui à la TPME et l'entrepreneuriat	
c. Appui aux personnes éloignées du marché du travail	
d. Appui à la formalisation et l'amélioration de la qualité de l'emploi des femmes et des nouvelles formes de travail	
5. La Gouvernance : faisabilité et progressivité	19
Annexes	21

1. Introduction

La Politique Nationale de l'Emploi et l'Entrepreneuriat à l'horizon de 2035 (PN2E 35), vise à renouveler le modèle de croissance des deux dernières décennies, intensif en capital et fortement polarisé, pour améliorer la dynamique du marché du travail, réduire les déficits de l'emploi, et améliorer les conditions de vie de la population. Pour le faire, la PN2E 35 vise trois objectifs :

1. *Accélérer la **création d'emplois** et mieux **préserver les emplois existants** à travers la dynamisation de l'activité entrepreneuriale, l'investissement privé et la croissance des entreprises (notamment la TPE), et la gestion des chocs corrélés ;*
2. *Assurer un meilleur **accès à l'emploi**, surtout pour les femmes, à travers de meilleures incitations pour participer au marché du travail, une meilleure adéquation des compétences professionnelles avec l'emploi salarial ou l'entrepreneuriat, des mécanismes plus efficaces d'intermédiation entre offre et demande d'emplois, et une meilleure maîtrise de la mobilité professionnelle de la main d'œuvre au niveau national et international.*
3. *Améliorer la **qualité des emplois** (existants et nouveaux, salariés ou indépendants) à travers une augmentation de la productivité du travail, la formalisation des entreprises et de l'emploi salarié, l'adaptation de la législation du travail à des nouvelles formes d'emploi, et la généralisation de la protection sociale.*

La PN2E 35 est bâtie sur les grands chantiers de réformes du Gouvernement et contribue aux objectifs de développement économique et social du pays de plusieurs manières :

- Dans le cadre du Programme du Gouvernement 2026, la PN2E 35 constitue le mécanisme pour que les différentes politiques économiques traduisent, dans les faits, le principe de la centralité de l'emploi.
- La PN2E 35 est conçue pour opérationnaliser les objectifs du *Nouveau Modèle de Développement* (NMD), étant donné que les cibles de celui-ci par rapport au niveau du PIB par habitant, au taux de participation des femmes, à la formalisation de l'économie et à la réduction des inégalités de revenu, impliquent des cibles par rapport au niveau d'emploi, à sa qualité, et à sa distribution sectorielle et territoriale.
- La PN2E 35 introduit un changement de paradigme pour l'économie publique qui reconnaît l'existence d'externalités sociales liées à l'emploi et fait appel à de nouvelles interventions pour influencer le niveau et la distribution de l'investissement national, afin de promouvoir le développement de la TPME, incluant l'auto-entrepreneur, et créer des emplois de qualité pour différents groupes de population dans tous les territoires.
- La PN2E 35 reconnaît aussi l'importance d'avoir un meilleur équilibre entre les programmes de protection et promotion de l'emploi et les programmes d'assistance sociale afin de promouvoir la participation dans le marché du travail et renforcer la résilience des ménages, et propose des mécanismes pour mitiger l'impact de chocs corrélés tels que le COVID19 ou les désastres naturels.

Le plan d'action de la PN2E 35 se base sur quatre acquis visant à assurer son exécution et la coordination des actions des différents ministères et agences d'implémentation en faveur de l'emploi :

- La définition d'indicateurs et la quantification de cibles explicites par rapport aux objectifs de création, qualité et accès au niveau régional et pour différents groupes de population.

- L'adoption d'une théorie de changement qui lie ces objectifs à un programme intégré, multi-sectoriel, de mesures (et indicateurs de résultats) qui touchent les politiques macroéconomiques et de régulation, les politiques du marché du travail et de protection sociale, et les politiques sectorielles et régionales.
- Des actions phares bâties sur les grands chantiers de réformes du gouvernement permettant de réaliser des gains de court terme dans l'atteinte des objectifs de la PN2E 35 et qui facilitent la convergence des autres politiques qui font partie du plan d'action :
 - Au niveau macroéconomique : **la consolidation de la budgétisation par résultats à travers l'adoption d'un budget pro-emploi.**
 - Au niveau des politiques sectorielles : **l'extension de la couverture d'un paquet intégré de services d'appui, autour de fonds régionaux d'investissements d'impact pour l'entrepreneuriat et l'emploi.**
 - Au niveau des politiques actives du marché du travail : **l'extension de la couverture d'un paquet intégré de services d'appui à l'emploi gérés au niveau régional ; l'institutionnalisation d'un programme de travaux et services publics intensifs en main d'œuvre ; et l'amélioration de l'accès à des formations professionnelles adéquates.**
 - Au niveau des politiques pour améliorer la qualité de l'emploi : **l'adoption d'un cadre réglementaire pour promouvoir la formalisation de la TPE ; la mise en place d'une prime à l'emploi pour les femmes vulnérables qui travaillent ; et la réglementation et accompagnement du travail indépendant et des nouvelles formes d'emploi.**
- Une structure de gouvernance au niveau central et régional flexible, organisée autour d'objectifs et d'intérêts communs, centrée sur le dialogue social, et appuyée par des informations fiables sur la dynamique du marché du travail et les résultats des politiques publiques.

2. Les grands objectifs de la PN2E 35

Le point de départ pour structurer les mesures du plan d'action et quantifier les indicateurs de résultats des différents programmes sont les cibles de la PN2E 35 par rapport aux objectifs d'accès, création nette d'emplois, et qualité – au niveau régional et par groupe de population. Les objectifs par rapport à l'accès se mesurent à travers les taux d'inactivité et de chômage. Les cibles de la PN2E 35 en termes d'amélioration des indicateurs d'activité, de chômage et de qualité des emplois, pour différents groupes de populations au niveau national et régional, déterminent les besoins en termes de création nette d'emplois, par la résilience des emplois existants à travers la mise à niveau des TPE et des actions volontaristes de création d'emplois dans les secteurs offrant des opportunités.

Par exemple, dans le cas d'un scénario NMD « light, » où les taux de chômage se réduisent de 30% d'ici l'année 2035 et le taux d'activité des femmes augmente de 50%,¹ l'économie marocaine devrait créer aux alentours de 307,000 emplois par an, avec une certaine distribution par région et groupe de population.

¹ Dans le cas du NMD le taux d'activité des femmes devrait doubler (augmenté de 100%) d'ici l'année 2035.

La baisse du taux d'activité et la hausse du taux de chômage à long terme ont été tirés par la chute du taux d'activité et la croissance du taux de chômage féminin. Durant la décennie précédente, le taux d'activité observé au troisième trimestre est passé pour l'ensemble du pays de 46,5% en 2013 à 43,2% en 2023, tiré vers le bas par le taux d'activité féminin qui est passé de 26,2% en 2013 à 18,4% en 2023. Sur ces dix années, au troisième trimestre, le taux de chômage d'ensemble est passé de 9,1% à 13,5%, alors que le taux de chômage féminin est passé de 9,6% à 19,8%.

La substitution du salariat au travail indépendant connaît une accélération durant la période post-covid. La perte brutale d'emplois entre les troisièmes trimestres 2022 et 2023, de près de 300 mille emplois, soit 509000 emplois de travailleurs indépendants non compensés par la création de près de 280 mille emplois salariés, s'inscrit dans une évolution structurelle, aggravée par la crise climatique de 2022-2023. L'emploi global de 2016 à 2022 a connu une très faible croissance moyenne annuelle (0,18%). Les emplois dans le secteur public (administration et entreprises publiques et semi-publiques) ont augmenté au rythme annuel de 0,64%. Les emplois salariés déclarés à la CNSS sont passés de 3,28 millions à 3,8 millions, soit un taux de croissance annuel moyen de 2,48%. Les effectifs de salariés du secteur privé non déclarés à la CNSS sont passés de 820 milliers en 2016 à 956 milliers en 2022, soit une croissance de 2,6%. La stagnation de l'emploi global s'explique principalement par la baisse de la population du secteur des indépendants, des aides familiaux et apprentis. L'effectif de ce secteur est passé de 5,18 millions en 2016 à 4,6 millions en 2022. Cette composante de la population active est passée de 48,7% de l'emploi total en 2016 à 43% en 2022. Elle a perdu en moyenne annuelle 1,87% de ses effectifs sur la période 2016-2022.

Tableau 1 : Effectifs et taux de croissance annuels des principales catégories d'emploi de 2016 à 2022

Catégories observées	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	TCAM 2016-2022
Total des actifs occupés	10 641 621	10 698 931	10 809 610	10 974 819	10 541 000	10 771 000	10 760 000	0,18%
Employés du secteur public	870 060	978 797	923 873	949 030	919 000	937 000	903 840	0,64%
Employés déclarés à la CNSS	3280000	3380000	3470000	3540000	3310000	3490000	3800000	2,48%
Salariés du privé non déclarés	819 577	883 679	892 026	1 009 355	1 115 287	1 152 378	955 920	2,60%
Indépendants, aides-familiaux et apprentis	5 182 469	4 985 702	5 037 278	4 971 593	4 743 450	4 706 927	4 626 800	-1,87%

Source : HCP, « Activité, emploi et chômage- Résultats annuels » de 2016 à 2022 (www.hcp.ma) et OMTPE « Rapport 2021-2022 » (www.bkam.ma) – Calculs effectués par les auteurs.

Note : TCAM – Taux de croissance annuel moyen

La croissance des TPE est restée insuffisante pour compenser les pertes des emplois d'indépendants, d'aides familiaux et d'apprentis durant la période post-covid. Malgré leur dynamisme, les TPE ont confronté des déficits et un accès relativement difficile aux financements bancaires. Entre 2021 et 2022, selon les données cylindrées de l'Observatoire Marocain de la Très Petite et Moyenne Entreprise (OMTPME), les micro-entreprises réalisant moins de 3 millions de dirhams de chiffre d'affaires toutes taxes comprises (CATT) ont déclaré un nombre additionnel de 200 000 emplois. Deux tiers de l'encours total des crédits sont alloués à trois secteurs d'activités (commerce, construction et industrie manufacturière). 73% de l'encours total des crédits sont alloués aux Entreprises Personnes Morales Actives (EPMA) âgées de plus de 10 ans. Les TPME ont bénéficié de près de 43% de l'encours total des crédits. Les microentreprises bénéficient de 14,4% de l'encours de crédit, alors qu'elles ont déclaré en 2022 près de 30 % des emplois.

Tableau 2 : Répartition des emplois des EPMA par catégories d'entreprises selon la classe de chiffre d'affaires

Catégorie d'entreprises	Effectifs employés					TCAM
en Millions DH de CATT	2018	2019	2020	2021	2022	2018-2022
Micro [0,3]	665700	705200	778800	813170	1128600	14,1%
TPE [3,10]	399420	406720	409200	418800	429400	1,8%
PE [10,50]	725930	724880	712800	771290	782800	1,9%
ME [50,175]	535730	560880	531300	547930	562400	1,2%
GE > 175	843220	882320	867900	938810	896800	1,6%
Total	3170000	3280000	3300000	3490000	3800000	4,6%

Source : OMTPE – Rapport 2021-2022 – Tableau issu des données de la base consolidée des données fournies par la DGI, l'OMPIC et la CNSS

La modernisation et la croissance des TPE formelles révèlent un processus de formalisation susceptible de soutenir la création nette des emplois, la transformation des unités existantes pour donner plus de résilience aux emplois, et la création de nouveaux emplois. L'analyse de la croissance des entreprises effectuée par l'OMTPME sur la période 2020-2021, même réduite aux EPMA, montre que les TPE qui ont révélé une hausse plus élevée des emplois déclarés à la CNSS, sont les activités associatives, la restauration et l'hébergement, l'enseignement primaire et le transport terrestre par conduites. Les branches où le rythme de création d'entreprises est le plus fort sont les branches du transport terrestre et transport par conduites de la santé humaine et de l'action sociale et des services associatifs.

En ce qui concerne la distribution régionale, le plus grand nombre d'emplois devraient être créés dans les régions de Casa Settat (75,907), Rabat Salé Kénitra (42,917), et Marrakech Safi (38,944), régions qui concentrent la majorité des emplois. Mais qui varient entre 7,200 emplois par an dans les régions du sud et 75,900 emplois dans la région de Casablanca. En termes de la croissance de l'emploi, les défis sont plus importants dans la région Orientale, Drâa-Tafilalet, et Souss-Massa (voir 3).

Par rapport aux groupes de population, des 307,000 emplois par an la moitié devraient être des emplois pour les femmes et seulement 6% des emplois pour les jeunes. Les besoins en termes de création d'emploi pour les femmes seraient plus importants à Casa Settat (56.2%), Drâa-Tafilalet (52.2), et Rabat Salé Kénitra (52%). Par rapport aux emplois pour les jeunes, les besoins sont plus importants à Tanger Tétouan Al Hoceima (8.8%), les régions du Sud (8%), et la région Oriental (8%).

Tableau 3 : Réduction des taux de chômage et d'inactivité dans le scénario NMD light et besoins de création d'emplois

	Tanger	Oriental	Fès	Rabat	Beni	Casablanca	Marrakech	Draa	Souss	Sud	MAROC
REDUCTION TAUX DE CHÔMAGE A L'HORIZON 2035											
<i>Chômage adultes</i>	-1.71%	-3.32%	-1.91%	-2.44%	-0.85%	-2.37%	-1.20%	-1.36%	-2.40%	-3.82%	-2.09%
<i>Chômage jeunes</i>	-7.10%	-9.03%	-7.81%	-9.39%	-4.95%	-8.04%	-4.71%	-4.29%	-8.94%	-13.42%	-7.48%
<i>Chômage femmes</i>	-4.40%	-5.88%	-3.94%	-5.33%	-2.29%	-3.94%	-2.17%	-2.16%	-3.77%	-12.00%	-4.05%
AUGMENTATION DU TAUX DE PARCIPATION DE FEMMES A L'HORIZON 2035											
<i>Participation femmes</i>	9.13%	7.81%	9.37%	11.45%	10.68%	14.09%	10.12%	10.10%	9.45%	9.13%	10.74%
CREATION NET D'EMPLOIS PAR AN	29,379	19,060	35,067	42,917	22,437	75,907	38,944	13,023	23,415	7,265	307,414
% des emplois existants	2.52%	2.79%	2.75%	2.93%	2.77%	3.05%	2.56%	2.78%	2.88%	2.53%	2.80%
<i>Femmes</i>	13,407	7,766	16,748	22,318	11,506	42,644	18,890	6,801	11,143	3,132	154,354
<i>Jeunes</i>	2,587	1,510	2,166	2,420	1,188	4,096	2,400	629	1,252	582	18,830

Les objectifs de la PN2E 35 par rapport aux taux de chômage et aux taux de participation ont aussi des implications pour la création d'emploi au niveau des différents secteurs d'activité. Sur la base de l'hypothèse que les tendances observées par rapport aux changements de la part de l'emploi des différents secteurs continuent, la plupart des nouveaux emplois dans le cas du NDM « light » proviendrait du secteur des services, incluant les services publics et sociaux (190,000 emplois par an). En principe, le secteur de l'industrie devra générer 73,000 emplois par an tandis que l'agriculture continue à réduire le nombre d'emplois dans la plupart des régions à une moyenne de 15,000 emplois par an (voir Tableau 4).

Les objectifs en termes de création d'emploi et de croissance de la productivité par secteur économique ont aussi des implications par rapport au niveau d'investissement et de croissance économique. Par exemple, dans le cadre du NMD « light » qui vise à atteindre un PIB par habitant de 16,000 PPP, les investissements dans le secteur de l'agriculture et de l'industrie devraient augmenter de 1% et de 2% du PIB respectivement, tandis que les investissements dans le secteur du commerce et d'autres services diminuer (voir

Tableau 5).

Ainsi, la PN2E 35 peut influencer les tendances en termes de création d'emploi et croissance de la productivité, en agissant sur la distribution des investissements publics et privés vers certaines régions et secteurs économiques (voir section 3).

Tableau 4 : Création d'emplois par région et secteur d'activité

	Tanger	Oriental	Fès	Rabat	Beni	Casablanca	Marrakech	Draa	Souss	Sud	MAROC
Agriculture, sylviculture, pêche	(1,123)	(2,501)	105	(5,611)	2,731	(11,439)	1,549	1,658	(208)	(132)	(14,971)
Industrie (y compris artisanat)	8,140	4,156	8,993	9,877	4,308	20,822	7,591	2,601	5,207	1,576	73,272
Construction	2,032	1,765	2,468	2,801	1,491	3,990	2,882	1,043	1,784	548	20,803
Commerce	3,436	3,235	3,857	5,136	2,438	10,708	4,135	954	2,838	564	37,302
Publiques & Sociales	7,345	5,334	9,220	15,047	5,462	21,085	10,201	3,521	6,193	2,476	85,886
Autres services	9,549	7,070	10,424	15,667	6,006	30,741	12,586	3,245	7,602	2,233	105,123

Tableau 5 : Implication des objectifs de la PN2E 35 pour l'investissement et la croissance économique

	Status-quo	NMD Light
CROISSANCE PIB	4.63%	6.28%
PIB par habitant (PPP - 2035)	12,922	16,079
INVESTISSEMENT	28.3%	28.6%
Agriculture, sylviculture, pêche	0.9%	1.5%
Industrie (y compris artisanat)	9.6%	11.6%
Construction	1.0%	0.9%
Commerce	1.0%	0.7%
Publiques & Sociales	6.0%	7.1%
Autres services	9.7%	6.9%

3. La théorie du changement

La théorie du changement (TdC) de la PN2E 35 lie les différentes politiques et programmes aux objectifs de création d'emplois, d'amélioration de la qualité de l'emploi, et de facilitation de l'accès à l'emploi. Pour ce faire, la TdC définit pour chacun de ces objectifs ou résultats finaux des résultats intermédiaires et des résultats opérationnels.

Par exemple, de nouveaux emplois sont créés, quand de nouvelles entreprises sont créées (notamment à travers des auto-entrepreneurs) et quand les entreprises existantes, se développent. Ainsi, l'objectif d'accélération de la création d'emplois implique deux résultats intermédiaires : 1) l'augmentation du taux d'activité entrepreneuriale et du taux de création de nouvelles entreprises ; et 2) la croissance des entreprises existantes en termes de production, capital, et nombre d'emplois (voir deuxième ligne du Tableau 6).

De même, l'objectif de préservation de l'emploi implique que les entreprises existantes soient mieux équipées pour gérer des chocs idiosyncratiques et des chocs corrélés.

La même logique s'applique aux objectifs de qualité et d'accès. La qualité d'un emploi est un élément multidimensionnel et son amélioration implique plusieurs résultats intermédiaires notamment : 1) la croissance de la productivité et des revenus du travail ; 2) une augmentation de la part des entreprises, surtout les TPE, qui opèrent dans le secteur formel ; 3) l'extension de la couverture de la sécurité sociale à tous les travailleurs ; et 4) l'amélioration des conditions de travail surtout en termes de sécurité, santé, et nombre de jours et d'heures de travail.

Finalement, en ce qui concerne l'accès, les principaux résultats intermédiaires sont : 1) une amélioration des incitations à participer au marché du travail des populations inactives, notamment les femmes ; 2) une meilleure adéquation des compétences techniques, cognitives et non-cognitives de la main d'œuvre aux demandes des entreprises ; 3) un meilleur flux d'information sur le marché de travail qui facilite la rencontre de l'offre et la demande d'emplois ; et 4) plus de fluidité dans la mobilité spatiale (au niveau national et international) et sectoriel de la force de travail.

Les résultats intermédiaires, à leur tour, dépendent de résultats opérationnels. Par exemple, l'augmentation des taux d'activité entrepreneuriale et de création de nouvelles entreprises nécessite de meilleures incitations pour rentrer dans l'entrepreneuriat comme alternative à l'emploi salarié, surtout parmi les travailleurs les plus qualifiés (au Maroc l'activité entrepreneuriale se réduit avec le niveau d'éducation) ; l'accès des entrepreneurs potentiels (16% de la population 18+) à des services d'accompagnement de qualité et à un écosystème entrepreneurial ; et l'accès à des instruments de

financement adaptés pour gérer des risques financiers plus élevés (voir troisième ligne du Tableau 6). De même, la croissance des entreprises, et surtout des TPME, implique de pouvoir accéder à de nouveaux marchés et s'intégrer dans des chaînes de valeur à haut potentiel de croissance ; l'accès à la formation continue des travailleurs ; et, comme pour les entrepreneurs potentiels, l'accès à des services d'accompagnement de qualité et des instruments financiers appropriés. De la même manière, la TdC définit des résultats opérationnels pour chacun des résultats intermédiaires des objectifs de qualité et accès (voir troisième ligne et colonnes 4 à 11 du Tableau 6).

Tableau 6 : Théorie du Changement de la PN2E 35

L'économie accélère la création d'emplois à valeur ajouté plus élevé et			Les emplois existants ou nouvellement créés sont de meilleure qualité				Les populations éloignées du marché du travail, en particulier les femmes, accèdent plus			
De nouvelles entreprises sont créées et génèrent des emplois	Les TPME existantes se développent, s'adaptent aux changements technologiques, et créent des emplois	Les entreprises existantes sont plus résilientes aux chocs idiosyncratiques et corrélés	La productivité du travail et les revenus sont améliorés	Les entreprises et les emplois informels transitent vers le formel	L'assurance sociale des travailleurs est généralisée	Les conditions de travail des travailleurs sont améliorées	Les flux d'information dans le marché de travail s'améliorent ce qui facilite la rencontre de l'offre et la demande	Les travailleurs inactifs (notamment les femmes) ont des meilleures incitations à participer au marché du travail	Les individus acquièrent les compétences techniques, cognitives et non-cognitives demandés dans le marché du travail	La mobilité spatiale et sectorielle de la force de travail est plus fluide
Les individus ont des incitations pour s'engager dans des activités entrepreneuriales; les entrepreneurs font partie d'un écosystème; les entrepreneurs ont accès à des services d'accompagnement (ex-ante & ex-post) et au financement	Les TPME sont intégrées dans des chaînes de valeurs en croissance; elles sont organisées en écosystèmes cohérents; elles ont accès à des services d'appui, de la formation continue, et du financement	Des programmes d'appui à la TPME peuvent être déployé de façon agile en cas chocs et al demande agréée de biens et services peut être soutenue	Les entreprises ont des incitations à rentrer dans des activités à valeur ajoutée plus élevée; et peuvent financer des investissements dans du capital physique et humain, et adopter de nouvelles technologies de production	Le cadre réglementaire et institutionnel pour la TPE réduit les coûts et augmentent les bénéfices attendus de la formalisation; les entreprises formelles ont des incitations à formaliser tous leurs contrats de travail	Les travailleurs ont des incitations pour s'enregistrer et cotiser à des programmes d'assurance sociale dans la mesure de leurs moyens, et peuvent bénéficier de subventions si nécessaire	Les entreprises sont sensibilisées, incitées, et contrôlées en matière du respect des droits des travailleurs et assurent des conditions de base en termes de sécurité et de santé	Les individus ont accès à l'information sur les opportunités d'emploi et maîtrisent le processus de recherche d'emploi; les employeurs connaissent ou peuvent découvrir les compétences de la force de travail	Le cout d'opportunité du travail se réduit; la contribution sociale du travail des femmes est valorisée; les travailleurs découragés ou avec des problèmes psychosociaux retrouvent leur motivation	Les individus ont des incitations, les moyens, et l'information pour investir dans leur capital humain; les institutions de formation ont les incitations et les capacités pour anticiper et répondre aux demandes de compétence dans le marché du travail	Les coûts monétaires du transport et du logement se réduisent; les coûts et les risques liés au déplacement vers le lieu de travail se réduisent; les options de travail virtuel se diversifient; les individus ont accès à la formation continue
BUDGET PRO-EMPLOI										
Incitations fiscales à l'investissement focalisées sur l'emploi			Adoption de mécanismes de financement contra-cycliques		Cadre fiscal adapté à la TPE (prolongation des avancées CPU et autoentrepreneur) par des mesures sur la TVA)					
	Incitations à l'embauche des primo-demandeurs d'emplois	Subventions salariales		Régimes spéciaux transitoires pour réduire les coûts des régulations du marché du travail et de la sécurité sociale		Campagne de communication et renforcement des services de l'Inspection du Travail à travers le secteur associatif		Intégration des programmes actifs (PAMT) verticaux et convergence vers un paquet intégré de services (conseil, formation, appui à la recherche d'emplois, subvention salariales, primes à la garde d'enfants, primes au transport) gérés au niveau territorial, et extension de leurs couverture à travers des groupements (ANAPEC et OSC) et/ou des agences spécialisés (PPP) sur la base de contrats par performance		
Packages de formation intégrés, sectoriels et territoriaux pour faciliter l'adoption de nouvelles technologies de production, améliorer la productivité, et assurer des conditions d'apprentissage efficaces aux futures recrues						Cadrage et accompagnement du travail indépendant et des nouvelles formes de travail		Favoriser un meilleur accès à des opportunités de formation adéquates (Apprentissage, formation tout au long de la vie, Up-skilling, re-skilling à l'initiative des individus, Formation continue, VAE, Adéquation offre-demande et Comités sectoriels		
Revue des mécanisme de financement et de redistribution des programmes d'assurance sociale et mise en place d'un système réformé d'assurance chômage								Instaurer une prime à l'emploi au profit des femmes "Make Work Pay"		Organisation de la mobilité professionnelle internationale dans un cadre concerté
Evaluer, institutionnaliser et pérenniser les programmes de travaux et services publics intensifs en main d'oeuvre										
Politique industrielle et investissements dans les secteurs de l'agriculture, l'industrie, le transport, et les communications focalisés sur l'emploi								Aligner les stratégies de reforme dans le secteur de l'éducation avec la politique national de l'emploi		
Programme d'appui à l'entrepreneariat et la TPME basé sur: 1) l'enregistrement et le profilage statistique des porteurs de projets et des TPE; 2) l'externalisation d'un paquet intégré, et ciblé, de services d'accompagnement et formation continue; et 3) la mobilisation d'investissements privés pour financer les entreprises et développer des chaînes de valeur à haut potentiel de croissance et génératives de nouveaux métiers (travaux publics, services de proximité, économie sociale, emplois verts)						Infrastructure publiques - routes, transport, électricité, internet -- dans les régions plus				

Pour atteindre les différents résultats opérationnels, la PN2E 35 identifie un ensemble de politiques et programmes qui sont interconnectés et qui devraient se mettre en place, au niveau national et régional, de manière coordonnée. Ces politiques sont groupées dans trois catégories : politiques macroéconomiques et de régulation ; politiques du marché du travail ; et politiques sectorielles et régionales (dans le Tableau 6), les couleurs sont utilisées pour distinguer différents types de mesures à l'intérieur de ces catégories). L'objectif de ces politiques et programmes est de réduire ou éliminer les contraintes qui entravent l'atteinte des résultats intermédiaires et finaux de la PN2E 35 (voir dernière ligne du Tableau 6).

La TdC montre que chacun des résultats finaux aura besoin d'intégrer plusieurs types d'interventions. Par exemple, l'objectif d'amélioration de la qualité de l'emploi implique de coordonner des politiques macroéconomiques (ex., régime fiscal adapté à la TPE pour promouvoir la formalisation), avec des politiques du marché du travail (ex., programmes de formation pour augmenter la productivité du travail et améliorer les conditions du travail), ainsi que des politiques sectorielles (ex., programmes d'appui la TPME pour améliorer leur productivité et permettre leur formalisation). De plus, **chaque politique ou programme de la PN2E 35 peut contribuer à atteindre plusieurs résultats.** Les politiques actives du marché du travail (PAMT), par exemple, sont critiques pour atteindre les résultats en termes d'accès, mais contribuent aussi à l'augmentation du taux d'activité entrepreneuriale et donc à la création d'entreprise et d'emplois.

4. Les actions phares

Parmi les différentes politiques de la PN2E 35, le plan d'action identifie des programmes de convergence ou actions phares. Il s'agit de programmes qui peuvent avoir des impacts de court terme sur l'emploi et qui, par leur nature, peuvent aider à intégrer d'autres interventions ou réformes qui font partie du plan d'action. Ainsi, les actions phare sont bâties sur les grands chantiers et initiatives de développement du Gouvernement, notamment : 1) la nouvelle *Charte d'Investissement* et le *Pacte National pour l'Investissement* qui établissent des cibles pour la mobilisation d'investissements privés pour la création d'emplois de qualité et annoncent un nouveau dispositif dédié à la TPME ; 2) l'adoption du cadre national de l'environnement des affaires (CNEA) qui a consacré pour la première fois un pilier dédié à l'entrepreneuriat ; 3) la création du Ministère de l'Inclusion Économique, la Petite Entreprise, l'Emploi et les Compétences (MIEPEEC) et la réforme de l'Agence Nationale pour l'Emploi et les Compétences (ANAPEC) ; 4) la nouvelle Loi 60-17 sur la formation continue ; 5) la décentralisation et la contractualisation État-Région qui favorisent la mise en place de programmes pour l'emploi au niveau des territoires ; 6) le chantier de généralisation de la protection sociale ; et 7) la Loi Organique 130-13 sur la transparence budgétaire et le processus de budgétisation basé sur les résultats.

a. Budgétisation pro-emploi

Les expériences internationales montrent qu'une précondition pour le succès de la PN2E 35 est la consolidation de la gestion budgétaire basée sur les résultats à travers la mise en place d'un budget pro-emploi qui serait complémentaire au budget pro-genre, déjà en cours d'implémentation. Un budget pro-emploi est un type de budget par résultats (BPR) où les indicateurs de performance prennent en compte les effets et impacts des différents programmes budgétaires sur le marché du travail et l'emploi. Le budget pro-emploi a deux objectifs : 1) aligner le niveau et la distribution des dépenses publiques avec les objectifs de la PN2E 35 (voir section 1) ; et 2) créer des incitations pour que les différents ministères et agences d'exécution orientent leurs programmes existants et nouveaux vers l'atteinte des objectifs de la PN2E 35.

Le plan d'action de la PN2E 35 propose les mesures suivantes pour la convergence, graduelle, vers un budget pro-emploi :

1. *Revoir le rapport d'exécution budgétaire et le cadre macroéconomique triennal, initialement autour des effets multiplicateurs des investissements publics sur l'emploi ; les impacts des incitations à l'investissement privé ; et les programmes phares de la PN2E 35.*
2. *Revoir les procédures de préparation, soumission, et approbation des budgets des différents ministères et agences d'implémentation sur la base d'indicateurs de résultats liés à l'emploi.*
3. *Adapter les systèmes de suivi et évaluation et les procédures de préparation des rapports d'exécution budgétaire.*
4. *Développer des manuels de référence, outils, et programmes de formation.*

Rapport d'exécution budgétaire et cadre macroéconomique triennal. Dans le cadre d'un budget pro-emploi, l'analyse présentée dans le rapport devrait prendre en compte de manière explicite les impacts du cadre macroéconomique et du budget sur l'emploi, en faisant référence aux objectifs de la politique nationale de l'emploi ; le but est la consistance du cadre et du niveau de dépenses avec ces objectifs.

De même, pour les orientations budgétaires qui reflètent les lignes stratégiques présentées dans la circulaire du Chef du Gouvernement relative à la préparation de la Loi de finances pour l'année budgétaire. Actuellement, ces orientations font référence à certains programmes qui se focalisent sur l'emploi tels que Awrach et FORSA, mais ceux-ci ne sont pas suffisants pour atteindre les objectifs de la politique nationale de l'emploi. Ainsi, les orientations devraient indiquer les besoins en termes de création d'emplois ; les implications en termes du niveau d'investissement public et privé par secteur d'activité ; et les allocations vers des programmes phares qui peuvent contribuer à la réalisation des objectifs de la PN2E 35.

Trois points d'entrée dans le court terme seraient :

- L'incorporation des effets multiplicateurs dans l'évaluation des investissements publics afin d'améliorer l'efficacité emploi de la dépense publique des secteurs. Cette recommandation est d'autant plus faisable que la quantification des objectifs de création d'emploi de la PN2E 35 donne une base objective d'évaluation et d'arbitrage au cours de la préparation des programmes budgétaires des divers départements.
- L'alignement des nombreuses incitations au secteur privé sur des critères de quantité et de qualité des emplois, tels que définis par la PN2E 35, qui permettrait d'agir sur la formalisation et la sécurisation des parcours professionnels, comme externalité positive des aides octroyées. Cette mesure peut être développée et gérée en s'inspirant des initiatives mises en place par la CNSS pour assurer la formalisation des emplois des programmes Awrach et pour gérer les aides salariales au cours de la crise Covid. Elle s'intègre parfaitement avec les critères de la Charte de l'Investissement qui va être étendue aux TPME.
- L'activation des dispositifs des PAMT dans le cadre des stratégies sectorielles permettrait de renforcer l'adéquation compétences-emploi et d'éviter les redondances entre les programmes de formation financés sur des fonds publics. Dans ce domaine, l'ANAPEC dispose d'une expérience au niveau de quelques régions (par ex : Formation Qualifiante en partenariat avec les professionnels du tourisme rural dans le Souss Massa), de quelques secteurs (par ex : Formation Secteurs Émergents) et au niveau international. Cette recommandation constitue un des leviers majeurs à développer dans le cadre de la mise en œuvre du Programme Stratégique de Développement de l'ANAPEC 2022-2026.

Procédures de préparation, soumission, et approbation des budgets. La Loi des finances devrait solliciter aux différents ministères d'articuler la contribution de leurs programmes et allocations budgétaires aux objectifs de la politique nationale de l'emploi sur la base d'indicateurs de résultats préalablement identifiés (voir Annex 1). Lors de la préparation de leurs budgets, les ministères devraient être en mesure d'estimer les impacts espérés de leurs programmes sur ces indicateurs de résultats. À son tour, dans le cadre du processus de négociation et approbation des budgets, le ministère des finances devrait assurer que : 1) les nouveaux programmes qui sont financés sont cohérents avec les recommandations et objectifs de la politique nationale de l'emploi ; et 2) que les programmes existants sont refinancés seulement sur la base d'une évaluation positive (voir ci-dessous) et/ou si le ministère ou agence d'exécution a adopté les recommandations de cette évaluation.

Systèmes de suivi et évaluation et rapports d'exécution budgétaire. La mise en place d'un budget pro-emploi nécessite de renforcer le système de suivi et évaluation pour évaluer l'impact des différents programmes à partir des indicateurs de résultats opérationnels et d'impact liés à l'emploi. Les procédures existantes pour la préparation de rapports d'exécution budgétaire devraient être revues pour assurer qu'elles incluent des informations sur l'achèvement des différents indicateurs de résultats. De plus, il est nécessaire d'effectuer des évaluations externes des différents programmes qui informent sur leur effectivité dans la réalisation de leurs objectifs et présentent des recommandations par rapport à leur maintien. Celui-ci, peut être conditionné à la mise en place d'ajustements dans la conception et l'opérationnalisation des programmes.

Manuels de référence, outils quantitatifs, et programmes de formation. Le plan d'action de la PN2E 35 reconnaît le besoin d'investir dans la préparation des outils techniques et la formation des ressources humaines au sein des différents ministères et agences d'implémentation. Il recommande aussi l'inclusion graduelle de ces ministères dans le nouveau mécanisme de budgétisation pro-emploi.

b. Initiatives phares d'appui à la TPME et l'entrepreneuriat

Le plan d'action de la PNE235 reconnaît que deux tiers des nouveaux emplois à l'horizon 2035 devront être créés par la TPME et de nouveaux entrepreneurs et que ces emplois ont des externalités sociales. Ces externalités constituent une faille du marché qui nécessite des interventions publiques pour influencer le niveau et la distribution de l'investissement et corriger les décalages entre les taux de rendement privés et les taux de rendement social. Le but est de créer des incitations pour mobiliser des investissements privés vers des projets structurants favorisant la TPME qui, par leur nature (ex., plus de risque et des tickets moins élevés), offrent des taux de rendement financier ou dessous du « taux de marché » mais qui ont des taux de rendement social élevés étant donné leurs impacts potentiels sur l'emploi. En effet, des investissements privés qui ne prennent pas en compte la valeur sociale de l'emploi et le type de croissance économique qui en découle, ne vont pas nécessairement aboutir à la création du nombre et du type d'emplois nécessaires pour lutter contre le chômage des jeunes, les faibles taux d'activité des femmes, les inégalités dans la distribution du revenu, ou la pauvreté.

Ainsi, au-delà des interventions de l'État pour favoriser l'investissement privé de manière générale, notamment à travers la nouvelle Charte de l'investissement, la PN2E 35 vise à intégrer et mieux coordonner les différents programmes d'appui à l'entrepreneuriat et la TPME, autour des fonds régionaux d'investissements d'impact. L'objectif est de mobiliser un paquet intégré de services pour réduire les contraintes auxquelles font face les entrepreneurs et la TPME en termes du cadre réglementaire, les compétences des entrepreneurs et des travailleurs, l'accès au marché, et le financement. Pour le faire, le

plan d'action identifie cinq mesures qui combinent des politiques macroéconomiques et de régulation ; des politiques du marché du travail ; et des politiques régionales et sectorielles.

1. *Intégration au niveau territorial des dispositifs d'appui aux TPE et à l'entrepreneuriat (ANAPEC, CRI, FORSA, INDH, Tamwilcom), extension de leur couverture, et amélioration de leur efficacité à travers la mise en place d'un système commun d'enregistrement, profilage statistique, suivi et évaluation ; et l'externalisation d'offre de services d'accompagnement à travers des prestataires (publics ou privés) labélisés, qui opèrent sur la base de contrats par performance.*
2. *Création de fonds régionaux d'investissement d'impact pour l'entrepreneuriat et l'emploi pour générer des opportunités commerciales pour la TPME et faciliter l'accès au financement, notamment à travers les programmes publics existants.*
3. *Mise en place de Commissions Sectorielles pour mobiliser et coordonner les acteurs locaux publics et privés, identifier des opportunités d'investissement pour les entrepreneurs et la TPME, ainsi que les contraintes qui affectent leur réalisation.*

Système intégré d'enregistrement, de profilage statistique, et de suivi et évaluation (EPSE). Les objectifs du système sont de mieux coordonner les activités des différents programmes d'appui à la TPME ; de permettre d'identifier les principales contraintes auxquelles font face les entrepreneurs et entreprises et faciliter l'externalisation de services d'appui (voir section 4) ; et d'évaluer la pertinence de ces services offerts par des prestataires publics et privés. Ainsi, le système EPSE devrait, en principe, être utilisé par tous les programmes publics d'appui à l'entrepreneuriat et la TPE. De manière générale, l'opérationnalisation du système aurait trois phases :

- *L'enregistrement.* Les porteurs de projets ou TPE s'enregistrent auprès des agences régionales concernées et remplissent un formulaire électronique avec des données socio-démographiques et d'autres liées aux principales caractéristiques des entreprises et du projet d'investissement.
- *Le profilage statistique.* Le système évalue les capacités des entrepreneurs, la maturité et niveau de risque du projet d'investissement, ainsi que les demandes en termes d'appui. Cette information est utilisée pour évaluer l'éligibilité des porteurs de projet ou entreprises aux différents programmes et pour budgétiser le type d'appui qui sera externalisé à des prestataires publics ou privés.
- *Le suivi et l'évaluation.* Les prestataires de services d'accompagnement génèrent, en temps réel, de l'information administrative par rapport au volume de services offerts aux porteurs de projets ou entreprises qu'ils appuient, et les résultats de leurs interventions. Par exemple, en termes de création de nouvelles entreprises, de croissance des entreprises existantes, et de création d'emplois. Cette information est alors utilisée pour évaluer et rembourser les prestataires, et évaluer et ajuster les programmes.

Externalisation d'un paquet intégré de services d'appui à l'entrepreneuriat et la TPME. Aujourd'hui, plusieurs institutions/programmes publics offrent des services d'accompagnement, notamment le CRI, l'ANAPEC, FORSA, l'INDH, TAMWILCOM et autres. Mais la couverture reste faible et il y a des défis pour répondre aux besoins des bénéficiaires. Le principal objectif du système d'externalisation est d'étendre la couverture des services d'accompagnement et de formation et de mieux aligner l'offre avec les demandes d'une population hétérogène de porteurs de projets et d'entreprises. Les programmes existants externalisent déjà une partie des services d'accompagnement, mais il y a encore de la marge pour optimiser les mécanismes existants notamment sur la base de contrats par résultats. La PNE235 propose de concentrer les efforts dans quatre processus liés à l'externalisation :

- *Labellisation.* Le but est de définir un ensemble de standards/indicateurs que les différents prestataires de services doivent vérifier/atteindre pour pouvoir participer dans les appels d'offre des agences chargées de l'offre de services d'accompagnement et de formation continue.
- *Aide au développement et structuration du marché de services d'accompagnement et de formation continue.* En même temps que le gouvernement définit des standards, il s'agit d'inciter l'entrée de nouveaux prestataires dans le marché et de faciliter des investissements dans le développement des ressources humaines.
- *Contractualisation.* Il s'agit de définir les types de contrats qui peuvent être utilisés pour lier les paiements aux prestataires à des indicateurs de résultats au niveau de chaque bénéficiaire. Les contrats sont différenciés par le niveau de risque qui est transféré à ces prestataires.
- *Évaluation et classement des prestataires.* Dans cette phase, la performance des différents prestataires est évaluée sur la base d'indicateurs tels que le pourcentage de porteurs de projets qui ont créé une entreprise. Pour que les prestataires puissent continuer à participer dans les appels d'offres, ils doivent atteindre un score minimum. Ceux qui n'arrivent pas à le faire sont encouragés à fusionner avec d'autres prestataires.

Création de fonds régionaux d'investissements d'impact pour l'entrepreneuriat et l'emploi (FR2I2E).² Le principal objectif de ces fonds est de mobiliser des investissements privés structurants qui intègrent les TPME dans des secteurs et chaînes de valeur à haut potentiel de croissance, diversifient leurs instruments de financement, et améliorent leurs opportunités de croissance et de création d'emploi. Les fonds ne sont pas un mécanisme alternatif aux initiatives existantes, mais un complément qui permettrait une meilleure coordination/intégration de ces initiatives. Les principales caractéristiques de ces fonds peuvent se résumer ainsi :

- *Gestion et gouvernance.* Les fonds sont gérés par des sociétés de gestion (SDG) sur la base de partenariat public/privé, et ont dans leur comité de gestion des représentants du gouvernement au niveau central et local.
- *Financement.* Les fonds mobilisent du capital public, notamment à travers des fonds déjà existants comme le Fonds Mohammed VI ; des bailleurs de fonds ; et du secteur privé. Il vise des investisseurs qui au-delà du taux de rendement financier généré par le fonds, s'intéressent au taux de rendement social étant donné les impacts sur l'emploi.
- *Type d'investissements.* Les fonds investissent en fonds propres et quasi-fonds propres dans des projets d'investissements qui intègrent des GE ou PME avec des TPE à l'intérieur de chaînes de valeur spécifiques. C'est cette intégration qui permet aux fonds de mieux gérer les risques financiers et donc améliorer l'accès au financement aux petites entreprises.
- *Critères pour la sélection de projets.* Les projets d'investissements sont sélectionnés sur la base de leur taux de rendement financier et social, ce dernier est lié au potentiel de création d'emplois pour différents groupes de population.
- *Lien avec les mécanismes de financement existants.* Dans le cadre de la structuration des projets d'investissements, les fonds génèrent des informations sur la performance et les finances des TPE ainsi que leurs potentiels de croissance. Ils réduisent ainsi les problèmes d'information

² Voir note technique « *Impact Investment Fonds for Entrepreneurship and Jobs* » (Plateforme EInA - Banque Africaine de Développement, 2023).

asymétrique (ainsi que d'échelle) ce qui permettrait aux banques commerciales, aux institutions de microfinance, et aux différentes initiatives publiques de financer ces entreprises.

- *Lien avec les programmes d'accompagnement et de formation continue.* Dans le cadre des projets d'investissements les fonds peuvent aussi financer les services d'accompagnement, formation, et audit qui sont nécessaires pour mener ces projets à bout. A cette fin, la SDG peut créer des partenariats avec les prestataires labélisés (voir section 4).

c. Initiatives phares d'appui aux personnes éloignées du marché du travail

Dans le plan d'action de la PN2E325, les programmes actifs du marché du travail (PAMT) et les mécanismes du soutien de revenu, particulièrement des femmes, jouent un rôle prépondérant pour faciliter les transitions vers le marché du travail ; de l'inactivité vers le marché du travail, du chômage vers l'emploi, et des emplois informels vers les emplois formels. Ainsi, le plan d'action propose trois initiatives phares :

1. *L'extension de la couverture, intégration, et externalisation des programmes actifs du marché du travail (PAMTs).*
2. *L'institutionnalisation d'un programme de travaux et services publics pour générer des emplois temporaires et soutenir l'insertion dans le marché du travail.*
3. *L'amélioration de l'accès à des opportunités de formation adéquates*

Extension de la couverture, intégration, et externalisation des PAMTs. L'ANAPEC gère aujourd'hui plusieurs PAMTs verticaux, notamment les programmes TAEHIL, IDMAJ, TAHFIZ qui ciblent surtout des diplômés universitaires et de la formation professionnelle et, ainsi, leur couverture au niveau national reste très faible. Dans le cadre de la PN2E 35, l'objectif est la transition graduelle vers un programme qui offre un paquet intégré de services d'appui et qui est ouvert à tous les travailleurs ou les chercheurs d'emplois. Étant donné des ressources budgétaires limitées, les régions et provinces peuvent définir des priorités en termes de groupes de populations cibles, mais sans avoir à créer des paquets spécifiques de services. Au contraire, la proposition est de mobiliser le secteur privé et associatif pour gérer un paquet générique de services et l'adapter aux besoins de différents individus à l'intérieur des groupes cibles. Ces prestataires seraient engagés sur la base d'appel d'offres et des contrats basés sur la performance. Les principales actions pour la transition vers ce nouveau système incluent :

- *La définition du paquet de services d'appui et son coût.* Le point de départ est la définition du contenu du paquet intégré de services qui devrait inclure le conseil, l'intermédiation, l'appui à la recherche d'emploi, des subventions salariales et des aides financières pour le transport, et la garde d'enfants. La « valeur » du paquet de services va dépendre de la distance du marché du travail des populations cibles. Ainsi, par exemple, la durée et le niveau des subventions salariales (en pourcentage du salaire) peuvent être plus élevés pour des jeunes femmes non qualifiées que pour les hommes titulaires d'un diplôme universitaire.
- *Mettre en place un système de profilage statistique.* Pour l'opérationnalisation du programme intégré, il est nécessaire de mettre en place un système de profilage statistique qui permettrait d'identifier les principales contraintes auxquelles font face différents bénéficiaires pour s'engager dans l'emploi salarié ou indépendant, et ainsi mesurer leur « distance » par rapport au marché du travail. Le budget alloué à chaque individu pour financer les services d'appui reçus à travers les différents prestataires vont dépendre de cette distance.

- *Mettre en place des mécanismes de labélisation et développement du marché.* Comme dans le cas des services d'accompagnement aux entrepreneurs et la TPE, il s'agit de définir un ensemble de standards/indicateurs que les différents prestataires de services doivent vérifier/atteindre pour pouvoir participer dans les appels d'offres ; d'identifier et labéliser les prestataires existants ; et promouvoir l'entrée de nouveaux prestataires.
- *Définir des contrats types.* Il s'agit de définir les indicateurs de résultats sur la base desquels se font les paiements et de standardiser le type de contrats qui peuvent être utilisés.

Institutionnalisation d'un programme de travaux et services publics. Les expériences internationales montrent que les programmes à haute intensité de main d'œuvre constituent un outil de création d'emplois à travers des investissements dans les infrastructures et les services de proximité, même dans des périodes de croissance soutenue. Au Maroc, le programme "AWRACH" a été mis en place suite à la pandémie du COVID19 avec pour cible la création de 250,000 emplois. Le programme accorde du travail temporaire à des personnes ayant perdu leur emploi, celles n'ayant jamais travaillé, ou des chômeurs de longue durée (plus de deux ans), mais il est sensé clôturer en 2024. La PN2E 35 propose d'institutionnaliser un programme à haute intensité de main d'œuvre pour contribuer à créer des emplois temporaires pour les travailleurs les plus vulnérables. Dans ce contexte, le plan d'action propose les mesures suivantes :

- *L'évaluation du programme en cours.* L'évaluation du programme devra porter sur l'impact et la durabilité en termes d'atteinte des objectifs d'emploi sur les plans quantitatifs, qualitatifs et de ciblage des populations les plus éloignées du marché du travail. L'évaluation devra toucher également les aspects opérationnels de mise en œuvre ainsi que la gouvernance.
- *Revoir les objectifs et l'architecture du programme.* Le but reste l'accès à un emploi et un revenu temporaire, mais en élargissent la couverture à des travailleurs avec différents niveaux de qualifications, les Neet's, les femmes inactives, les travailleurs vulnérables et autres. En même temps, le programme devra assurer l'accès à des services d'appui permettant l'insertion des publics ciblés dans le marché du travail une fois que le contrat temporaire arrive à sa fin.
- *Institutionnalisation du programme.* La PN2E 35 propose de mettre en place une Loi dédiée, comme c'est le cas pour la plupart des programmes de ce genre, ou l'intégrer dans la Loi cadre sur l'emploi, le cas échéant. Le texte de Loi devra définir les finalités et les objectifs du programme intensif de main d'œuvre, les publics ciblés, la nature du contrat de travail, les droits et obligations du travailleur et des entreprises/associations, les droits sociaux des travailleurs, leur rémunération, le lien avec les autres programmes, en particulier ceux d'appui à l'entrepreneuriat et autres dispositions pertinentes.

L'amélioration de l'accès à des opportunités de formation adéquates. Cette action vise à assurer une opportunité de formation initiale, d'adaptation, de reconversion ou de perfectionnement à tous les travailleurs (occupés ou inactifs), à tout moment de leur vie et en adéquation avec les besoins du marché du travail et leur projet professionnel. Les expériences internationales montrent que la formation a des externalités positives en termes d'amélioration de la productivité, d'amélioration et du maintien de l'employabilité et du capital humain acquis, et de réduction de l'inactivité des femmes. Or, le système actuel de formation reste insuffisant au regard des objectifs de la PNEE35 notamment par rapport au développement et formalisation de la TPE, ainsi que et de couverture de nouvelles cibles comme les Neet's, les femmes inactives, les personnes ayant perdu leur emploi, les travailleurs sous-employés ou non

rémunérés, les migrants et autres catégories présentant des déficits d'emploi. Le plan d'action propose les mesures suivantes :

- *Mettre en place une mesure de "Up-skilling" & "Reskilling" à l'initiative des individus qui s'adresse aux chercheurs d'emplois et aux inactifs découragés.* La mesure consiste à octroyer une subvention aux individus qui veulent suivre une formation pour combler leurs déficits de compétences au regard de leur propre projet professionnel. Cette mesure compléterait celles du programme TAEHIL, orientées toutes vers les besoins de recrutement des entreprises généralement de grande taille et opérant dans des secteurs économiques stratégiques.
- *Étendre l'offre de formation en milieu de travail.* Le but est d'instaurer ce mode de formation dans les niveaux supérieurs, et de réformer les dispositifs actuels de formation alternée (Loi 36-96) et par apprentissage (Loi 12-00) pour les rendre plus incitatifs aussi bien pour les entreprises, les jeunes, les maîtres d'apprentissage que pour les établissements de formation.
- *Réformer les dispositifs de formation continue actuellement en vigueur.* L'objectif est de permettre à un plus grand nombre d'entreprises en particulier les TPE et de travailleurs d'en bénéficier pour s'adapter aux changements multiples dans le marché du travail. Il s'agit d'activer l'opérationnalisation de la Loi 60-17 qui a introduit plusieurs changements positifs comme l'élargissement de la couverture à des non-salariés et aux salariés ayant perdu leur emploi, le droit pour les salariés de bénéficier d'une formation continue de leur propre initiative, et la validation des acquis de l'expérience des salariés. Parallèlement, les partenaires sociaux sont appelés à continuer le dialogue autour des points de divergence en lien avec la gouvernance du dispositif.
- *Mettre en place un système de formation tout au long de la vie.* Le but est de permettre aux individus non qualifiés de se doter des compétences requises pour s'adapter aux changements du marché de travail à travers la révision des conditions d'accès aux dispositifs d'éducation et de formation en termes d'âge limite, de passerelles entre les dispositifs de qualification actuels, de certification par modules capitalisables, de reconnaissance des acquis de l'expérience, de développement de la formation à distance et de l'auto-formation, ainsi que d'autres dispositifs appropriés à la catégorie des adultes.
- *Favoriser l'alignement de l'offre de formation aux besoins du marché du travail.* A cette fin, plusieurs mesures sont possibles notamment : 1) le développement de partenariat public/privé pour la gestion de centres de formation ou le développements de compétences dans des industries de pointe ; 2) la mise en place d'enquêtes de suivi (*tracer surveys*) des diplômés de la formation professionnelle pour estimer le taux de rendement interne de différentes formations et évaluer les différents centres de formation ; et 3) l'adoption d'une approche sectorielle d'anticipation des besoins en compétences sur la base de modèles de prévision et la création de comités sectoriels de compétences visant à faciliter le dialogue entre les acteurs.

d. Initiatives phares d'appui à la formalisation et l'amélioration de la qualité de l'emploi des femmes et des nouvelles formes de travail

Deux préconditions pour améliorer la qualité de l'emploi salarié et du travail indépendant dans le cadre de la PN2E325 ; améliorer les incitations à l'emploi à travers les programmes actifs du marché du travail (PAMT) et instaurer des mécanismes de soutien du revenu, particulièrement au profit des femmes. Ces mécanismes jouent un rôle prépondérant pour faciliter les transitions vers le marché du travail ; de l'inactivité vers le marché du travail, du chômage vers l'emploi, et des emplois informels vers les emplois formels. Ainsi, le plan d'action propose quatre initiatives phares :

1. *La mise en place d'un cadre réglementaire pour promouvoir la formalisation des TPE*
2. *La mise en place d'une prime à l'emploi au profit des femmes de faibles qualifications et vulnérables qui travaillent*
3. *L'encadrement et l'accompagnement du travail indépendant et des nouvelles formes d'emploi*
4. *L'encadrement et l'accompagnement du travail à temps partiel*

Cadre réglementaire pour la TPE. Il s'agit de compléter le volet TPE dans la Charte d'investissement et dans la nouvelle politique fiscale. En effet, de plus en plus de pays reconnaissent l'importance d'avoir un cadre réglementaire spécifique à la TPE (incluant l'auto-entrepreneur) étant donné les particularités des contraintes auxquelles elles font face et la prévalence de l'activité informelle. Entre autres, le cadre réglementaire viserait à : 1) standardiser la définition de la TPE ; 2) mettre en place des mécanismes de coordination institutionnelle ; et 3) revoir la fiscalité pour la TPE et 4) institutionnaliser les exemptions temporaires des charges sociales afin de réduire les coûts de gestion et promouvoir leur formalisation.

Prime à l'emploi pour les femmes de faibles qualifications qui travaillent. Le coût d'opportunité élevé du travail des femmes, conjugué aux faibles salaires escomptés du marché, constituent un des facteurs qui découragent la participation des femmes au marché du travail. Pour atténuer cette contrainte, une des politiques adoptées dans plusieurs pays consiste à garantir un certain niveau de revenu pour les personnes qui travaillent à travers des transferts/subventions au revenu comme le modèle chilien de prime au travail des femmes ou encore le *"Make Work Pay"* du Royaume-Uni.³ La PN2E 35 recommande d'adopter cette politique pour les femmes faiblement qualifiées, appartenant à la catégorie des ménages vulnérables, selon le registre social unifié (RSU), qui travaillent pour des revenus très faibles. L'objectif est de les encourager à rester actives et pousser d'autres femmes inactives, dissuadées par la faiblesse des revenus, à accepter des opportunités d'emploi. Les principales actions pour la mise en place du mécanisme sont les suivantes :

- *Forme et niveau du transfert.* Une première décision de politique porte sur la forme du transfert. Pour préserver les incitations des bénéficiaires à augmenter leur niveau de revenu, la PN2E 35 recommande que la prime prenne la forme d'une subvention salariale avec un taux de récupération ou « *call-back*.»⁴ Ainsi, le niveau du transfert se réduit graduellement quand le revenu lié au travail augmente. Cependant, le taux de récupération peut dépendre de la situation socioéconomique de la femme, notamment le nombre d'enfants et les revenus du ménage. Le niveau de la subvention salariale et des différents niveaux des taux de récupération devrait se décider sur la base d'études et de consultations avec les partenaires sociaux.
- *Groupes cibles par région.* Le nombre de femmes à cibler par région devrait être défini au niveau territorial. Pour les critères d'éligibilité (âge, degré de vulnérabilité du ménage, niveau de qualification, niveau de revenu, etc.), ils devront être définis à travers des consultations avec les parties prenantes concernées. Outre les critères communs, les régions peuvent définir et inclure des critères en lien avec leur contexte et leurs priorités.

³ Le modèle chilien de prime au travail des femmes " Bono al Trabajo de la Mujer-BTM) consiste à accorder une prestation en espèces, aux femmes actives âgées de 25 à 60 ans, qui travaillent de manière dépendante ou indépendante et qui appartiennent au 40% des ménages les plus vulnérables selon le registre social des ménages. L'exemple du "Working Families' Tax Credit (WFTC)" du Royaume-Uni rentre également dans cette catégorie.

⁴ Un transfert qui s'ajoute au revenu observé pour atteindre un minimum implique une taxe marginale de 100%. Ainsi, chaque dinar d'augmentation du revenu lié au travail réduit d'un dinar le transfert. En même temps, un transfert sans taux de récupération augmente considérablement les coûts du programme.

- *Évaluation d'impact.* Étant donné qu'il s'agit d'un nouveau programme ayant pour but d'augmenter le taux de participation des femmes à faibles qualifications dans le marché du travail, il est important de mettre en place une évaluation d'impact avec des groupes de traitement et de contrôle. Ainsi, le programme pourrait se déployer de manière graduelle entre régions et s'ajuster sur la base de résultats des évaluations.

Cadrage et accompagnement du travail indépendant et des nouvelles formes de travail. Le Code du Travail Marocain, comme dans la plupart des pays du monde, régule seulement les emplois où il existe une relation de travail. C'est à travers la relation de travail que des droits et des obligations réciproques se créent entre le salarié et l'employeur. En revanche, le Code du Travail ne contient aucune définition du travailleur indépendant. De même par rapport aux travailleurs de la « zone grise » qui peut inclure les nouvelles formes d'emploi, notamment les travailleurs de plateforme. Il s'agit d'une relation de travail déguisée, qui consiste à lui donner une apparence différente de la réalité, afin d'annuler ou de diminuer la protection assurée par la loi. Par exemple, le régime d'auto-entrepreneuriat au Maroc, a été récemment simplifié. Ainsi, et suite à la mise en place du régime de l'auto-entrepreneuriat, certaines entreprises encouragent leurs salariés à passer au statut d'auto-entrepreneur, en contrepartie d'une augmentation de leur salaire/revenu, ce qui entraîne une perte en termes de droits sociaux pour ces travailleurs. L'ancien salarié lié par un contrat de travail, démissionne pour se voir embaucher en qualité d'indépendant. Ce système qu'on appelle "le tâcheron", crée un nouveau rapport juridique qui serait régi par les dispositions du code civil relatives au contrat de louage d'ouvrage.

Au niveau international il y a plusieurs initiatives pour lutter à la fois contre la précarité de travail notamment des régimes de prestations sociales ; paiement des indemnités de congés annuels au prorata ou cotisations à la sécurité sociale au prorata. Dans le cadre du plan d'action de la PN2E 35 deux mesures sont proposées :

- *Refonte du Code de Travail pour assurer la neutralité réglementaire pour toute forme d'emploi, notamment le travail indépendant.* Le but est de délier du contrat de travail/de la relation de dépendance l'accès aux protections offertes par le Code et à la sécurité sociale. Le principe est que le coût de la main d'œuvre pour une entreprise, notamment celle d'un travailleur indépendant avec un contrat commercial, ne devrait pas être affecté par les régulations. Tous les travailleurs ont les mêmes droits, indépendamment de ce qu'ils font et du régime contractuel.
- *Réformes pour réduire la prévalence du travail déguisé.* Dans ce cas il s'agit de : i) la création de la catégorie de travailleurs autonomes dépendants qui seraient traités comme des travailleurs salariés (les travailleurs de plateforme seraient dans cette catégorie) ; ii) la révision du régime de l'auto-entrepreneur ; et iii) la révision des régulations de la sécurité sociale par rapport aux travailleurs indépendants.

Introduction de dispositions aménageant le travail à temps partiel, sous la forme de poste de travail à durée réduite, ou de réduction du temps de travail à l'initiative du travailleur, dans le contrat de travail à durée déterminée et à durée indéterminée. Ces dispositions visent à encourager l'emploi pour les personnes, en particulier les femmes, trouvant des difficultés à concilier la vie-familiale et la vie professionnelle, de personnes désireuses de se perfectionner, de changer de métier ou de développer un projet de recherche scientifique et technique, ou des personnes en convalescence. Il est recommandé d'étudier ces dispositions dans le cadre du processus d'institutionnalisation du dialogue social.

Au minimum, la loi devrait :

- Formuler le principe de l'égalité de traitement à l'égard des travailleurs à temps plein occupant un emploi comparable ;
- Définir le travail à temps partiel en l'autorisant sur un seuil minimum autant dans les contrats de durée déterminée que les contrats de durée indéterminée ou permanent ;
- Indiquer les circonstances dans lesquelles il peut être acquis de plein droit, notamment en lien avec les responsabilités familiales, la préretraite et la formation.

5. La gouvernance : faisabilité et progressivité

Le plan d'action de la PN2E 35 souligne la nécessité de la mise en œuvre progressive des mécanismes de gouvernance, de façon à assurer la transversalité et la cohérence des mesures à mettre en œuvre au niveau central et territorial, ainsi que la coordination entre les ministères et agences de mise en œuvre des différentes politiques et programmes au niveau national et régional. Quatre groupes d'interventions sont identifiés :

1. **Révision des mécanismes de coordination et de concertation au niveau central** : l'action interministérielle pour l'emploi est coordonnée par le Chef du Gouvernement sur la base de dispositions complémentaires garantissant l'efficacité de son action (budget-pro-emploi, système de suivi et évaluation de la PN2E 35 et support législatif).
 - La **révision du fonctionnement du CME** pour passer d'un mode de fonctionnement bureaucratique à un Comité qui soit un espace de concertation, de médiation, de mise en cohérence des politiques publiques autour des objectifs emploi et un lieu de discussion des principales tendances de l'emploi.
 - Le **système de suivi et évaluation (S&E)** de la PN2E 35 est élaboré pour soutenir le processus du budget pro-Emploi et le dialogue d'évaluation. Il est ancré dans le processus de l'Institutionnalisation du dialogue social. Il propose que l'unité d'appui à la mise en œuvre et au suivi de la performance des politiques publiques au niveau du Chef de Gouvernement prévue par le NMD intègre l'emploi comme critère d'évaluation des politiques publiques.
 - A terme, il convient de renforcer l'**Observatoire de l'Emploi**. Il sera en charge d'élaborer annuellement un rapport sur la mise en œuvre de la PN2E 35 et de tenir à jour un tableau de bord avec deux volets : les indicateurs d'impact et les indicateurs de résultat des programmes, support du dialogue d'évaluation du **BPE**. Ses capacités sont renforcées dans le domaine de la modélisation, la prévision, la prospection des compétences, et l'évaluation d'impact.
2. **La coordination de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques et programmes de la PN2E 35 au niveau régional** passe par :
 - La **formalisation de plans régionaux pour l'emploi et l'entrepreneuriat (PR2E)** en tant que composante des *Plans de Développement Régionaux*, la mise en place de *Pôles Emplois et Compétences* dans le cadre du projet de déconcentration administrative, la mise en place d'un *Cadre Régional de Concertation sur l'Emploi* et la structuration des écosystèmes sectoriels dans les régions.
 - Le **développement du cadre institutionnel dans les régions pour assurer la réalisation des paquets de services aux entreprises et aux personnes proposés par la PN2E 35** servira les fonctions d'accueil et d'orientation des porteurs de projets et des chercheurs

d'emploi, la fonction d'encadrement, la fonction de prévision, de concertation et de planification et la fonction de financement. Ces fonctions seront assurées par les structures nouvelles à mettre en place, sur la place de la législation et réglementation et des institutions existantes. Elles sont présentées en couleur verte. Il s'agit des centres prévus par l'article 82 de la loi 111-14, en les dédiant à des fonctions d'analyse, de prévision et de planification, des instances de coordination des écosystèmes de branches dans les régions, du réseau des opérateurs externes destinés à renforcer le potentiel d'intervention existants et d'entités spécialisés dans l'encadrement et le financement des entreprises au niveau des régions.

3. **L'institutionnalisation du dialogue social** est appelée à devenir un véhicule du renforcement dialogue social à l'échelle des secteurs et des territoires. Les associations professionnelles seront renforcées pour permettre l'organisation et la dynamisation des écosystèmes de branches dans les territoires pour soutenir la mise à niveau et le développement des entreprises, en y associant de la manière la plus large possible toutes les catégories d'entreprises et, en particulier, les micro-entreprises et les TPE.
4. **Une loi fixant les modalités et les étapes d'exécution de la PN2E 35** pourrait être adoptée. Elle définit les mécanismes de coordination de la PN2E 35 au niveau central et les modalités de mise en œuvre du BPE, le dispositif de suivi & évaluation et les modalités de coordination et d'extension des services régionaux de l'emploi et du soutien à la TPE.

Annexe 1 : Indicateurs de Résultats

Tableau 7 : Initiatives d'appui à la TPE

Résultats	Indicateur	Cible 2035
1. Indicateurs de résultat (impact)	1.1. Emplois nets créés	(région, genre, âge)
	1.2. Productivité moyenne du travail	(région, secteur)
	1.3. Taux de formalité de la TPE	(région, secteur)
2. Indicateurs intermédiaires (effet/outcomes)	2.1. Taux d'activité entrepreneuriale	(région, genre, âge)
	2.2. Taux de création d'entreprises formelles	(région, secteur)
	2.3. Taux de rotation parmi les entrées formelles	(région, secteur)
	2.4. Taux de création d'entreprises parmi les porteurs de projets qui reçoivent de services d'appui	(région, secteur)
	2.5. Taux d'entreprises en expansion parmi les TPME qui reçoivent des services d'appui	(région, secteur, taille)
	2.6. Taux de mortalité parmi les entreprises créées	(région, secteur, taille)
	2.7. Taux de mortalité parmi les entreprises en expansion	(région, secteur, taille)
3. Indicateurs opérationnels (produits/outputs)	3.1. Porteurs de projets couverts par les programmes d'appui	(région, programme, genre, âge)
	3.2. Entreprises existantes couvertes par les programmes d'appui	(région, programme, secteur, taille, formel)
	3.3. Porteurs de projets qui financent leurs projets	(région, programme, genre, âge)
	3.4. Entreprises existantes qui financent leur projet	(région, programme, secteur, taille)
	3.5. Entreprises existantes qui forment leurs ressources	(région, taille)
	3.6. Projets d'investissements financés par les fonds	(région, taille)

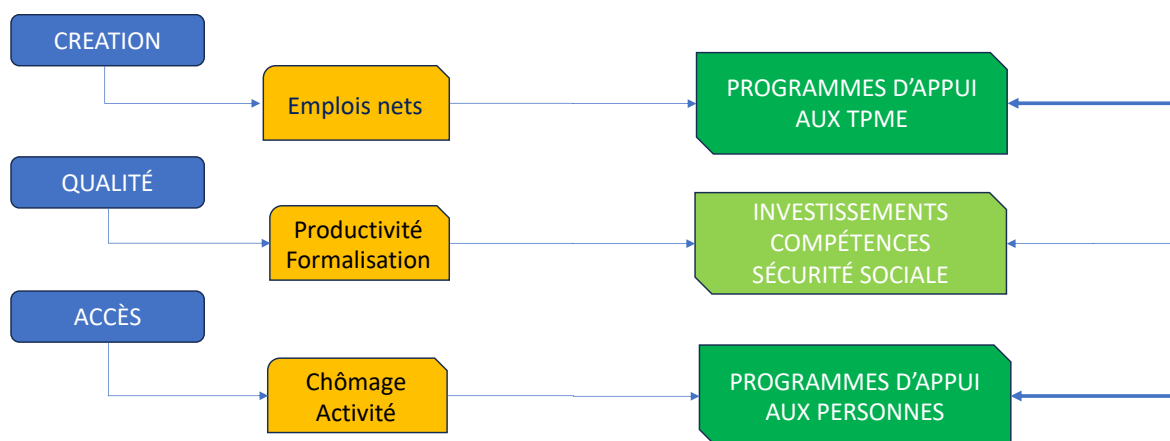
Tableau 8 : Initiatives d'appui aux personnes éloignées du marché du travail

Résultat	Indicateur	Cibles 2026	Cibles 2035
Indicateurs de résultats (impact)	- Taux d'activité	(Genre, région)	
	- Taux de chômage des jeunes	(Genre, région, tranche d'âge)	
	- Taux de chômage des diplômés	(Genre, région, diplôme)	
Indicateurs intermédiaires (effets/Outcomes)	- Nombre de personnes insérées dans le cadre des dispositifs d'appui à l'emploi salarié	(Genre, région)	
	- Taux d'insertion des bénéficiaires des actions d'amélioration de l'employabilité	(Genre, région)	
	- Taux de vacances des offres d'emploi	(Région, secteur, profession)	
	- Part des personnes ayant trouvé un emploi grâce à un service de l'emploi	(Genre, région)	
	- Part de l'emploi industriel provenant d'autres secteurs	(Genre, région)	
	- Part de la productivité qui s'explique par la mobilité sectorielle		
	- Part de la productivité qui s'explique par la mobilité régionale		
	- Part de la migration régulière dans le total		
Indicateurs opérationnels (Produits/Outputs)	- Nombre d'individus touchés par une mesure des PAMT (en dehors de la formation)	(Genre, région)	
	- Nombre d'individus touchés par une action de formation	(Genre, région)	
	- Nombre de personnes accueillies par les services d'emploi et informées	(Genre, région)	
	- Nombre d'entreprises accueillies par les services d'emploi et informées	(Région, taille, secteur)	
	- Nombre de personnes bénéficiant de primes de transport et de logements	(Genre, région)	
	- Part des TPE bénéficiaires de la formation continue sur le total	(Région, secteur)	

Annex 2 : Quantification des cibles pour les indicateurs de résultat et analyse économique

Les cibles pour les indicateurs de résultats vont dépendre, en partie, des cibles de la PN2E 35 par rapport aux grands objectifs de création nette d'emplois, qualité et accès. Le point de départ sont les objectifs par rapport à l'accès qui se mesure à travers les taux d'inactivité et de chômage. Les cibles de la PNE35 en termes de la réduction de ces taux, pour différent groupes de populations au niveau national et régional, vont déterminer les besoins en termes de création nette d'emplois ainsi que le nombre de bénéficiaires (entreprises et travailleurs) qui devraient être ciblés par les programmes d'appui à la TPME, ainsi que les PAMT et les programmes de formation. De même, les objectifs d'augmentation de la qualité de l'emploi, mesurés par la croissance de la productivité du travail et la part de l'emploi informel, vont influencer le niveau d'investissement qui doit être mobilisé par les programmes sectoriels dans les différent secteurs et régions, les demandes en termes de formation à l'intérieur des entreprises, et la couverture des programmes de sécurité sociale (Figure 1).

Figure 1 : Illustration du Lien entre les Objectifs de la PN2E 35 et les cibles pour les indicateurs de résultat des différents programmes



Étant donné la distribution des entrepreneurs potentiels et établis du Maroc, les objectifs en termes de création d'emplois au niveau régional ont des implications pour la couverture des programmes d'appui à des porteurs de projets et différents types d'entreprises. En effet, les taux de couverture de ces différents types d'entrepreneurs et d'entreprises -- étant donné des hypothèses par rapport à leur potentiel en termes de création d'emplois et l'effectivité des programmes à réaliser ce potentiel-- va déterminer le nombre d'emplois qui pourraient être créés à travers les interventions publiques. Le but n'est pas nécessairement de combler tous les besoins en termes de création d'emploi à travers les programmes d'appui à la TPME ; l'économie Marocaine continuera à créer des emplois en dehors de programme. L'objectif de l'analyse et de définir quels sont les cibles en termes de couverture des programmes qui permettrait de combler un certain pourcentage de la demande. Par exemple, si 50% des entrepreneurs/entreprises qui rentrent dans le programme arrivent à générer 1-2 emplois, si les programmes d'appui à la TPME ciblent 1% des entrepreneurs potentiels (46,600) et 1% des TPE (27,000) ils pourraient contribuer

à créer un nombre d'emplois équivalent à 24% de la demande (voir Tableau 9). Dans le cadre de la préparation du plan d'action, différentes hypothèses seront considérées par rapport à l'effectivité des programmes et au potentiel de création d'emplois des différents types d'entrepreneurs/entreprises.

Tableau 9 : Cibles des Programmes d'Appui à la TPME et Contributions aux Objectifs de la PN2E 35

CIBLES		Tanger	Oriental	Fes	Rabat	Beni	Casablanca	Marrakech	Draa	Souss	Sud	MAROC
1%	Porteurs de projets	7,510	1,442	5,114	7,076	4,923	1,477	5,013	859	10,026	3,191	46,632
1%	TPE	2,661	540	2,700	4,363	2,373	5,223	3,663	879	3,853	822	27,076
	informelles	2,047	461	2,166	2,897	2,109	3,335	3,132	832	3,011	457	20,446
50%	Entreprises créés qui survient	3,755	721	2,557	3,538	2,462	739	2,507	429	5,013	1,596	23,316
50%	Entreprises en expansion	1,330	270	1,350	2,182	1,186	2,611	1,831	439	1,927	411	13,538
	Entreprises formalisées	1,023	230	1,083	1,449	1,055	1,667	1,566	416	1,505	228	10,223
1	Emplois créés Porteurs de projets	4,536	773	5,266	5,023	2,745	1,174	4,268	441	6,626	2,628	33,480
2	Emplois créés TPE	3,214	579	5,559	6,195	2,646	8,302	6,237	902	5,093	1,354	40,081
	Total emplois créés par an	7,750	1,352	10,825	11,217	5,390	9,476	10,506	1,343	11,720	3,983	73,561
	Contribution aux objectifs de la PN2E35	26.4%	7.1%	30.9%	26.1%	24.0%	12.5%	27.0%	10.3%	50.1%	54.8%	23.9%

Le même type d'analyse peut se faire pour les programmes de formation et les PAMT ; les cibles en termes de couverture de populations NEETs, autres inactifs, et des chômeurs (par âge, genre, niveau d'éducation et région) détermineront le nombre d'individus qui rentrent dans le travail salarié ou indépendant. Par exemple, avec des taux de couverture qui varient entre 10 et 20% pour les NEETs, 1 et 10% pour les inactifs, et 10 à 30% pour les chômeurs, les PAMT devraient enregistrer et offrir des services à environ 470,000 bénéficiaires par an au niveau national (voir Tableau 10). Sous l'hypothèse d'un taux de placement pour tous les groupes de population de 50%, ces cibles en termes de couverture seraient suffisantes pour atteindre les objectifs en termes de réduction des taux de chômage et d'inactivité au niveau national, mais avec des variations au niveau régional (voir Tableau 11). Comme dans le cas des programmes d'appui à la TPME, ces calculs peuvent se faire sur la base de différentes hypothèses par rapport aux taux de placement pour différents groupes de population.

Tableau 10 : Illustration des Cibles de Couverture des PAMTs par Groupe de Population et Région

COUVERTURE		Tanger	Oriental	Fes	Rabat	Beni	Casablanca	Marrakech	Draa	Souss	Sud	MAROC
	NETS	19,200	11,900	18,900	17,900	15,300	21,800	26,200	9,800	14,500	3,400	158,800
30%	Hommes	4,800	2,400	4,500	4,500	3,600	5,400	4,200	2,100	3,900	900	36,300
10%	Femmes	14,400	9,500	14,400	13,400	11,700	16,400	22,000	7,700	10,600	2,500	122,500
	INACTIFS 25+	11,410	8,040	14,340	17,270	6,820	23,090	12,730	4,370	8,310	2,750	109,340
	Femmes	11,410	8,040	14,340	17,270	6,820	23,090	12,730	4,370	8,310	2,750	109,340
1.0%	Aucun	6,680	5,000	7,870	7,370	4,630	10,260	8,060	2,940	5,660	1,640	60,120
1.0%	Secondaire	1,430	1,040	1,970	2,800	1,090	4,530	1,670	530	950	510	16,520
10%	Supérieur	3,300	2,000	4,500	7,100	1,100	8,300	3,000	900	1,700	600	32,700
	CHOMEURS	18,900	21,600	23,650	33,550	6,750	54,150	17,050	1,500	17,850	10,300	214,300
	Hommes - 15-24	3,400	2,500	3,000	3,200	700	5,100	2,600	-	1,600	600	24,200
10%	Aucun	900	700	500	500	-	600	500	-	300	-	4,200
10%	Secondaire	2,000	1,400	2,000	2,300	700	3,900	1,700	-	1,300	600	16,400
10%	Supérieur	500	400	500	400	-	600	400	-	-	-	3,600
	Hommes - 25+	10,000	14,200	13,550	17,950	4,050	31,650	10,850	1,500	12,150	5,600	125,300
25%	Aucun	3,000	5,250	2,750	2,750	-	5,250	2,500	-	5,000	1,250	29,500
25%	Secondaire	4,000	6,250	6,000	9,500	2,250	19,500	4,750	1,500	4,750	2,250	61,000
30%	Supérieur	3,000	2,700	4,800	5,700	1,800	6,900	3,600	-	2,400	2,100	34,800
	Femmes - 15-24	1,300	900	1,300	2,200	-	3,200	-	-	700	500	12,800
10%	Aucun	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	900
10%	Secondaire	700	400	700	1,400	-	2,200	-	-	300	500	7,000
10%	Supérieur	600	500	600	800	-	1,000	-	-	400	-	4,900
	Femmes - 25+	4,200	4,000	5,800	10,200	2,000	14,200	3,600	-	3,400	3,600	52,000
20%	Aucun	800	800	1,000	800	-	2,200	800	-	600	800	8,200
20%	Secondaire	1,600	1,400	1,600	4,000	800	7,200	1,400	-	1,400	1,000	20,600
20%	Supérieur	1,800	1,800	3,200	5,400	1,200	4,800	1,400	-	1,400	1,800	23,200

Tableau 11 : Impact des Cibles de Couverture des PAMT sur les Taux de Chômage et d'Inactivité (taux de placement = 50%)

	Tanger	Oriental	Fes	Rabat	Beni	Casablanca	Marrakech	Draa	Souss	Sud	MAROC
EMPLOIS/PLACEMENTS	22,691	18,902	26,388	31,450	13,649	46,687	26,621	7,347	18,956	7,126	224,169
Hommes	8,931	9,401	10,357	12,640	4,094	20,838	8,714	1,746	8,638	3,501	91,482
Femmes	13,760	9,502	16,032	18,810	9,554	25,849	17,907	5,600	10,317	3,625	132,687
Jeunes	11,950	7,650	11,600	11,650	8,000	15,050	14,400	4,900	8,400	2,250	97,900
<i>SURPLUS (obs-target)</i>	<i>(6,688)</i>	<i>(158)</i>	<i>(8,679)</i>	<i>(11,467)</i>	<i>(8,788)</i>	<i>(29,220)</i>	<i>(12,323)</i>	<i>(5,676)</i>	<i>(4,460)</i>	<i>(139)</i>	(83,245)
Femmes	353	1,736	(716)	(3,508)	(1,952)	(16,795)	(983)	(1,201)	(826)	493	(21,668)
Jeunes	9,363	6,140	9,434	9,230	6,812	10,954	12,000	4,271	7,148	1,668	79,070
CHÔMAGE											
Hommes	6.39%	11.14%	6.72%	7.34%	4.13%	7.84%	4.74%	4.92%	8.59%	9.68%	7.00%
<i>différence cible annuelle</i>	<i>-0.49%</i>	<i>-1.01%</i>	<i>-0.59%</i>	<i>-0.67%</i>	<i>-0.26%</i>	<i>-0.73%</i>	<i>-0.41%</i>	<i>-0.08%</i>	<i>-0.76%</i>	<i>-0.86%</i>	-0.63%
Femmes	13.59%	17.94%	12.00%	16.30%	7.14%	12.05%	6.72%	7.20%	11.57%	36.85%	12.36%
<i>différence cible annuelle</i>	<i>-0.75%</i>	<i>-1.19%</i>	<i>-0.83%</i>	<i>-1.05%</i>	<i>-0.30%</i>	<i>-0.79%</i>	<i>-0.35%</i>	<i>0.17%</i>	<i>-0.70%</i>	<i>-2.21%</i>	-0.81%
Jeunes	22.54%	28.58%	24.76%	29.78%	16.17%	25.50%	15.10%	14.29%	28.56%	43.29%	23.69%
<i>différence cible annuelle</i>	<i>-0.58%</i>	<i>-0.80%</i>	<i>-0.66%</i>	<i>-0.77%</i>	<i>0.05%</i>	<i>-0.68%</i>	<i>-0.25%</i>	<i>0.34%</i>	<i>-0.52%</i>	<i>-0.40%</i>	-0.66%
ACTIVITÉ											
Femmes	19.20%	16.55%	19.60%	23.73%	22.31%	28.89%	21.25%	21.17%	19.77%	19.00%	22.34%
<i>différence cible annuelle</i>	<i>0.43%</i>	<i>0.50%</i>	<i>0.35%</i>	<i>0.20%</i>	<i>0.36%</i>	<i>-0.07%</i>	<i>0.46%</i>	<i>0.42%</i>	<i>0.35%</i>	<i>0.24%</i>	0.28%

A leur tour, les cibles en termes de couverture des différents programmes vont déterminer leurs coûts et le budget nécessaire pour la mise en œuvre de la PN2E 35 et ces taux de rendement financier et sociaux. En effet, pour chaque programme il est possible d'estimer un coût moyen par type de bénéficiaire. Ces données existent déjà dans le cas des PAMT et des programmes d'appui à l'entrepreneuriat gérés par l'ANAPEC, ainsi que les programmes de formation professionnelle. Dans tous les cas, les estimations de ces coûts unitaires seront discutées avec les différents experts lors de réunion de consultation (voir section 6). Sur la base de ces estimations par programme, le budget total de la PN2E 35 peut être calculé, ainsi que les taux de rendement financiers et sociaux. Dans les deux cas, les bénéfices de la PN2E 35 sont donnés par le changement dans le niveau d'emploi et la valeur ajoutée générée. Dans le cas du taux de rendement social, les externalités de l'emploi sont aussi prises en considération.