



Rapport annuel

« Appui au développement de  
l'entrepreneuriat des jeunes au  
Maroc »

MOR1605111

L'intervention d'appui au développement de l'entrepreneuriat des jeunes au Maroc (AJI), d'un montant de 3 millions d'euros et d'une durée programmée de 4 ans, a pour ambition de contribuer à améliorer l'emploi et l'auto-emploi des jeunes au Maroc (objectif général). Son objectif spécifique est énoncé comme suit : L'entrepreneuriat et l'employabilité des jeunes sont améliorés quantitativement et qualitativement au Maroc. Cet objectif spécifique est formulé en miroir de l'objectif spécifique du programme « Min Ajliki 2.0 ». Conformément aux instructions communiquées par la DGD dans son courrier du 19 octobre 2018, l'intervention fait l'objet d'une délégation totale de sa mise en œuvre à l'APEFE, avec un rôle de suivi limité et efficient de Enabel. Cette délégation se concrétise via une convention de subsides, signée entre les deux institutions.

La convention de subsides signée entre Enabel et APEFE comprend la proposition d'action introduite par l'APEFE et reprise en annexe I. Les interlocuteurs de l'APEFE sont le Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle (MTIP), l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) et les acteurs de l'écosystème entrepreneurial en régions.

La convention de subsides entre Enabel et l'APEFE a été signée le 1er octobre de 2019 et prendra fin le 31/03/2023. Le présent rapport couvre l'exécution de la première année du subside.

La première tranche du subside a été versée le 23 décembre de 2019 pour un montant de 1.300.000 €

2 réunions de COPIL se sont tenues depuis le démarrage de la convention de subsides. Le dernier COPIL s'est tenu le 4 novembre 2020 avec les recommandations suivantes :

- Respecter l'échéance des organes de gouvernance du projet : Comité Technique de Suivi, Comité de Pilotage Opérationnel, Comité de Pilotage
- Impliquer l'ANAPEC et le Ministère pour la sélection des prestataires
- Le Plan d'action pour l'année à venir est approuvé

Certaines lignes budgétaires n'ont pas encore été utilisées. La mission du siège en appui-conseil du projet prévu en 2020 n'a pas eu lieu à cause de la crise COVID. En 2021, une mission est reprogrammée.

Le projet conserve toute sa pertinence, en restant aligné à la stratégie marocaine d'appui à la petite entreprise Intilaka et à la mise en œuvre de la régionalisation avancée.



**Rapport d'exécution de la première année  
d'exécution du subside entre Enabel et  
APEFE**



**Intervention d'Appui au Développement  
De l'Entrepreneuriat des Jeunes au Maroc**

**Maroc**

**Code DGD : NN 3017804**

**Code Navision : MOR 1605111**

## Table des matières :

<b>1</b>	<b>ACRONYMES</b> .....	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>APERÇU DE L'INTERVENTION</b> .....	<b>5</b>
2.1	FICHE D'INTERVENTION : .....	5
2.2	AUTO-EVALUATION DE LA PERFORMANCE : .....	6
2.2.1	<i>Pertinence</i> : .....	6
2.2.2	<i>Efficacité</i> : .....	7
2.2.3	<i>Efficiency</i> : .....	7
2.2.4	<i>Durabilité potentielle</i> : .....	8
2.2.5	<i>Conclusions</i> : .....	8
<b>3</b>	<b>SUIVI DES RESULTATS</b> .....	<b>10</b>
3.1	EVOLUTION DU CONTEXTE .....	10
3.1.1	<i>Contexte général et institutionnel</i> : .....	10
3.1.2	<i>Contexte de gestion</i> : .....	11
3.2	PERFORMANCE DE L'OUTCOME : .....	13
3.2.1	<i>Progrès des indicateurs</i> : .....	13
3.2.2	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	13
3.3	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1 : L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE DES JEUNES EST PROMU AU MAROC. 14	
3.3.1	<i>Progrès des indicateurs</i> : .....	14
3.3.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> : .....	15
3.3.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	15
3.4	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2 : LES CAPACITES ENTREPRENEURIALES DES JEUNES CIBLES SONT AMELIORES (PRE CREATION ET CREATION) .....	18
3.4.1	<i>Progrès des indicateurs</i> : .....	18
3.4.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> : .....	18
3.4.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	19
3.5	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3 : LES CAPACITES MANAGERIALES DES JEUNES CIBLES SONT AMELIOREES (POST CREATION). .....	20
3.5.1	<i>Progrès des indicateurs</i> : .....	21
3.5.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> : .....	21
3.5.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	22
3.6	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4 : L'EMPLOYABILITE DES JEUNES ND CIBLES SONT AMELIOREE 23	
3.6.1	<i>Progrès des indicateurs</i> : .....	23
3.6.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> : .....	24
3.6.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	25
3.7	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 5 : LA DIGITALISATION DES GESTIONS DE L'INFORMATION, DE LA CONNAISSANCE ET DE LA COMMUNICATION EST OPERATIONNELLE AU SEIN DU PROGRAMME26	
3.7.1	<i>Progrès des indicateurs</i> : .....	26
3.7.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> : .....	27
3.7.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	27
3.8	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 6 : LE MANAGEMENT PARTICIPATIF ET MULTI PARTENARIAL TERRITORIAL DU PROGRAMME EST RENFORCE .....	29
3.8.1	<i>Progrès des indicateurs</i> : .....	29
3.8.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> : .....	30
3.8.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	30
3.9	PERFORMANCE DE L'OUTPUT : OPERATIONNEL .....	31

3.9.1	<i>Progrès des indicateurs</i> :.....	32
3.9.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> :.....	32
3.9.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> :.....	33
<b>4</b>	<b>SUIVI BUDGETAIRE</b> .....	<b>33</b>
<b>5</b>	<b>RISQUES ET PROBLEMES</b> .....	<b>35</b>
<b>6</b>	<b>SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES</b> .....	<b>40</b>
6.1	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE .....	40
6.2	AUTRES SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES .....	40
<b>7</b>	<b>THEMES TRANSVERSAUX</b> .....	<b>42</b>
7.1	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE .....	42
7.2	GENRE .....	43
7.3	DIGITALISATION .....	43
7.4	EMPLOIS DECENTS .....	44
<b>8</b>	<b>LEÇONS APPRISES</b> .....	<b>46</b>
8.1	LES SUCCES .....	46
8.2	LES DEFIS.....	46
<b>9</b>	<b>PILOTAGE</b> .....	<b>47</b>
9.1	MODIFICATIONS APORTEES A L'INTERVENTION .....	47
<b>10</b>	<b>ANNEXES</b> .....	<b>48</b>
10.1	CRITERES DE QUALITE .....	48
10.2	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) ».....	53
10.3	BUDGET PROGRAMME 2021.....	55

# 1 Acronymes

A	Activité
AJI	Appui aux Jeunes Initiatives
AGR	Activités Génératrices de Revenus
ANAPEC	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences
APEFE	Association de Promotion de l'Education et de Formation à l'Etranger
ATL	Assistant Technique Local
CAPE	Centre d'Aide à la Promotion de l'Emploi étudiantin
CD	Comité de Direction
COFIL	Comité de Pilotage
CRI	Centre Régional d'Investissement
CS	Convention Spécifique
CSub	Convention de Subside
CTS	Comité Technique de Suivi
DAE	Division Auto Emploi
DGD	Direction générale Coopération au développement et Aide humanitaire
DTF	Dossier Technique et Financier
Enabel	Agence Belge de Développement
EST	Ecole Supérieure de Technologie de BENI MELLAL
IBM	International Business Machine Corporation
INDH	Initiative Nationale Développement Humain
MC	Maroc
NEET	Not in Education, Employment or Training
OFPPPT	Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail
OG	Objectif Général
PPA	Programme PluriAnnuel
PPP	Partenariat Public Privé
TPE	Très Petite Entreprise
UGP	Unité de Gestion de Programme

## 2 Aperçu de l'intervention

### 2.1 Fiche d'intervention :

Intitulé de l'intervention	Intervention d'Appui au Développement de l'Entrepreneuriat des Jeunes au Maroc
Code de l'intervention	Code DGD : NN 3017804 Code Enabel (Navision) : MOR1605111
Localisation	MAROC
Budget total	Contribution de la Belgique : 3 000 000 € Contrepartie Marocaine : 1 400 000 €
Institutions partenaires	Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle (MTIP) Agence Nationale de la Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) Agence Belge de Développement (Enabel) Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger (APEFE)
Date de début de la Convention spécifique	29/05/2019
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	07/09/2019
Date prévue de fin d'exécution	30/06/2022
Date de fin de la Convention spécifique	31/03/2023
Groupes cibles	Jeunes, entre 18 et 35 ans, hommes et femmes, diplômés ou non, porteurs de projets individuels ou collectifs dans tous les secteurs d'activité. Institutions opérant dans l'appui à l'entrepreneuriat au Maroc

Impact	Améliorer l'emploi et l'auto-emploi des jeunes au Maroc
Outcome	L'entrepreneuriat et l'employabilité des jeunes sont améliorés quantitativement et qualitativement au Maroc
Outputs	L'esprit d'entreprendre des jeunes est promu au Maroc
	Les capacités entrepreneuriales des jeunes ciblés sont améliorées (pré création et création).
	Les capacités managériales des jeunes ciblés sont améliorées (post création).
	L'Employabilité des jeunes (non diplômés) cibles est améliorée.
	La digitalisation des gestions de l'info, de la connaissance et de la communication est opérationnelle au sein du programme.
	Le management participatif et multi partenarial territorial du programme est renforcé.
Année couverte par le rapport	30/09/2019 au 30/09/2020

## 2.2 Auto-évaluation de la performance :

### 2.2.1 Pertinence :

	<b>Performance</b>
<b>Pertinence</b>	A

La pertinence de l'outcome est toujours très bonne. Aucun changement significatif ne s'est produit dans le contexte et/ou au sein de l'organisation. Les changements qui se sont présentés ont très bien été anticipés.

Le programme suit l'objectif général de développement humain durable comme indiqué dans la loi sur la coopération belge du 19 mars 2013.

Le Programme s'inscrit dans le Cadre Stratégique Commun (CSC) à tous les Acteurs de la Coopération Non Gouvernementale belge (ACNG). Le programme est également aligné sur les politiques nationales en matière de promotion du rôle des jeunes.



Le programme sur la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes a été dessiné sur base d'une planification répondant aux besoins des partenaires afin de réaliser l'objectif spécifique de celui-ci. Tous les activités et indicateurs du programme ont été élaborés et validés par les partenaires.

Le programme suit l'objectif général de la vision royale et la volonté du gouvernement de lutter contre les effets économiques dévastateurs du coronavirus. Avec la crise du Covid 19, il est pertinent de dire que l'Outcome du programme est même renforcé.

### 2.2.2 Efficacité :

	<b>Performance</b>
<b>Efficacité</b>	C

Certains outputs ne sont pas atteints comme prévu, ce qui mènera à une atteinte partielle de l'objectif spécifique. Des ajustements ont été nécessaires.

Des adaptations ont été demandées par les partenaires afin de faire face à la crise sanitaire engendrée par la Covid-19 ; notamment :

La non-cohérence des projets identifiés initialement dans le chronogramme d'activités (phase pré Covid) et les nouvelles orientations des partenaires engendrées par la situation pandémique ;

Certains projets nécessitent des actions de réflexion et d'action en présentiel.

La crise sanitaire du Covid-19 a lourdement impacté le lancement des activités. Les délais ont été difficiles à respecter et les annulations ou reports d'activités ont été nombreux. Ces reports émanaient le plus souvent des partenaires ou de l'impossibilité d'obtenir les autorisations pour la réalisation d'activités en présentiel. Nous espérons pouvoir combler ce retard rapidement début 2021 au plus tard.

Un réel processus participatif a été développé à plusieurs niveaux et à travers plusieurs institutions, ce qui a contribué à développer son efficacité.

### 2.2.3 Efficience :

	<b>Performance</b>
<b>Efficience</b>	C

Des changements mineurs par rapport aux inputs prévus ont permis d'optimiser encore plus le processus en améliorant le rapport coûts / bénéfices (en comparaison avec le budget prévu et approuvé par ENABEL). Ces optimisations ont été réalisées à l'intérieur de l'intervention.

Des adaptations ont été demandées par les partenaires afin de faire face à la réalité engendrée par le Covid. Le programme a pris en charge des moyens digitaux comme teams afin de permettre au ministère de faire des réunions virtuelles.

Les activités ont été retardées. Ces activités, dont des formations en présentiel étaient impossibles à organiser sous confinement. Des mesures correctives ont été nécessaires pour permettre la réalisation des outputs. Il a été décidé de privilégier le digital et de mettre en place des formations en distanciel afin de poursuivre les activités en dépit du confinement.

La crise du Covid a lourdement impacté le démarrage des activités. Les délais ont été difficiles à respecter et les annulations ou reports d'activités ont été nombreux.

#### 2.2.4 Durabilité potentielle :

	<b>Performance</b>
<b>Durabilité potentielle</b>	A

Le renforcement des capacités des partenaires et/ou bénéficiaires s'est passé comme prévu. Le partenaire est apte à poursuivre les activités dans le futur.

Chaque fois que c'est possible, nous initions des conventions de partenariat entre les partenaires marocains pour le programme jeune sans que l'APEFE ne soit signataire de la convention. Ces conventions qui sont réalisées dans le cadre du programme impliquent des partenaires marocains et permet déjà de pérenniser ces partenariats.



La forte composante régionale permet de garantir la pérennité du programme puisque celui-ci a pour objectif de réaliser des partenariats spécifiques par région avec les partenaires représentatifs de celles-ci et sous l'impulsion du ministère.

Nous encouragerons chaque fois qu'il est possible des PPP afin de garantir cette pérennité.

#### 2.2.5 Conclusions :

- Le programme AJI (Appui aux jeunes Initiatives) concerne un axe prioritaire et stratégique pour le Maroc et la Coopération belge notamment l'emploi et l'employabilité des jeunes ;
- Le programme est lancé dans un contexte inopiné, nouveau, très difficile et compliqué auquel aucune organisation n'était préparée pour s'y adapter ;
- Le programme maintient voire accroît sa pertinence vu les dégâts sur l'emploi, causé par la pandémie ;
- En dépit du contexte de la crise sanitaire, le programme est lancé dans les 4 régions ciblées. Les jeunes ont bénéficié des prestations de formation et d'accompagnement et des projets structurants avec des partenaires qui ont été initiés ;

- Le programme doit s'adapter aux besoins nouveaux qui émergent de la crise Covid 19 et les partenaires à travers des ateliers de réflexions ont réadapté les priorités du programme ;
- La forte synergie avec le programme Min Ajliki a permis d'optimiser la réactivité du programme face à la crise sanitaire ;
- Les partenaires du programme ont été fortement impactés par la crise du COVID-19. Ceci a induit une révision nécessaire des projets prioritaires tout en influençant la réalisation de certains projets ;
- Des réunions sont programmées durant les mois prochains afin d'étudier la pertinence des projets au regard du contexte sanitaire et la démarche à entreprendre pour leurs réalisations ;
- Des efforts supplémentaires devront être fournis afin d'assurer la pertinence et la durabilité des résultats.

Administrateur de programmes APEFE Maroc	Directeur de l'APEFE
<p style="text-align: center;">Benoît Stiévenart</p> 	<p style="text-align: center;">Stéphan PLUMAT</p> 

## 3 Suivi des résultats

### 3.1 Evolution du contexte

#### 3.1.1 Contexte général et institutionnel :

Le démarrage du programme s'est fait lentement. La signature entre l'APEFE siège a eu lieu le 1er octobre 2019. Ce retard a principalement été causé par la nouveauté et la non maîtrise du mode de fonctionnement dont notamment la « délégation ». Rappelons que c'est la première convention de ce type pour l'APEFE au Maroc.

Ensuite, des ajustements ont été nécessaires après le premier comité de pilotage, sur le plan d'action entre le ministère de l'Emploi et l'ANAPEC. Plusieurs rencontres ont été organisées entre l'APEFE et les équipes du Ministère et de l'ANAPEC. Un accord a pu être signé par le ministre début décembre 2019 et la première avance de fonds est arrivée le 30 décembre 2019.

Les activités de recrutement, l'analyse régionale, l'identité du programme et les acquisitions de matériels indispensables à l'activité ont été réalisées et achevées début mars 2020.

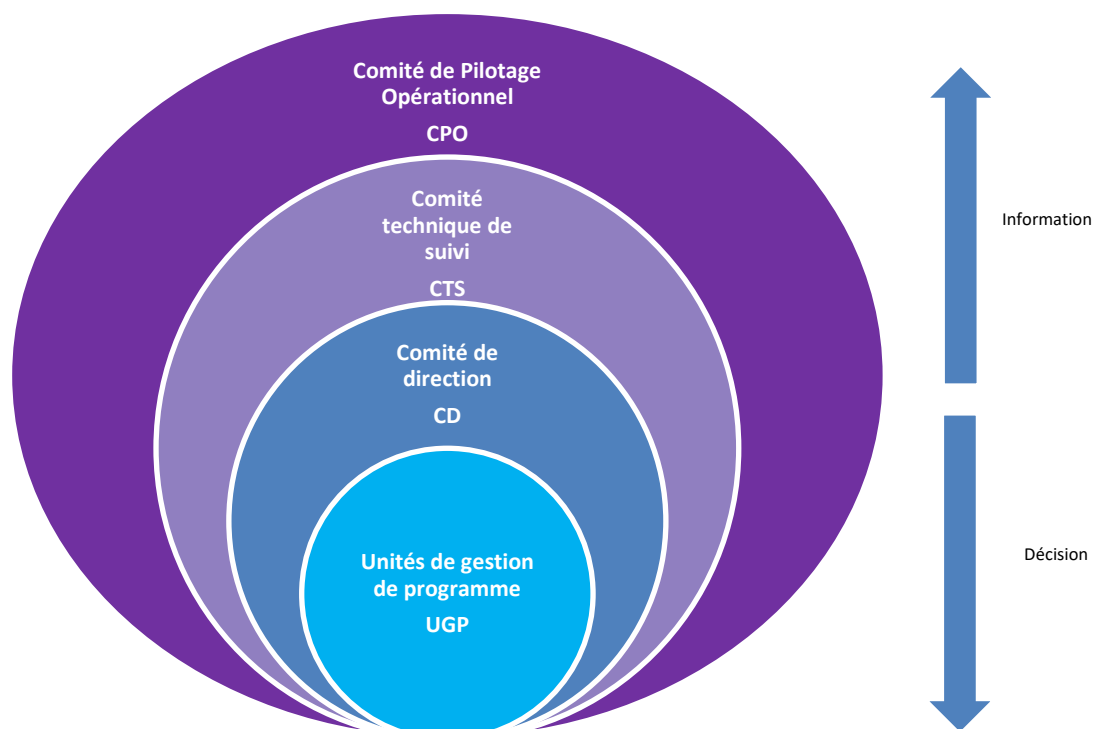
Compte tenu du contexte actuel causé par la crise sanitaire du COVID- 19 et marqué par le ralentissement des activités d'une part, et la difficulté de mettre en œuvre l'ensemble des projets contractualisés dans les deux programmes d'autre part, notre partenariat s'est retrouvé confronté à des difficultés et nous avons été obligés de repenser nos modes de fonctionnement et d'action.

L'APEFE Maroc a proposé, en concertation avec ses deux partenaires et Enabel de revoir certaines allocations budgétaires demandées pour l'année 2020 afin de concentrer les dépenses sur un nombre réduit de projets, mais à fort impact sur les bénéficiaires.

Les éléments ci-dessous expliquent le fort ralentissement des activités du programme :

- Le nombre élevé d'activités et de projets planifiés pour 2020 et validés par les partenaires du programme AJI ;
- Le confinement décrété des ressources humaines relevant des partenaires directs et indirects ;
- Le mode de télétravail peu répandu au Maroc ;
- La difficulté d'impliquer les partenaires indirects nécessaires ;
- Le temps réduit restant sur l'année pour le lancement de beaucoup de projets ;
- Le temps de relance post confinement ;
- Le fort impact de la crise sanitaire du COVID-19 sur la croissance des entreprises et l'économie en général ;
- L'urgence d'accompagner les entreprises créées dans les moments difficiles afin de minimiser le niveau de mortalité ;
- Le report du lancement du programme national « INTELAKA » lancé par le Roi pour la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes.

### 3.1.2 Contexte de gestion :



Gouvernance et mise en œuvre du programme.

Les organes de gouvernance du programme sont les suivants :

#### ➤ **Le Comité de Pilotage (COPIL)**

Le Comité de Pilotage est l'instance chargée de la mise en place des orientations stratégiques ainsi que des changements budgétaires majeurs pouvant être opérés sur l'intervention.

Ce Comité de Pilotage se réunit deux (2) fois par an. Chaque réunion est assortie d'un procès-verbal. Ses règles de fonctionnement font l'objet d'un consensus entre les membres.

#### ➤ **Le Comité de Pilotage Opérationnel (CPO)**

Le Comité de Pilotage Opérationnel est l'instance de décision chargée de la déclinaison des orientations stratégiques et de la validation des documents de programmation et de suivi-évaluation.

#### ➤ **Le Comité Technique de Suivi**

Le Comité Technique de Suivi est l'instance chargée du suivi opérationnel du programme.

#### ➤ **Le Comité de Direction**

Le comité de direction est une instance interne à l'APEFE chargée de la gestion quotidienne du programme.

#### ➤ **L'Unité de Gestion du Programme**

L'Unité de Gestion de Programme régionale est l'instance chargée de la gestion quotidienne du programme au niveau des régions. Elle se réunit une fois par trimestre.

### **3.1.2.1 Modalités de partenariat :**

Plusieurs partenariats ont été conclus pour la mise en œuvre du programme notamment :

- Trois conventions de partenariats avec les écoles relevant de l'Université Moulay Slimane de Beni Mellal dont notamment l'EST de BENI MELLAL, celle de FKIH BEN SALAH et celle de KHENIFRA ;
- Une convention de partenariat a été signée avec la préfecture de Khouribga au nom du Gouverneur. Cette convention institue la mise en place de deux espaces de coworking pour les jeunes (MOUKAWILAB à Oued Zem et un CAPE à Bejaad) ;
- Une convention a été signée avec INJAZ AL MAGHRIB relative à la formation de jeunes de 18 -27 ans sur des modules spécifiques pour les ériger en facilitateurs selon le programme "Skilling African Youth" (SAY) mis en place par IBM.

Ces conventions contribuent aux changements visés, car elles nous ont permis de trouver un cadre favorable permettant de toucher un maximum de jeunes en vue de : (i) les informer sur le programme, (ii) les sensibiliser à l'entrepreneuriat et (iii) installer des Start-ups nouvellement créées.

Évidemment, les circonstances imprévues et exceptionnelles provoquées par la crise sanitaire et le confinement des jeunes et des encadrants ont retardé l'atteinte qualitative et quantitative requises.

Cette crise a engendré une révision adaptative des orientations des partenaires suite au contexte actuel

Enfin, d'autres difficultés liées à la crise sanitaire comme l'arrêt de mise en œuvre du programme gouvernemental de création d'entreprises « Intelaka » ont contribué à ralentir fortement les activités.

### **3.1.2.2 Modalités opérationnelles :**

Les modalités opérationnelles de mise en œuvre restent d'actualité. Toutefois, afin de faire face aux défis créés par la pandémie du Covid 19, il a été décidé d'instaurer un mécanisme de fonctionnement et de coordination entre les entités opérationnelles du programme d'Appui aux Jeunes Initiatives (AJI), en l'occurrence l'ANAPEC et l'APEFE. En l'occurrence, il a été décidé conjointement et en parfaite concertation d'instaurer le mode opératoire décrit infra.

Ce mode opératoire fait suite à la réunion stratégique tenue entre M. MADANI, Directeur Général de l'ANAPEC, M. ALAOUI, Directeur Marketing, Communication et Coopération (ANAPEC – DMCC), Mme SALAK de la DCRI et M. Benoît STIEVENART, Administrateur des programmes au Maroc.

Celui-ci comprend les résolutions suivantes :

Point 1 : Il est instauré un comité de coordination des activités du programme AJI entre l'ANAPEC et l'APEFE. Ses réunions de coordination se dérouleront autant que possible tous les mois et feront un état d'avancement du programme.

Point 2 : Il est instauré un fonctionnement direct et régulier avec les différentes divisions concernées par le programme AJI. Chaque division concernée fonctionnera et traitera directement avec son vis-à-vis au sein de l'APEFE.

Point 3 : Il est instauré un fonctionnement direct et régulier avec les différentes Directions régionales de l'ANAPEC et les représentants de l'APEFE pour l'aboutissement des objectifs assignés à chaque région et la mise en œuvre des activités et des projets identifiés. Dans ce cadre, les UGP (Unité de gestion du programme) seront dynamisées à travers une réunion trimestrielle enclenchée par les directeurs régionaux de l'ANAPEC. Ces réunions seront sanctionnées par des PVs signés par les représentants du MTIP, de l'ANAPEC et de l'APEFE et doivent être remontées par signataires à leur sièges respectifs.

## 3.2 Performance de l'outcome :

### 3.2.1 Progrès des indicateurs :

<b>Outcome : l'entrepreneuriat et l'employabilité des jeunes sont améliorées quantitativement et qualitativement au Maroc</b>					
<b>Indicateurs/marqueurs de progrès</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
Indicateur 1 - Nombre d'entreprises créées par des jeunes à travers le partenaire ANAPEC	<b>250</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>950</b>
Indicateur 2 - Nombre de jeunes non diplômés insérés dans le marché du travail	<b>2500</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>225</b>	<b>3775</b>

### 3.2.2 Analyse des progrès réalisés :

**Indicateur 1** - Nombre d'entreprises créées par des jeunes à travers le partenaire ANAPEC :

L'identification et la sélection des porteurs de projets et l'Accompagnement pendant la phase de création ont été reportés.

À cause de la crise COVID-19, depuis la mi-mars 2020, le gouvernement a mis en place un ensemble de mesures sanitaires afin de contrôler la propagation de virus tel que : le confinement et les fermetures des agences ANAPEC aux visiteurs pour éviter toute possibilité de contamination. Les services d'accompagnement fournis par l'ANAPEC ont donc été fortement perturbés.

**Indicateur 2** - Nombre de jeunes non-diplômés insérés dans le marché du travail :

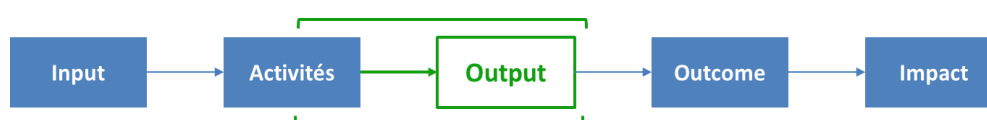
La Covid-19 a impacté négativement l'employabilité des jeunes. En effet, les entreprises marocaines ont suspendu ou reporté le processus de recrutement, car, d'une part, il y a un blocage de l'économie nationale et internationale et d'autre part, il n'y a pas de visibilité sur les opportunités économiques futures.

Le cadrage des profils des jeunes Non Diplômés pour définir les métiers adéquats à ces profils et la prospection des entreprises qui peuvent insérer les jeunes ND identifiés ont été reportés.

En conclusion, ces deux indicateurs n'ont quasi pas évolué depuis le démarrage du programme.

En effet, après les trois premiers mois de démarrage du programme, l'économie subit un double choc avec la crise du Covid : (i) un premier choc des demandes intérieure et extérieure, en raison de la baisse de la consommation des ménages et des exportations et (ii) un second choc lié à l'offre en raison de l'arrêt de la production dans plusieurs secteurs, comme le tourisme, le transport aérien et routier, le commerce (hors alimentaire) et l'industrie. Les principaux fonds d'aide à la création d'entreprises ont été gelés durant plusieurs mois (INTILAKA) au profit de la lutte contre la COVID-19. Le secteur bancaire et celui de la micro finance ont privilégié la préservation des entreprises existantes à la création de nouvelles, surtout dans le contexte incertain de la pandémie.

### 3.3 Performance de l'output 1 : L'esprit d'entreprendre des jeunes est promu au Maroc.



#### 3.3.1 Progrès des indicateurs :

<b>Output 1 : Résultats 1 : L'esprit d'entreprendre des jeunes est promu au Maroc.</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
<b>Indicateur 1.1 - Nombre de jeunes informés sur le programme. :</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>146929</b>	<b>0</b>	<b>250000</b>
<b>Indicateur 1.2 - Nombre de jeunes ayant bénéficié des ateliers de sensibilisation sur l'entrepreneuriat et certifiés.</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>925</b>	<b>1000</b>	<b>6000</b>



### 3.3.2 État d'avancement des principales activités :

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement			
	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
A01-01-Améliorer les outils de communication existants	X			
A01-01 bis-Développer l'identité visuelle du programme		X		
A01-02-Développer les outils de communication	X			
A01-03-Réaliser des actions d'information via le digital		X		
A01-04-Organiser des actions de sensibilisation		X		
A01-04 bis-Développer des modules spécifiques à la sensibilisation de l'entrepreneuriat des jeunes			X	
A01-04 ter-Développer des supports digitaux appropriés à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes		X		
A01-05-Recruter un ATL chargé de la communication sensibilisation.		X		
A01-06-Former les personnes ressources des partenaires	X	X		

### 3.3.3 Analyse des progrès réalisés :

#### Indicateur 1.1 - Nombre de jeunes informés sur le programme :

- L'élaboration de la stratégie de communication en mars 2020, a permis d'identifier les méthodes, les canaux et moyens de communication pour atteindre la cible du programme.
- L'information des jeunes sur le programme a commencé dès leur implication dans les travaux de conception et de sélection de l'identité visuelle du programme en mars – avril 2020.
- La communication sur le programme a commencé par la création d'une page Facebook et ensuite le développement de plus de 30 outils de communication différents (Affiche, Post Facebook, Roll-up, etc.) et une vidéo de promotion pour toucher les jeunes des 4 régions cibles.
- Des actions d'information pour plus de 3400 jeunes bénéficiaires ont été réalisées jusqu'à la fin du mois de septembre 2020 (planifié jusqu'au 31 décembre 2020) sous format digital par différents moyens : Zoom, live Facebook, WhatsApp et appels téléphoniques
- 146 929 jeunes ont été informés sur le programme. Il faut comprendre par ce résultat que :

- 140 000 jeunes ont été atteints par les différents contenus du programme sur les différentes plateformes des réseaux sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn) et/ou informés via le web (statistique WEB).
- 6 929 jeunes ont été atteints par des actions spécifiques virtuelles attestées sur listes de présence.

L'utilisation des dispositifs numériques interactifs dans un contexte sanitaire compliqué a permis au programme d'Appui aux Jeunes Initiatives (AJI) d'engager une nouvelle forme de visibilité et d'assurer une communication engageante et inclusive de son écosystème. Cette dernière s'est manifestée dans l'implication de la cible du programme, des partenaires et de l'équipe APEFE dans la conception de l'identité visuelle et des supports de communication.

La démarche adoptée a permis d'assurer une communication digitale de premier plan pour toutes les activités d'information, de sensibilisation, de formation, de renforcement des capacités et de coachings réalisés durant la période de la crise sanitaire via les réseaux sociaux.

Malgré les problèmes liés principalement au manque de connexion qui a empêché certains jeunes dans quelques régions d'assister aux sessions de formation, d'information et de sensibilisation, la communication via le digital s'est imposée comme un levier primordial pour toucher un nombre important de jeunes et d'atteindre les outputs suivants :

- Communiquer et informer les jeunes sur l'offre du programme (3400 jeunes bénéficiaires) ;
- Sensibiliser les jeunes sur diverses thématiques liées à l'entrepreneuriat (+1000 jeunes bénéficiaires) ;
- Renforcer les capacités des jeunes sur les techniques de recherche d'emploi (+1000 jeunes bénéficiaires).

La démarche adoptée a notamment favorisé l'appropriation du logo par la communauté, l'identification des jeunes et l'adaptation de la stratégie de communication au regard des tendances et des évolutions.

En conclusion, le lancement du programme AJI a été impacté par la situation sanitaire nationale et les mesures adoptées par le Maroc. Néanmoins, plusieurs activités ont déjà démarré via le digital. Nous citons par exemple les rendez-vous live interactifs sur la page Facebook officielle du programme sur diverses thématiques, comme « les nouveaux modes économiques innovants », « les co-working space et leur évolution », le Hackathon de l'industrie et de l'innovation qui a démarré dans la région de Beni Mellal ou encore le lancement de la première édition du L'GABED BOOTCAMP dans la région de l'Oriental.

Il est à noter que l'ensemble des activités mises en place dans le cadre du programme AJI avec ses partenaires vise à promouvoir l'esprit d'entreprendre des jeunes, l'amélioration des capacités entrepreneuriales, l'employabilité des jeunes non-diplômés, dans le cadre d'une approche de management participatif et multi partenarial.

## Exemples d'activités réalisées en digital :

**Programme d'Appui aux Jeunes Initiatives** était en direct. ...  
 Publié par Idriss El Fatih Hadeif [?] · 23 mai, 14:57 · 🌐

L'intégralité de la vidéo de notre rencontre autour du coworking space "Quartier libre"

في إطار تعزيز برنامج دعم المبادرات الشابة للتوأمة، التي كتجمع جهة الشرق في المغرب مع جهة "الشرق الكبير" في فرنسا. ما تفوتوش يوم السبت 23 ماي ابتداء من الساعة 15:00 الحصة التفاعلية لتبادل الأفكار والأدوات حول موضوع "فضاء الاشتغال المشترك" مع "ارنو باصري" واحد من مؤسسي فضاء الاشتغال المشترك "Quartier Libre" على الصفحة الرسمية لبرنامج دعم المبادرات الشابة "Quartier Libre" ... Afficher la suite



3 893 Personnes touchées      477 Interactions      [Booster à nouveau](#)

[Envoyer un message](#)

**Programme d'Appui aux Jeunes Initiatives** était en direct. ...  
 Publié par Idriss El Fatih Hadeif [?] · 16 mai, 20:58 · 🌐

الناس لي حاضرين معنا على live اليوم، شكرا جزيلًا على الانخراط ديالكم فهاد البرنامج، و للمهتمين المرجو ملء الاستمارة لمتابعة باقي محطاتنا: <https://bit.ly/3dz15dC>

Pour les présents avec nous aujourd'hui sur le live, merci de vous intéresser à ce programme et nous vous prions de remplir ce lien si vous voulez suivre le restant des étapes: <https://bit.ly/3dz15dC>  
 ... #Engagement #Youth #Jeunesse #Entrepreneuriat #AJI  
 Afficher la suite



Regardez des vidéos avec un groupe ou avec des amis      [Démarrer](#)

4 434 Personnes touchées      1 305 Interactions      [Booster la publication](#)

61      27 commentaires 29 partages 1,9 K vues



**HACKATHON DE L'INDUSTRIE & DE L'INNOVATION**  
 BÉNIMELLAL - KHENIFRA

Intéressé(e) par l'industrie et l'innovation ?  
 Élève Ingénieur ou étudiant finissant ?  
 Start Up ou Entrepreneur ?

**OUVERT À L'ENSEMBLE DES SECTEURS D'ACTIVITÉ**

- BUSINESS CONNEXION
- ACCOMPAGNEMENT & recherche de financement
- ACCÉLÉRATION
- ESPACE CO-WORKING
- MENTORS & EXPERTS
- FORMATIONS soft & hard skills

ACT2JEU CHENALE 779.1.87.22-1007

Enabel APEEF Belgique

**Programme d'Appui aux Jeunes Initiatives** était en direct. ...  
 Publié par Ali Saharbi [?] · 19 octobre · 🌐



6 267 Personnes touchées      1 703 Interactions      [Booster la publication](#)

72      10 commentaires 16 partages

[J'aime](#)      [Commenter](#)      [Partager](#)      [CJI](#)

Les plus pertinents ▼

### 3.4 Performance de l'output 2 : Les capacités entrepreneuriales des jeunes cibles sont améliorés (pré création et création)



#### 3.4.1 Progrès des indicateurs :

Output 2 : Les capacités entrepreneuriales des jeunes cibles sont améliorés (pré création et création)					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Indicateurs 2.1 - Réalisation des actions de formations en pré-crédation de 41 jeunes bénéficiaires. Réalisés :	500	N/A	41	500	3500
Indicateur 2.2 - Nombre de jeunes formés et certifiés en développement des compétences entrepreneuriales,	0	N/A	11	300	1900
Indicateur 2.3 - L'offre d'accompagnement à la création d'entreprises est améliorée.	1	N/A	0	1	6
Indicateur 2.4 - Nombre de RH des partenaires directs et indirects formés.	0	N/A	0	200	1200

#### 3.4.2 État d'avancement des principales activités :

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement			
	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
A02-01-Recruter un ATL chargé de la Formation et Accompagnement junior.		X		
A02-01bis Mettre en place une approche pédagogique d'accompagnement en coaching entrepreneurial			X	
A02-02 Identifier les besoins en formation des jeunes		X		

A02-03 Former et accompagner les jeunes en pré création et création		X		
A02-03Bis Renforcer les compétences des conseillers spécialisés en création d'entreprise ANAPEC			X	
A02-03Ter Développer des supports digitaux spécifiques à l'accompagnement pré création et création	X			
A02-03 Identifier les ressources humaines des partenaires à former			X	
A02-04 Evaluer les actions accompagnements entreprises.			X	
A02-05 Former les personnes ressources des partenaires			X	
A02-05bis Mettre en place une veille sur les niches entrepreneuriales			X	
A02-06 Elaborer des manuels de formation			X	

### 3.4.3 Analyse des progrès réalisés :

#### **Indicateurs 2.1 : Réalisation des actions de formations en pré-création de 41 jeunes bénéficiaires. Réalisés :**

Un accompagnement a été réalisé au profit des bénéficiaires de la région de Fès-Meknès et de la région de l'Oriental depuis les mois d'août et de septembre selon les besoins des bénéficiaires :

- Identification des besoins de formation des jeunes des quatre régions par un questionnaire rempli par plus de 800 jeunes de quatre régions d'intervention, réalisée en avril 2020 ;
- Recensement d'une base de données de la population en situation de NEET dans la région de Beni Mellal – Khenifra et identification de leurs besoins en formation qualifiante et de reconversion ;
- Des séances sur le montage du model business Canevas ;
- Des séances sur comment faire les études de marché ;
- Des séances sur les formes juridiques...
- Mise en œuvre de plans de formation en distanciel sur plusieurs thématiques (le design thinking, l'entrepreneuriat, le profil des entrepreneurs, les réseaux sociaux, la E-vente, etc.) et dans les 4 régions cibles du programme.

#### **Indicateur 2.2 - Nombre de jeunes formés et certifiés en développement des compétences entrepreneuriales,**

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées, car les déplacements des jeunes ont été fortement limités par le confinement :

- Sélection des jeunes porteurs de projets motivés engagés pour l'aventure de l'entrepreneuriat ;
- Définition d'un plan de formation selon les profils et les besoins des jeunes ;
- Assurer les formations et assurer un suivi pour les préparer à la phase suivante.

### **Indicateur2.3 - L'offre d'accompagnement à la création d'entreprises est améliorée.**

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées, car les agences de l'ANAPEC étaient fermées en raison de la crise sanitaire :

- Élaborer un référentiel de compétences ;
- Renforcement des compétences des conseillers en auto-emploi ;
- Former des formateurs sur la méthode CEFE, parcours de formations.

### **Indicateur2.4 - L'offre d'accompagnement à la création d'entreprises est améliorée.**

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées, car il y avait des interdictions de rassemblement de personnes pour des formations :

- Formation de ressources des partenaires ;
- Mise en place d'un coach intermédiaire.

En Conclusion, La contrainte de la crise du COVID- 19 et la situation sanitaire instable ont entraîné la mise en place de mesures sanitaires dont le confinement, la limitation de circulation des personnes, la fermeture des universités et les centres de formation, etc. Ces mesures ont fortement impacté la réalisation des activités initialement prévues en présentiel.

L'opportunité pour le programme a rapidement saisi l'opportunité de recourir aux outils digitaux dont des séances virtuelles par des lives sur Facebook et Zoom. Cette approche a donné des résultats acceptables vu les contraintes de connexion relatives chez les jeunes.

Les activités menées aboutiront à l'output envisagé, car les activités seront réalisées en 2021.

## **3.5 Performance de l'output 3 :Les capacités managériales des jeunes cibles sont améliorées (post création).**



### 3.5.1 Progrès des indicateurs :

<b>Output 3 : Les capacités managériales des jeunes cibles sont améliorées (post création).</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
<b>Indicateur 3.1 - Offre d'accompagnement dédiée au développement des entreprises développée.</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Indicateur 3.2 - Nombre d'incubateurs et de centres d'Auto Emploi (CAE) et des espaces de CoWorking créés et/ou développés.</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>6</b>
<b>Indicateur 3.3 - Nombre de projets de jeunes incubés.</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>30</b>	<b>210</b>

### 3.5.2 État d'avancement des principales activités :

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement			
	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
A03-01 Réaliser les actions d'accompagnement en post création et Appui à la commercialisation			X	
A03-01bis Identifier les jeunes bénéficiaires des actions d'accompagnement pour le développement post création			X	
A03-01Ter Mettre en place dans l'offre de service ANAPEC un dispositif d'accompagnement post création			X	
A03-02 Créer et/ou accompagner des incubateurs			X	
A03-02Bis Identifier des partenaires à associer à la gestion de ces centres.		X		
A03-02Ter Réaliser les actions d'Appui à la commercialisation		X		
A03-03 Former les personnes ressources des partenaires en post création			X	

A03-04 Mener une enquête de pérennité (après deux ans) auprès des entreprises créées dans le cadre du programme			X	
A03-05 Réaliser les actions d'Appui à la commercialisation		X		
A03-06 Effectuer une étude sur la faisabilité de la mise en place du nouvel intermédiaire coach			X	
A03-07 Accompagner les partenaires à sa mise en place de l'écosystème			X	
A03-08 Soutenir la mise en place de centres (Oriental et Draa)			X	
A03-09 Elaborer le mode opératoire pour la gestion et l'animation des centres.			X	

### 3.5.3 Analyse des progrès réalisés :

#### **Indicateur 3.1 - Offre d'accompagnement dédiée au développement des entreprises est développée.**

Pendant la crise sanitaire, l'activité de l'ANAPEC a été énormément impactée suite à la fermeture des agences et l'arrêt des activités. C'est la raison pour laquelle le projet a été reporté.

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées :

- Sélection des jeunes porteurs de projets en post création ;
- Définition d'un plan de formation selon les besoins des jeunes en post création ;
- Assurer les formations et assurer un suivi pour la pérennité des entreprises.

#### **Indicateur 3.2 - Nombre d'incubateurs et de centres d'Auto-Emploi (CAE) et des espaces de CoWorking créés et/ou développés.**

L'action ci-dessous a été planifiée, mais reportée :

- Définition d'un plan de formation selon les profils et les besoins des jeunes.

#### **Indicateur 3.3 - Nombre de projets de jeunes incubés.**

L'action ci-dessous a été planifiée, mais reportée :

- Etablir la liste des projets par incubateurs ;
- Sélection des projets à incuber ;
- Définition d'un plan de formation et d'accompagnement pour les projets incubés ;
- Suivi des projets incubés pour répondre à leurs besoins au fur et à mesure.

#### **Indicateur 3.4 - Nombre de jeunes ayant bénéficié de l'appui à la commercialisation et attesté, résultat : +20**

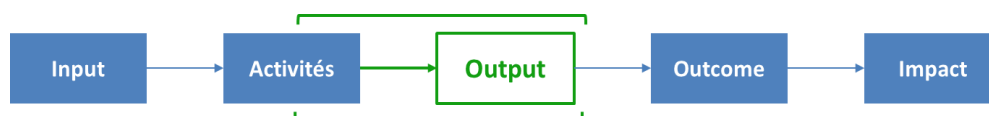


Une formation s'est déroulée entre le 28 et 30 septembre dans la région de Fès-Meknès en partenariat avec le CRI au profit de 20 porteurs de projets, la formation a traité différentes thématiques liées à la commercialisation, le marketing digital, etc.

En conclusion, les activités menées aboutiront à l'output envisagé en 2021, car :

- Les discussions et négociation pour la réalisation des CAPEs à la région de Drâa-Tafilalet et la région de l'Oriental ont été lancées - En cours jusqu'au 31 décembre 2020
- Des réunions sont programmées durant les mois d'octobre à novembre 2020 afin de toujours adapter la pertinence des projets au contexte et la démarche à entreprendre pour les réaliser ;
- L'équipe du programme AJI est en discussion avancée et a pu réaliser plusieurs réunions de préparation avec les parties prenantes, à savoir : l'ANAPEC, les universités, la société civile, etc. afin de créer des incubateurs dans les régions de l'Oriental et de Darâa Tafilalet ;
- La crise COVID-19 a freiné les étapes de sensibilisation et d'accompagnement en pré-crédation pour les porteurs de projets, ce qui a impacté par la suite l'étape d'incubation des projets de jeunes, mais elle sera rattrapée en 2021 ;
- Les relais régionaux ont commencé depuis la fin d'août le processus de sélection de bonnes idées ainsi que les porteurs de projets motivés et engagés puissent bénéficier des services d'incubation ;
- L'équipe a pu assurer des formations de commercialisation dans la région de Fès-Meknès avec le Centre Régional d'Investissement. Cette formation a connu un grand succès, car beaucoup d'entrepreneurs demandent plus de formations sur les techniques de vente et de commercialisation ;
- La sélection des jeunes qui vont bénéficier des ateliers d'appui à la commercialisation a été réalisée.

### 3.6 Performance de l'output 4 : L'Employabilité des jeunes ND cibles sont améliorée



#### 3.6.1 Progrès des indicateurs :

Output 4 : L'Employabilité des jeunes ND cibles sont améliorée					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
<b>Indicateur 4.1- Le nombre de jeunes ND formés sur les ateliers de recherche d'emploi.</b>	<b>500</b>	<b>N/A</b>	<b>480</b>	<b>1000</b>	<b>5000</b>

<b>Indicateur 4.2 - Le nombre de jeunes ND qui ont bénéficié de formations qualifiantes (reconversion et nouveaux métiers)</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>500</b>	<b>2500</b>
<b>Indicateur 4.3 - Le nombre de prestations spécifiques aux différentes populations qui sont développées ou améliorées (non diplômés, faible niveau scolaire, femmes, ruraux, etc.)</b>	<b>2</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>6</b>
<b>Indicateur 4.4 - Le nombre de jeunes non-diplômés accompagnés insérés dans le marché du travail</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>1000</b>
<b>Indicateur 4.5 - Le nombre de personnes-Ressources (conseillers en emploi) bénéficiaires des formations de renforcement des capacités</b>	<b>25</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>30</b>	<b>140</b>

### 3.6.2 État d'avancement des principales activités :

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
A04-01 Former les ressources des partenaires sur l'accompagnement des jeunes ND			X	
A04-02 Définir les besoins d'accompagnement des jeunes ND pour l'amélioration de l'employabilité.		X		
A04-02bis Développer des services et prestations innovantes pour les non diplômés par catégories de chercheurs d'emploi.			X	
A04-03 Améliorer l'offre de services de l'ANAPEC des ND			X	
A04-04 Réaliser des Ateliers de recherche d'emploi pour les jeunes		X		
A04-05 Réaliser des actions de formation qualifiantes pour des jeunes ND			X	
A04-06 Élaborer une cartographie des métiers demandés et les besoins des entreprises au niveau régional		X		
A04-07 Outiller et structurer le sourcing et l'accès à l'information par catégories de chercheurs d'emploi			X	
A04-08 Encadrer des relais pour l'employabilité des jeunes			X	
A04-09 Identifier les filières des secteurs porteurs en termes d'emploi			X	
A04-10 Encadrer des relais pour l'employabilité des jeunes			X	
A04-10bis Développer un partenariat public privé pour l'amélioration de l'employabilité		X		

### 3.6.3 Analyse des progrès réalisés :

#### **Indicateur 4.1- Le nombre de jeunes ND formés sur les ateliers de recherche d'emploi.**

##### **Actions réalisées : +480**

- Réalisation d'ateliers dans la province d'Azilal de la Région de Béni-Mellal Khénifra et les provinces d'Azrou, Guigou et Bouleman de la Région de Fès Meknès en partenariat avec les agences provinciales de l'ANAPEC.

#### **Indicateur 4.2 - Le nombre de jeunes ND qui ont bénéficié de formations qualifiantes (reconversion et nouveaux métiers).**

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées :

- Sélection des jeunes ND bénéficiaires des formations qualifiantes selon leur profil ;
- Cadrage et définition du contenu de la formation à délivrer et le planning ;
- Sélection du prestataire.

#### **Indicateur 4.3 - Le nombre de prestations spécifiques aux différentes populations qui sont développées ou améliorées (non-diplômés, faible niveau scolaire, femmes, ruraux, etc.).**

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées :

- Réalisation de modules de formations qualifiantes selon les populations bénéficiaires.

#### **Indicateur 4.4 - Le nombre de jeunes non-diplômés accompagnés insérés dans le marché du travail.**

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées :

- Cadrage des profils des jeunes ND pour définir les métiers adéquats à ces profils ;
- Prospection des entreprises qui peuvent insérer les jeunes ND ciblés.

#### **Indicateur 4.5 - Le nombre de personnes-ressources (conseillers en emploi) bénéficiaires des formations de renforcement des capacités.**

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées :

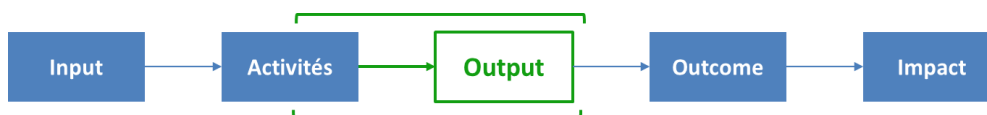
- Sélection des conseillers des différentes agences d'ANAPEC ;
- Cadrage et définition du contenu de la formation à délivrer et le planning ;
- Sélection du prestataire.

En conclusion, les activités menées aboutiront à l'output envisagé en fin 2020 et 2021 car la majorité des prérequis pour les activités sont présents soit :

- Constitution d'une base de données de jeunes non-diplômés (ND) potentiels au bénéfice des ateliers et prestations de recherche d'emploi ;
- Profilage et Sélection des jeunes non-diplômés (ND) potentiels au bénéfice des ateliers et prestations de recherche d'emploi ;

- Validation, à travers des réunions de cadrage avec les directeurs provinciaux de l'ANAPEC, des besoins de formation ;
- Élaboration et Définition des cartes de formation pour les jeunes non-diplômés ;
- Réalisation des ateliers de recherche d'Emploi dans les 4 régions.

### 3.7 Performance de l'output 5 : La digitalisation des gestions de l'information, de la connaissance et de la communication est opérationnelle au sein du programme



#### 3.7.1 Progrès des indicateurs :

<b>Output 5 : La digitalisation des gestions de l'information, de la connaissance et de la communication est opérationnelle au sein du programme</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
<b>Indicateur 5.1 - Des portails (ANAPEC et du MTIP) dédiés à l'Emploi et à l'Entrepreneuriat sont développés ou améliorés.</b>	<b>1</b>	<b>N/A</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Indicateur 5.2 - Nombre de bénéficiaires en E-Learning du Ministère MTIP et de l'ANAPEC.</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>300</b>	<b>800</b>
<b>Indicateur 5.3 - La prospective de l'emploi et des opportunités d'Auto-Emploi est digitalisée.</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Indicateur 5.4 - Une plateforme digitale de suivi des activités de promotion de l'esprit d'entreprendre est opérationnelle.</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Indicateur 5.5 - Nombre de supports visuels pour la promotion de l'entrepreneuriat et de l'employabilité des jeunes développés.</b>	<b>6</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>20</b>

### 3.7.2 État d'avancement des principales activités :

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement			
	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
A05-01 Identifier les besoins en supports et outils TIC du programme	X			
A05-02 Assurer les frais de Maintenance du système wikipreneur		X		
A05-03 Elaborer et réaliser des supports visuels pour l'amélioration de l'employabilité des jeunes		X		
A05-04 Elaborer des supports visuels pour l'amélioration de l'entrepreneuriat des jeunes			X	
A05-05 Définir les besoins de formation en e-learning pour les ressources sur la base des besoins identifiés et des contenus définis			X	
A05-05bis Réaliser les actions de formation en e-learning pour les ressources sur la base des besoins identifiés et des contenus définis			X	
A05-06 Réaliser des actions de formation avec les unités mobiles			X	
A05-06bis Etablir une cartographie SIG des déplacements des unités mobiles			X	
A05-07 Digitaliser le système de la Veille prospective pour l'emploi de l'ANAPEC			X	
A05-08 Finaliser le Portail ANAPEC	X			
A05-08bis Améliorer le site web du MTIP par rapport au volet emploi et entrepreneuriat	X			
A05-09 Elaborer et Mettre en place le système de digitalisation du programme	X			

### 3.7.3 Analyse des progrès réalisés :

**Indicateur 5.1 - des portails (ANAPEC et du MTIP) dédiés à l'Emploi et à l'Entrepreneuriat sont développés ou améliorés.**

Les actions ci-dessous ont été réalisées :

- La finalisation des travaux du portail d'Auto-Emploi de l'ANAPEC en version PC et Mobile ;
- Assurer l'amélioration du système en 2020 ;
- Prévoir le transfert du système à la fin du programme en 2021, réalisé pour sa partie 2020 ;
- Le basculement de Wikipreneurs à Wikiflow , c'est un projet qui a débuté et qui est en cours de réalisation.

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées :

- Travail sur l'architecture du portail de l'Anapec ;
- Mise en place d'une plateforme d'E-learning ;
- Mise en place d'une plateforme digitale d'agrégation des offres d'emploi et des Jobboards et de transformation des Sites Web en Tableurs.

### **Indicateur 5.2 - Nombre de bénéficiaires en E-Learning du Ministère MTIP et de l'ANAPEC.**

L'action ci-dessous a été réalisée : +351

- 16 formations ont été délivrées au profit de personnel de MTIP sur des thématiques différentes, à savoir : diagnostic territorial du bassin d'emploi, stratégie de mobilisation pour l'emploi, développement du marketing de soi, etc.

### **Indicateur 5.3 - La prospective de l'emploi et des opportunités d'Auto-Emploi est digitalisée.**

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées :

- Réalisation d'un système de prospective de l'emploi.

### **Indicateur 5.4 - Une plateforme digitale de suivi des activités de promotion de l'esprit d'entreprendre est opérationnelle.**

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées :

- Réalisation d'une plateforme de suivi de l'esprit d'entreprendre.

### **Indicateur 5.5 - Nombre de supports visuels pour la promotion de l'entrepreneuriat et de l'employabilité des jeunes développés.**

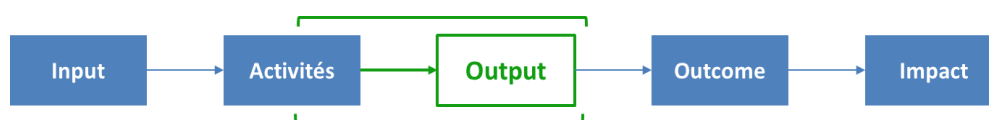
Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées :

- Définition des thématiques à traiter par support visuel ;
- Définition de la démarche à suivre pour la réalisation de ces supports visuels ;
- Définition d'un plan du travail et d'exécution ;
- Suivi des réalisations au fur et à mesure pour une validation à la fin.

En conclusion, les activités menées aboutiront à l'output envisagé en fin 2020 et 2021 car la majorité des grands chantiers digitaux ont tous débuté et sont bien avancés soit :

- La maintenance et la préparation de la cession à l'ANAPEC du système Wikipreneurs ;
- L'amélioration du Système Wikipreneurs pour un basculement vers « Wikiflow » version permettant l'accompagnement à distance des porteurs de projets et une alimentation en « serious games » et « simulations d'entreprises ». Ceci permettra le positionnement de l'ANAPEC sur le Digital ;
- Mise en œuvre d'un plan de formation en direction de la première promotion des « Professionnel de l'Emploi Régional » relevant du MTIP.

### 3.8 Performance de l'output 6 : Le management participatif et multi partenarial territorial du programme est renforcé.



#### 3.8.1 Progrès des indicateurs :

<b>Output 6 : Le management participatif et multi partenarial territorial du programme est renforcé.</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
<b>Indicateur 6.1 - Nombre annuel de comités de Pilotage opérationnel, de réunions des CTS, UGP. Réalisées : + 5</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>5</b>	<b>27</b>	<b>36</b>
<b>Indicateur 6.2 - Nombre de conventions de partenariats et/ou de collaboration signées dans le cadre du programme. Réalisé : + 1</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>30</b>
<b>Indicateur 6.3 - Nombre de RH des partenaires régionaux formés sur le Plan National de Promotion de l'Emploi 2017-2021 (PNPE).</b>	<b>50</b>	<b>N/A</b>	<b>30</b>	<b>300</b>	<b>850</b>
<b>Indicateur 6.4 - Nombre d'espaces partenariaux pour l'emploi créés par le programme</b>	<b>3</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>20</b>
<b>Indicateur 6.5 - Nombre d'acteurs locaux ayant bénéficié de formations en renforcement des capacités.</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>350</b>	<b>650</b>

### 3.8.2 État d'avancement des principales activités :

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement			
	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardés	En sérieux retard
A06-01 Organiser des réunions du Comité de Pilotage		X		
A06-02 Organiser des réunions du Comité technique de Suivi		X		
A06-03 Organiser des réunions des Unités de Gestion du programme		X		
A06-04 Réaliser des études sur le développement de l'employabilité des jeunes ND.		X		
A06-05 Recruter un ATL - chargé du Suivi et Evaluation Junior		X		
A06-05 bis Développer des partenariats avec les institutions plateformes et les initiatives existantes		X		
A06-05 ter Mettre en place des plans de formation et de renforcement des capacités		X		
A06-06 Renforcer la synergie entre le programme de soutien à l'auto-emploi et le dispositif AGR/INDH		X		
A06-06 bis Identifier, signer et mettre en œuvre des partenariats avec les différents acteurs de l'entrepreneuriat et de l'employabilité.		X		
A06-07 Mettre en place des espaces partenariaux pour l'emploi.			X	
A06-07bis Dynamiser et structurer le partenariat ANAPEC administration et association		X		
A06-07Ter Dynamiser et structurer le partenariat ANAPEC Opérateurs de formation et CGEM			X	
A06-08 Réaliser des actions de renforcement de capacités des acteurs locaux		X		
A06-09 Réaliser des actions de formation sur la stratégie nationale pour l'emploi. (SNE 2016-2025)			X	
A06-10 Renforcer la synergie territoriale (relais)		X		

### 3.8.3 Analyse des progrès réalisés :

**Indicateur 6.1 - Nombre annuel de comités de Pilotage opérationnel, de réunions des CTS, UGP ; réalisées : + 5**

Les actions ci-dessous ont été réalisées :

- Tenue d'une réunion avec l'équipe relevant du siège de l'ANAPEC pour le lancement officiel du programme ;



- Tenue d'une réunion de cadrage et de lancement officiel du programme avec le Directeur régional et les Directeurs provinciaux de la **région de l'Oriental** ;
- Tenue d'une réunion de cadrage et de lancement officiel du programme avec Directeur régional et les Directeurs provinciaux de **la région de Fès-Meknès** ;
- Tenue d'une réunion de cadrage et de lancement officiel du programme avec le directeur régional et les directeurs provinciaux de la **région de Beni-Mellal Khénifra** ;
- Tenue d'une réunion de cadrage et de lancement officiel du programme avec le Directeur régional et les directeurs provinciaux de **la région de Daraa Tafilalet**.

**Indicateur 6.2 - Nombre de conventions de partenariats et/ou de collaboration signées dans le cadre du programme ; réalisé : + 1**

L'action ci-dessous a été réalisée : +1

- Une convention a été avec la Faculté des sciences et technique de Khenifra

**Indicateur 6.3 - Nombre de RH des partenaires régionaux formés sur le Plan National de Promotion de l'Emploi 2017-2021 (PNPE).**

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées :

- Sélection des participants ;
- Cadrage et définition du contenu de la formation à délivrer et réalisation du planning ;
- Sélection du prestataire.

**Indicateur 6.4 - Nombre d'espaces partenariaux pour l'emploi créé par le programme**

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées :

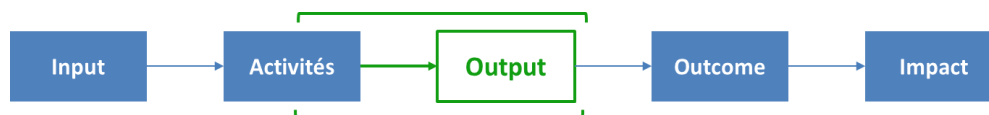
- Prospection et sélection des espaces partenariaux pour l'emploi potentiel avec l'ANAPEC et les autorités publiques ;
- Définition le mode de gestion et la contribution de chaque partenaire ;
- Définition et exécution du plan d'action d'aménagement, de gestion et mode d'emploi des espaces.

**Indicateur 6.5 - Nombre d'acteurs locaux ayant bénéficié de formations en renforcement des capacités.**

Les actions ci-dessous ont été planifiées, mais reportées :

- Sélection des participants issus des partenaires locaux ;
- Cadrage et définition du contenu de la formation à délivrer et réalisation du planning ;
- Sélection du prestataire.

### 3.9 Performance de l'output : Opérationnel



### 3.9.1 Progrès des indicateurs :

<b>Output Opérationnel</b>					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur de base</b>	<b>Valeur année précédente</b>	<b>Valeur année rapportage</b>	<b>Cible année rapport</b>	<b>Cible finale</b>
<b>Frais de personnel</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Frais d'investissement</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>6</b>
<b>Frais de fonctionnement</b>	<b>0</b>	<b>N/A</b>	<b>0</b>	<b>30</b>	<b>210</b>

### 3.9.2 État d'avancement des principales activités :

<b>État d'avancement des <u>principales</u> activités</b>	<b>État d'avancement</b>			
	<b>Les activités sont :</b>			
	<b>En avance</b>	<b>Dans les délais</b>	<b>Retardées</b>	<b>En sérieux retard</b>
A02-01 Recruter un ATL - Secrétaire Pole Administratif et Financier		X		
A02-02 Equipement IT		X		
A02-03 Véhicules		X		
A02-04 Bureau et communications		X		
A02-05 Frais de fonctionnement véhicules et assurances		X		
A02-06- Frais de Missions		X		
A02-0 Evaluation		X		

### 3.9.3 Analyse des progrès réalisés :

#### **Gestion du Programme**

##### **Convention et formalisation :**

- Signature de la Convention entre Ministre du Travail et Ambassadeur réalisée le 29 mai 2019 ;
- Signature et Validation des activités et les budgets y-afférents par le Ministre du Travail réalisées le 31 janvier 2020 ;
- Ouverture du compte Bancaire « Programme Entrepreneuriat des Jeunes » réalisée le 15/10/2019 ;
- Réception du premier déblocage des fonds « Programme Entrepreneuriat des Jeunes » 30/12/2019.

##### **Recrutement des Ressources humaines :**

- Lancement de l'Appel à Candidature réalisé le 09/01/2020 ;
- Extension de l'Appel à candidatures (profil Suivi Et Évaluation) le 05/02/2020 ;
- Présélection des candidatures réalisé le 23 et 24 janvier 2020 ;
- Entrevues de Sélection réalisées le 03 et 04 février 2020 ;
- Signature des contrats réalisée en mars 2020 ;
- Entrée en fonction officielle réalisée le 16 mars 2020.

##### **Logistiques :**

- Travaux d'aménagement des locaux APEFE 28/02/2020 ;
- Acquisition du matériel informatique (PC) 27/02/2020 ;
- Acquisition du matériel téléphonique 02/03/2020 ;
- Intégration des nouveaux ATL juniors ;
- Première réunion d'équipe AJI (Formation de base sur le programme, fonctionnement APEFE, missions et résultats attendus, et explication du retro planning) le 16 mars 2020 ;
- Une cartographie des Quatre régions cibles du programme d'appui à l'entrepreneuriat des jeunes « AJI » a été réalisée en mars 2020 ;
- Une cartographie des programmes de coopération internationale pour les ' régions a été réalisée en mars 2020.

## 4 Suivi budgétaire

Le taux d'exécution de l'intervention est de 21,13%. Ce taux concerne la période allant du 01/09/2019 au 30/09/2020. Cette sous-consommation est due à la réception du budget de 2019 qu'en fin du mois de décembre 2019 qui, par conséquent, a été reporté à 2020 ; une année budgétaire étalée sur 8 mois plutôt que 12, ainsi que la situation générée par le coronavirus.

Aucune modification (significatives) n'a été apportée au budget de l'intervention via un comité de pilotage.

Ci-dessous un tableau récapitulatif de la situation budgétaire du 01/09/2019 au 30/09/2020 :

	Budget	Dépenses		Solde	Taux de déboursement à la fin de l'année n
		Années précédentes	Année couverte par le rapport (n)		
<b>Total</b>	1 234 730,00	N/A	260 865,68	973 864,32	<b>21,13%</b>
<b>MC 251</b>	168 175,00	N/A	41 557,40	126 617,60	<b>24,71%</b>
<b>MC 252</b>	142 775,00	N/A	17 291,20	125 483,80	<b>12,11%</b>
<b>MC 253</b>	127 450,00	N/A	0,00	127 450,00	<b>0,00%</b>
<b>MC 254</b>	139 500,00	N/A	0,00	139 500,00	<b>0,00%</b>
<b>MC 255</b>	306 750,00	N/A	62 290,13	244 459,87	<b>20,31%</b>
<b>MC 256</b>	198 450,00	N/A	50 957,56	147 492,44	<b>25,68%</b>
<b>MC 257</b>	151 630,00	N/A	88 769,39	62 860,61	<b>58,54%</b>

## 5 Risques et problèmes

Nouveau Risque Sanitaire avec de fortes répercussions économiques.

Depuis mars 2020, face à une crise sanitaire sans précédent, tous les secteurs connaissent un ralentissement des activités et par conséquent des vagues de licenciements.

Le Haut-Commissariat au plan a dévoilé une étude sur l'impact immédiat de la crise, celle-ci est synthétisée comme suit :

- La croissance économique nationale serait amputée de 8,9 points,
- Près de 142 000 entreprises, soit 57 % du tissu économique, ont arrêté définitivement ou temporairement leurs activités. Les TPE sont les plus touchées : elles représentent 72 % des entreprises en difficulté, tandis que 26 % sont des PME et seulement 2 % des grandes entreprises ;
- L'aggravation du déficit s'explique principalement par l'augmentation des dépenses sociales et économiques liées à Covid19 et la dette de l'administration centrale pourrait culminer à 73% du PIB en 2020 ;
- 27 % des entreprises ont réduit temporairement ou définitivement leurs effectifs, ce qui représente près de 726 000 postes, soit 20% de la main-d'œuvre des entreprises organisées, hors secteur financier et agricole.

La crise sanitaire du Coronavirus engendre aussi des risques en matière de mesures de restrictions.

Les mesures prises par le Gouvernement sont les suivantes :

- Durcissement des contrôles dans les villes les plus touchées et contrôle routier ;
- Restrictions de déplacement entre les villes en rendant obligatoires les « autorisations de circulation exceptionnelle » ;
- Maintien du travail à distance pour le secteur privé et à 50% en présentiel pour la fonction publique ;
- Maintien des réunions sous condition et non massives (20 personnes au maximum).

À noter que ces mesures pourront être maintenues jusqu'à la fin de décembre 2020.

Compte tenu du contexte actuel causé par la crise sanitaire du COVID- 19, la mise en œuvre de l'ensemble des actions prévues dans la programmation de l'année 2020 s'est avérée très difficile.

Les risques ont été scindés entre régional et central afin de minimiser l'impact de ceux -ci.

Au niveau des quatre régions, une dynamique est lancée par les prestataires - relais mis en place en direction des jeunes bénéficiaires. Cette dynamique a permis la réalisation de ce qui suit :

- Communication sur le programme, ses parties prenantes et son identité visuelle ;
- Actions d'information sur le programme, via des vidéos et des directes sur les réseaux sociaux ;
- Événements de promotion de l'entrepreneuriat (compétitions et Hackathons) ;
- Plan de formation et d'accompagnement des Jeunes sélectionnés ;

- Identification et finalisation de base de données de la population des NEETs ;
- Identification de thématiques pour la formation qualifiante à prescrire aux NEETs.

Cette dynamique sera maintenue jusqu'à la fin de l'année 2020 et sera appuyée par le lancement d'actions de formation qualifiantes en direction des NEETs ainsi que la mise en place de deux (2) CAPEs (Centre d'Appui à l'emploi Estudiantin).

Au niveau central :

- Des projets structurants non pris en compte dans la planification initiale et qui se construisent autour de plusieurs jalons notamment :
  - L'examen des contours du projet avec chaque division ;
  - La formulation des nouveaux projets en une « fiche projet » ;
  - L'élaboration des cahiers des charges (dont la composante benchmark est essentielle) ;
  - L'identification du ou des prestataires qui seront chargés de la mise en œuvre.

Ces jalons seront facilement initiés à court terme et peuvent être traités soit en présentiel ou à distance.

- Des projets identifiés comme étant de première importance par les divisions impliquées dans le projet AJI.

Tous ces projets ne modifient pas les grands axes du programme ou les indicateurs, mais plutôt les activités pour les réaliser.

**Matrice de gestion des risques dans Pilot sur la base de l'analyse effectuée**

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
1. Délai dans la signature de la convention spécifique occasionnant un décalage par rapport à l'exécution de Min Ajliki 2.0.	DTF	Elevé	Moyen	Risque élevé	
2. En raison d'une compréhension différente des livrables attendus en matière de reporting financier et opérationnel, risque de délais avant validation par Enabel desdits rapports, occasionnant des retards en termes de mise en œuvre.	DTF	Elevé	Faible	Risque Moyen	
3. En raison de l'existence de plusieurs niveaux en matière de pilotage et suivi (COFIL, Comité de Pilotage Opérationnel, Comité Technique de Suivi, suivi convention de subsides), risque de lenteur et d'incohérences entre les niveaux de pilotage	DTF	Moyen	Moyen	Risque élevé	
4. Mesures de confinement avec le Covid	2020/2021	Elevé	Moyen	Risque élevé	

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Echéance	Progression	Statut
1. Délai dans la signature de la convention spécifique occasionnant un décalage par rapport à l'exécution de Min Ajliki 2.0.	APEFE/ENABEL	2 sem 2019	Réalisé	Finalisé
2. En raison d'une compréhension différente des livrables attendus en matière de reporting financier et opérationnel, risque de délais avant validation par Enabel desdits rapports, occasionnant des retards en termes de mise en œuvre.	APEFE/ENABEL	1 décembre 2020	Partage d'information, méthodologie de reporting.	En cours de finalisation.
3. En raison de l'existence de plusieurs niveaux en matière de pilotage et suivi (COPIL, Comité de Pilotage Opérationnel, Comité Technique de Suivi, suivi convention de subsides), risque de lenteur et d'incohérences entre les niveaux de pilotage.	APEFE/ENABEL/Partenaires	2019/2020	Réalisation des différentes réunions malgré la situation sanitaire, utilisation du digital.	Suivi
4. Mesures de confinement avec le Covid.	APEFE/Partenaires	2020 et en cours	Réactions, note Covid, planification et réorientation des activités avec le Ministère et l'Anapec. Mise en place d'une nouvelle structure de suivi avec l'ANAPEC.	En cours de réalisation.



Traitement de problèmes			Suivi de problèmes	
Action(s)	Resp.	Echéance	Progression	Statut
1. <i>Crise sanitaire générée par la Covid-19</i>		2020 et en cours	La bascule vers le digital : le confinement lié à la pandémie mondiale du Covid-19 a mis à l'honneur le digital, en passant du présentiel au distanciel et en adaptant les process pédagogiques aux codes du digital.	En cours de réalisation.
2. <i>Problème de coordinations avec l'ANAPEC</i>	APEFE/ANAPEC	2020 et en cours	La mise en place d'un comité de coordination et de suivi qui se tiendra mensuellement.	En cours de réalisation.

## 6 Synergies et complémentarités

### 6.1 Avec les autres interventions du portefeuille

Le programme AJI a bénéficié des synergies initiées et développées dans le programme MinAjliki. Ceci dit, les Universités, le tissu associatif et les établissements publics régionaux ont tous été impliqués. Ces synergies ont abouti à la mise en place des actions suivantes :

- Des concours et compétition d'entrepreneuriat pour les jeunes (Hackathon Beni Mellal) : dans ce cadre, des synergies ont été développées avec le Centre Régional d'Investissement (CRI), la délégation régionale de la CGEM, la fondation de la Banque populaire pour la Création d'Entreprises (FBPCE) et l'Université Moulay Slimane (USMS) ;
- Des plans de formation pour le renforcement des compétences des jeunes à travers une synergie initiée avec INJAZ AL MAGHRIB et IBM Maroc ;
- Des conventions pour la mise en place d'espaces de coworking à Beni Mellal ; Fkih Ben Salah, Khouribga, Oujda, Khénifra.

Ces synergies ont pour objectif soit de mettre en place des lieux où les jeunes peuvent s'exprimer en innovant des projets de création d'entreprises ou en matière de consolidation de leurs projets.

### 6.2 Autres synergies et complémentarités

Le lancement du programme AJI a coïncidé avec le lancement de deux programmes majeurs pour l'écosystème entrepreneurial au Maroc, à savoir Le programme intégré d'appui et de financement des entreprises "INTELAKA" et le programme des plateformes des jeunes mené par l'INDH.

Le programme AJI vient avec une offre complète pour accompagner les porteurs de projets durant toutes les phases du parcours entrepreneurial, et qui complète parfaitement l'appui financier proposé par le programme INTELAKA.

Le programme AJI exploite des axes de collaboration avec les plateformes des jeunes lancées dans les régions d'intervention du programme, ces plateformes qui offrent de multiples services pour les jeunes de chaque région.

Les coordinateurs régionaux du programme AJI ont récolté plusieurs demandes soit de l'ANAPEC et des CRI pour l'accompagnement des porteurs de projets qui envisagent bénéficier du font INTELAKA.

Plusieurs jeunes ont été accompagnés par nos coordinateurs à différents niveaux.

Dans le but de capitaliser sur les précédents programmes des agences de la coopération internationale, nous allons collaborer avec ceux-ci dans l'objectif d'optimiser les résultats dans mêmes régions d'interventions,

A cette fin, le programme AJI collabore avec les différentes agences de coopération internationale, à savoir, la GIZ, l'agence française de développement, SWiss contact et d'autres, pour définir les axes de collaboration et de synergies dans les programmes en cours qui traitent la thématique de l'entrepreneuriat.

L'équipe AJI travaille également sur la mise en place de collaborations avec les plateformes des jeunes lancés par l'INDH dans les différentes provinces des quatre régions d'intervention. Ces plateformes ont pour l'objectif d'améliorer l'employabilité des jeunes et de renforcer l'esprit entrepreneurial chez les jeunes intéressés qui souhaitent se lancer dans l'aventure entrepreneuriale.

## 7 Thèmes transversaux

Dans le cadre du programme, et au cours de cette phase, une attention particulière est donnée au moins à trois des axes transversaux notamment, le genre, la digitalisation et le travail décent.

### 7.1 Environnement et changement climatique

La crise sanitaire du Covid 19 a eu un impact positif mondial sur l'environnement et le changement climatique.

Suite aux mesures sanitaires imposées par les autorités, à savoir le confinement total et la limitation sur les déplacements, l'équipe AJI et les partenaires ont été obligés d'opter pour des réunions de travail virtuelles plutôt que présentiels.

L'équipe AJI a adapté son intervention sur le terrain par l'organisation des ateliers et des formations virtuelles, qui ont annulé des déplacements de bénéficiaires, ce qui implique la diminution des émissions de CO2 générées par les moyens du transport.

L'équipe administrative et financière du programme AJI travaille fortement sur le processus de numérisation des documents afin de diminuer la consommation des papiers et protéger notre environnement.

7. Thème transversal environnement		SCORE
SCORE GLOBAL ENVIRONNEMENT		A
Interprétation du critère environnement : L'appréciation de ce critère doit être faite à la lumière de ce qui a été planifié par l'acteur dans le domaine de l'environnement et exécuté en conséquence. Ce critère se rapporte au mainstreaming de l'aspect environnement.		
7.1 Les mesures fondées sur l'environnement sont-elles exécutées comme prévu?		A
A	Les mesures fondées sur l'environnement, qui étaient prévues dans le programme, sont entièrement exécutées. On estime qu'ils auront l'effet souhaité.	
B	Quelques petites adaptations sont nécessaires pour exécuter les mesures fondées sur l'environnement comme prévu. Ces adaptations se réalisent au sein de l'intervention.	
C	Il y a des lacunes dans l'exécution des mesures fondées sur l'environnement telles qu'elles étaient prévues et l'aspect environnement n'est pas influencé positivement. Des mesures correctrices sont nécessaires.	
D	Il y a de graves problèmes dans l'exécution des mesures planifiées fondées sur l'environnement. Par conséquent, l'aspect environnement ne sera absolument pas favorisé par l'intervention. Des adaptations fondamentales sont nécessaires.	
Commentaires :		
Interprétation : Ce critère envisage la manière dont Le programme intègre le thème de l'environnement selon les critères suivants :		
(i) le programme indique l'effet du programme sur l'environnement (le changement climatique, la qualité de l'air, le forêt, la dégradation des terres, la disponibilité et la qualité de l'eau, la biodiversité, le traitement des déchets) et a pris des mesures pour améliorer l'effet sur l'environnement ?		
(ii) le programme indique les risques liés à l'environnement (par exemple le changement climatique) sur le programme et a pris des mesures pour limiter ces risques ?		
(iii) Est-ce que le programme se réfère aux stratégies sur l'environnement des autorités centrales et décentralisées du pays partenaire et les applique ?		
(iv) Le programme prête-t-il attention à l'environnement dans ses relations de partenariat ? Les questions d'environnement sont-elles discutées avec le partenaire local ? Est-ce que du renforcement de capacités du partenaire en matière d'intégration de l'environnement a lieu ? Est-ce que le partenaire local participe à des réseaux et groupes de travail traitant de questions d'environnement ?		
(v) Les TdR des évaluations prennent-ils en compte la dimension de l'environnement ?		
7.2 : A combien des critères repris-ci-dessus répond le programme ?		A
A	Le programme répond à 4 ou 5 critères	
B	Le programme répond à 3 critères	
C	Le programme répond à 2 critères	
D	Le programme répond à 1 seul critère	
Commentaires :		
La formation et l'accompagnement des jeunes entrepreneures permet à ces dernières l'optimisation des ressources de leurs structures de création de la richesse.		
Leçons apprises :		
- 1 score B et les autres scores supérieurs = score final A		
- 2 scores B et les autres scores supérieurs = score final B		
- Au moins 1 score C = score final C		
- Au moins 1 score D = score final D		

## 7.2 Genre

Du fait de l'expérience de l'APEFE dans le programme Min Ajliki, qui vise la promotion de l'entrepreneuriat féminin au Maroc, nous veillons à ce que l'aspect Genre soit présent dans notre méthodologie de gestion des projets et des activités avec nos partenaires.

Nous veillons à une équité dans la prise des positions dans les centres de coworking, l'obligation d'avoir un quota de filles ou de femmes dans les compétitions ou concours et dans les actions de formation.

6. Thème transversal genre		SCORE
SCORE GLOBAL GENRE		A
Interprétation du critère genre : L'appréciation de ce critère doit être faite à la lumière de ce qui a été planifié par l'acteur dans le domaine du genre et exécuté en conséquence. Ce critère se rapporte au gendermainstreaming.		
6.1 Les mesures fondées sur le genre sont-elles exécutées comme prévu ? Cela peut concerner des résultats spécifiques ou des outcomes qui ont un objectif focalisé sur le genre, mais également l'intégration transversale du genre au sein d'un objectif spécifique.		A
A	Les mesures fondées sur le genre, qui étaient prévues dans le programme, sont entièrement exécutées. On estime qu'ils auront l'effet souhaité.	
B	Quelques petites adaptations sont nécessaires pour exécuter les mesures fondées sur le genre comme prévu et favoriser l'aspect genre. Ces adaptations se réalisent au sein de l'intervention.	
C	Il y a des lacunes dans l'exécution des mesures fondées sur le genre telles qu'elles étaient prévues et l'aspect genre n'est pas influencé positivement. Des mesures correctrices sont nécessaires.	
D	Il y a de graves problèmes dans l'exécution des mesures planifiées fondées sur le genre. Par conséquent, l'aspect genre ne sera absolument pas favorisé par l'intervention. Des adaptations fondamentales sont nécessaires.	
Commentaires :		
Interprétation : Ce critère envisage la manière dont Le programme intègre le thème de l'environnement selon les critères suivants :		
(i) Les données chiffrées portant sur des personnes sont différenciées par sexe (h/f), dans le programme ?		
(ii) Le programme mentionne dans son rapport annuel un progrès dans l'égalité homme/femme grâce au programme. Les difficultés ou obstacles éventuellement rencontrés ont été identifiées. Des remédiations ont été envisagées.		
(iii) Le programme se réfère à la stratégie égalité homme/femme du pays partenaire et l'applique.		
(iv) Le programme prête attention au genre dans ses relations de partenariat : les questions de genre sont discutées avec le partenaire local. Du renforcement de capacités du partenaire en matière d'intégration du genre a lieu. Le partenaire local participe à des réseaux et groupes de travail traitant de questions de genre.		
(v) Les TdR des évaluations prévues prennent en compte la dimension du genre.		
6.2 : A combien de critères repris ci-dessus répond le programme ?		A
A	Le programme répond à 4 ou 5 critères	
B	Le programme répond à 3 critères	
C	Le programme répond à 2 critères	
D	Le programme répond à 1 seul critère	
Commentaires :		
Le programme prend en compte les cinq critères cités afin de pouvoir encourager l'entrepreneuriat des jeunes femmes dans les régions cibles.		
Leçons apprises :		
- 1 score B et les autres scores supérieurs = score final A		
- 2 scores B et les autres scores supérieurs = score final B		
- Au moins 1 score C = score final C		
- Au moins 1 score D = score final D		

## 7.3 Digitalisation

La digitalisation est considérée comme un axe stratégique dans le programme comme pour toutes les interventions de l'APEFE au Maroc.

Un résultat à part entière lui est consacré. Les premières activités lancées par le programme ont concerné un Hackathon d'innovation dans le secteur de l'automobile mis en œuvre à Beni Mellal en partenariat avec l'E.S. T (École Supérieure de Technologie).

Plusieurs outils et supports de formation sont développés et le seront davantage au cours de l'année prochaine.

L'ANAPEC, étant le partenaire opérationnel du programme, bénéficie au cours de ce programme d'un accompagnement spécifique en matière de digital notamment à travers :

- Le maintien des travaux de finalisation de la plateforme Wikiflow et le portail d'Auto-Emploi ;
- La planification de 4 projets structurants et stratégiques notamment :
  - o La mise en place de l'agence locale nouvelle génération centrée sur le digital ;
  - o La reconversion des ateliers de recherche d'emploi en version digitale ;
  - o Développement ou Acquisition d'une solution CRM ;
  - o Mise en place d'une plateforme digitale d'agrégation des offres d'emploi et des Job-Boards et de transformation des Sites Web en Tableurs.

<b>DIGITALISATION : Application de la stratégie digitalisation de la DGD (D4D)</b>		
<b>SCORE GLOBAL :</b>		<b>A</b>
Interprétation : Ce critère envisage la manière dont la numérisation, les outils multimédias, les technologies de l'information et de la communication, ... sont pris en compte dans les activités, les outils, les procédures, le processus ou le management du programme.		
<b>Question 1 : Comment la digitalisation est-elle intégrée dans les activités du programme ?</b>		<b>A</b>
<b>A</b>	Les activités du programme prennent en compte la digitalisation	
<b>B</b>	Les activités du programme prennent en compte la digitalisation mais cela peut être amélioré	
<b>C</b>	Les activités du programme prennent pas assez en compte la digitalisation et cela doit faire l'objet d'une attention particulière	
<b>D</b>	Les activités du programme ne prennent pas du tout ou quasiment pas en compte la digitalisation	
<b>Commentaires :</b> Avec la crise du Coronavirus, il apparaît que de nombreuses actions doivent être réorientés vers le digital. Le programme AII s'aligne sur le renforcement de la digitalisation intégrée de la formation, connaissance et communication au sein de l'ANAPEC mais également le développement de certains de ces aspects comme , système de suivi, e-learning auprès d'autres partenaires. L'ambition est de renforcer le soutien à l'entrepreneuriat au travers plusieurs plates-formes, à l'amélioration de la qualité des prestations et de démocratiser l'accès aux services.		
<b>Leçons apprises :</b> Cette crise du Coronavirus va augmenter la présence du digital dans nos programmes.		
Nous développons notre stratégie Cross-canal afin de toucher un maximum de bénéficiaires finaux.		
<b>1 score B et les autres scores supérieurs = score final A</b>		
- <b>2 scores B et les autres scores supérieurs = score final B</b>		
- <b>Au moins 1 score C = score final C</b>		
- <b>Au moins 1 score D = score final D</b>		

## 7.4 Emplois décents

Conformément aux Objectifs de Développement Durable, le programme vise à permettre aux jeunes d'intégrer le marché de l'emploi dans les meilleures conditions possibles.

Le programme finance des formations qualifiantes et de reconversion au profit des populations en situation des NEETs afin qu'elles puissent disposer des attestations-diplômes ou une attestation de validation des compétences leur permettant d'intégrer le secteur formel dans le cadre d'un emploi décent.

Parmi les résultats escomptés du programme AJI est l'amélioration de l'employabilité des jeunes cibles. Une amélioration assurée par le renforcement des capacités des jeunes à travers des ateliers des techniques de recherche d'emploi et les formations qualifiantes.

Le programme AJI vise aussi à renforcer la synergie entre le secteur privé et public pour garantir plus d'opportunités d'emploi décent aux jeunes chercheurs d'emploi.

Le programme AJI va assurer indirectement d'emploi décent plusieurs prestataires et consultants à travers les différentes consultations et projets durant le programme.

## 8 Leçons apprises

### 8.1 Les succès

Au cours de la période, le programme s'est distingué par :

La mise en place d'une identité visuelle du programme dans un laps de temps réduit et avec une large implication des jeunes ;

La mise en œuvre de certaines activités – projets et particulièrement ceux qui concernent les jeunes dans les autres régions malgré l'impact de la crise sanitaire (confinement des ressources des partenaires et des jeunes ; la problématique de l'internet dans certaines localités, l'utilisation du digital comme outil d'apprentissage, etc.) ;

La capacité des gestionnaires du programme a réorienté les partenaires vers des projets à grande valeur ajoutée eut égard aux changements de l'intervention des services publics pour l'emploi (le digital) ;

La création de passerelles avec le programme MinAjliki ne fait que faciliter le lancement du nouveau programme car il bénéficie des façons de faire, des espaces de coworking, des relations et réseaux établis et surtout de l'image de l'APEFE.

La crise sanitaire a stimulé les sens de créativité et d'innovation chez les équipes du programme AJI et des partenaires institutionnels pour surmonter les challenges posés par les circonstances de la pandémie.

L'équipe du programme AJI a montré un grand degré de flexibilité et de créativité pour garantir la continuité des activités du programme et répondre aux besoins des bénéficiaires.

La crise sanitaire a renforcé de plus les liens de collaboration et de partenariat entre l'équipe AJI et les équipes des partenaires au niveau régional et central, malgré les restrictions de déplacement et rassemblement.

### 8.2 Les défis

En vue d'éviter les difficultés de fonctionnement et de coordination avec les partenaires, il a fallu au départ asseoir un mode opératoire conjointement approuvé et validé ;

La difficulté de disposer d'un chronogramme figé qui ne permet pas d'interagir avec des contextes particuliers et inopinés (COVID-19) sans passage par l'approbation préalable du COPIL ;



Malgré une grande implication des partenaires, le digital n'est pas le moyen le plus utilisé par l'administration. Certaines réalisations, comme l'achat de compte teams ou zoom était indispensable au démarrage des activités.

La pandémie du covid-19 a impacté significativement le démarrage du programme, cette crise sanitaire a perturbé le lancement de la majorité des activités. Opter pour le digital pour plusieurs activités de formation était un choix un peu difficile au début vu que les jeunes ne sont pas habitués à cette méthode. Il faut également leur donner les moyens de suivre ces formations virtuelles (Lignes internet, abonnements digitaux, smartphone, etc).

Le manque de contact physique avec les jeunes bénéficiaires et les partenaires a eu quelques effets négatifs sur le niveau de communication et de compréhension des messages.

L'impact négatif du confinement sur le moral des jeunes bénéficiaires du programme a influencé sur leurs niveaux de motivation et d'engagement durant les séances de formation.

## 9 Pilotage

### 9.1 Modifications apportées à l'intervention

Aucune modification programmatique significative n'a été apportée à l'intervention au cours de cette première période de rapportage. Il faut néanmoins signaler que le tableau des activités a été revu par les partenaires à la lecture du DTF. Cela a permis de faire coïncider les deux documents et de revoir les priorités des actions à mener. Ensuite, le partenariat est entré dans la période qui coïncide avec la crise sanitaire Covid 19. Encore une fois, si la programmation n'a pas changé ce sont les actions qu'ils étaient possibles de mener qui ont fait l'objet d'une priorisation.

## 10 Annexes

### 10.1 Critères de qualité

1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de la PERTINENCE : note totale	A	B	C	D
	X			
<b>1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?</b>				
X	<b>A</b>	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.		
...	<b>B</b>	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.		
...	<b>C</b>	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.		
...	<b>D</b>	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.		
<b>1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?</b>				
X	<b>A</b>	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).		
	<b>B</b>	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.		
	<b>C</b>	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'une intervention et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.		
	<b>D</b>	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.		

<b>2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.</b>				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins deux 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B', pas de 'C' ni de 'D' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
<b>Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
			X	
<b>2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens &amp; équipements) sont-ils correctement gérés ?</b>				
<b>A</b>	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.			
<b>B</b>	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.			
<b>C</b>	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.			
<b>D</b>	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.			
<b>2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?</b>				
<b>A</b>	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.			
X	<b>B</b>	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.		
	<b>C</b>	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.		
	<b>D</b>	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.		
<b>2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?</b>				
<b>A</b>	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.			

	<b>B</b>	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
X	<b>C</b>	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
	<b>D</b>	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.

**3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N**

*Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D*

	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
<b>Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale</b>			X	

**3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?**

	<b>A</b>	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.
	<b>B</b>	L'outcome sera atteint avec quelques minimes restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
X	<b>C</b>	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.
	<b>D</b>	L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.

**3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?**

	<b>A</b>	L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.
--	----------	---

X	<b>B</b>	L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.
	<b>C</b>	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.
	<b>D</b>	L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

<b>4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).</b>				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Maximum 2 'C, pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
<b>Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
	X			
<b>4.1 Durabilité financière/économique ?</b>				
	<b>A</b>	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.		
X	<b>B</b>	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.		
	<b>C</b>	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.		
	<b>D</b>	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.		
<b>4.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?</b>				
X	<b>A</b>	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.		

	<b>B</b>	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.
	<b>C</b>	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.
	<b>D</b>	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.
<b>4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?</b>		
X	<b>A</b>	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.
	<b>B</b>	L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gênée par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.
	<b>C</b>	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
	<b>D</b>	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.
<b>4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?</b>		
X	<b>A</b>	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
	<b>B</b>	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
	<b>C</b>	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
	<b>D</b>	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

## 10.2 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »

Rapport « Budget versus Actuels (y – m) », période : 01/10/2019 au 30/09/2020 :

Convention de subsides - Budget			REÇU	CONSOMME en 2019 et 2020	SOLDE
Les jeunes deviennent des entrepreneurs et sont accompagnés dans la création d'auto-emploi durable			1 234 730	260 865,68	973 864
COUTS OPERATIONNELS			1 083 100	172 096	911 004
<b>A01</b>	<b>R1</b>	<b>L'esprit d'entreprendre des jeunes est promu au Maroc</b>	<b>168 175,00</b>	<b>41 557,40</b>	<b>126 617,60</b>
A01	01	Améliorer les outils de communication existants	8 000,00	0,00	8 000,00
A01	01bis	Développer l'identité visuelle du programme	7 000,00	6 876,47	123,53
A01	02	Développer les outils de communication	13 000,00	12 358,86	641,14
A01	03	Réaliser des actions d'information via le digital.	1 900,00	0,00	1 900,00
A01	04	Organiser des actions de sensibilisation	60 000,00	169,09	59 830,91
A01	04 bis	Développer des modules spécifiques à la sensibilisation de l'entrepreneuriat des jeunes	5 000,00	0,00	5 000,00
A01	04 Ter	Développer des supports digitaux appropriés à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes	13 000,00	3 757,63	9 242,37
A01	05	Recruter un ATL chargé de la Communication Junior	22 000,00	12 314,75	9 685,25
A01	05 bis	former les personnes ressources des partenaires	38 275,00	6 080,60	32 194,40
<b>A02</b>	<b>R2</b>	<b>Les capacités entrepreneuriales des jeunes cibles sont améliorés (pré création et création)</b>	<b>142 775,00</b>	<b>17 291,20</b>	<b>125 483,80</b>
A02	01	Recruter un ATL chargé de la Formation et Accompagnement junior	22 000,00	12 596,04	9 403,96
A02	01 bis	mettre en place une approche pédagogique d'accompagnement en coaching entrepreneurial	8 775,00	0,00	8 775,00
A02	02	Identifier les besoins en formation des jeunes	2 000,00	0,00	2 000,00
A02	03	Former et accompagner les jeunes en pré création et création	10 000,00	0,00	10 000,00
A02	03 bis	renforcer les compétences des conseillers spécialisés en création d'entreprise anapec	44 000,00	4 695,16	39 304,84
A02	03 TER	développer des supports digitaux spécifiques à l'accompagnement pré création et création	18 000,00	0,00	18 000,00
A02	03 Q	identifier les ressources humaines des partenaires à former	0,00	0,00	0,00
A02	04	Evaluer les actions accompagnements entreprises.	8 000,00	0,00	8 000,00
A02	05	Former les personnes ressources des partenaires	10 000,00	0,00	10 000,00
A02	05 bis	mettre en place une veille sur les niches entrepreneuriales	10 000,00	0,00	10 000,00
A02	06	Elaborer des manuels de formation	10 000,00	0,00	10 000,00
<b>A03</b>	<b>R3</b>	<b>Les capacités managériales des jeunes cibles sont améliorés (post création).</b>	<b>127 450,00</b>	<b>0,00</b>	<b>127 450,00</b>
A03	01	Réaliser les actions d'accompagnement en post création et Appui à la commercialisation	15 000,00	0,00	15 000,00
A03	01 bis	identifier les jeunes bénéficiaires des actions d'accompagnement pour le développement post création	0,00	0,00	0,00
A03	01 Ter	Mettre en place dans l'offre de service ANAPEC un dispositif d'accompagnement post création	12 450,00	0,00	12 450,00
A03	02	Créer et/ou accompagner des incubateurs	30 000,00	0,00	30 000,00
A03	02 bis	Identifier des partenaires à associer à la gestion de ces centres.	0,00	0,00	0,00
A03	03	Former les personnes ressources des partenaires en post création	45 000,00	0,00	45 000,00
A03	04	Mener une enquête de pérennité (après deux ans) auprès des entreprises créées dans le cadre du programme	0,00	0,00	0,00
A03	05	Réaliser les actions d'Appui à la commercialisation	20 000,00	0,00	20 000,00
A03	06	Effectuer une étude sur la faisabilité de la mise en place du nouvel intermédiaire coach	2 000,00	0,00	2 000,00
A03	07	Accompagner les partenaires à sa mise en place de l'écosystème	3 000,00	0,00	3 000,00
A03	08	Soutenir la mise en place de centres ( oriental et draa)	0,00	0,00	0,00
A03	09	Elaborer le mode opératoire pour la gestion et l'animation des centres.	0,00	0,00	0,00

<b>A04</b>	<b>R4</b>	<b>L'Employabilité des jeunes ND cibles sont améliorée</b>	<b>139 500,00</b>	<b>0,00</b>	<b>139 500,00</b>
A04	01	Former les ressources des partenaires sur l'accompagnement des jeunes ND	0,00	0,00	0,00
A04	02	Définir les besoins d'accompagnement des jeunes ND pour l'amélioration de l'employabilité.	10 000,00	0,00	10 000,00
A04	02 bis	Developper des services et prestations innovantes pour les non diplômés par catégories de chercheurs d'emploi.	25 000,00	0,00	25 000,00
A04	03	Améliorer l'offre de services de l'ANAPEC des ND	10 000,00	0,00	10 000,00
A04	04	Réaliser des Ateliers de recherche d'emploi pour les jeunes ND.	0,00	0,00	0,00
A04	05	Réaliser des actions de formation qualifiantes pour des jeunes ND	38 000,00	0,00	38 000,00
A04	06	Elaborer une cartographie des metiers demandés et les besoins des entreprises au niveau régional	11 500,00	0,00	11 500,00
A04	07	Outils et structurer le sourcing et l'accès à l'information par catégories de chercheurs d'emploi	20 000,00	0,00	20 000,00
A04	08	Encadrer des relais pour l'employabilité des jeunes	0,00	0,00	0,00
A04	09	Identifier les filières des secteurs porteurs en terme d'emploi	15 000,00	0,00	15 000,00
A04	10	Identifier les jeunes n D cibles des formations qualifiantes ou de reconversion	0,00	0,00	0,00
A04	10 bis	Developper un partenariat public privé pour l'amélioration de l'employabilité	10 000,00	0,00	10 000,00
<b>A05</b>	<b>R5</b>	<b>La digitalisation des gestions de l'information,de la connaissance et de la communication est opérationnelle au sein du programme</b>	<b>306 750,00</b>	<b>62 290,13</b>	<b>244 459,87</b>
A05	01	Identifier les besoins en supports et outils TIC du programme	5 500,00	234,48	5 265,52
A05	02	Assurer les frais de Maintenance du système wikipreneur	70 000,00	43 260,91	26 739,09
A05	03	Elaborer et réaliserdes supports visuels pour l'amélioration de l'employabilité des jeunes	15 000,00	0,00	15 000,00
A05	04	Elaborer des supports visuels pour l'amélioration de l'entreprenariat des jeunes	15 000,00	0,00	15 000,00
A05	05	Définir les besoins de formation en e Learning pour les ressources sur la base des besoins identifiés et des contenus définis	0,00	0,00	0,00
A05	05 bis	Réaliser les actions de formation en e-learning pour les ressources sur la base des besoins identifiés et des contenus définis	30 000,00	12 569,28	17 430,72
A05	06	Réaliser des actions de formation avec les unités mobiles	6 750,00	0,00	6 750,00
A05	06 Bis	Etablir une cartographie SIG des déplacements des unités mobiles	0,00	0,00	0,00
A05	07	Digitaliser le système de la Veille prospective pour l'emploi de l'ANAPEC	25 000,00	0,00	25 000,00
A05	08	Finaliser le Portail Anapec	67 500,00	0,00	67 500,00
A05	08 Bis	Améliorer le site web du MTIP par rapport au volet emploi et entrepreneuriat	27 000,00	0,00	27 000,00
A05	09	Elaborer et Mettre en place le système de digitalisation du programme	45 000,00	6 225,46	38 774,54
<b>A06</b>	<b>R6</b>	<b>Le management participatif et multipartenarier territorial est renforcé</b>	<b>198 450,00</b>	<b>50 957,56</b>	<b>147 492,44</b>
A06	01	Organiser des réunions du Comité de Pilotage	0,00	0,00	0,00
A06	02	Organiser des réunions du Comité technique de Suivi	0,00	0,00	0,00
A06	03	Organiser des réunions des Unités de Gestion du programme	0,00	0,00	0,00
A06	04	Réaliser des études sur le développement de l'employabilité des jeunes ND.	3 300,00	0,00	3 300,00
A06	05	Recruter un ATL - chargé du Suivi et Evaluation Junior	22 750,00	11 146,15	11 603,85
A06	05 Bis	Developper des partenariats avec les institutions plateformes et les initiatives existantes	30 000,00	0,00	30 000,00
A06	05 TER	Mettre en place des plans de formation et de renforcement des capacités	10 000,00	0,00	10 000,00
A06	06	Renforcer la synergie entre le programme de soutien à l'auto-emploi et le dispositif AGR/INDH	0,00	0,00	0,00
A06	06 BIS	Identifier , signer et mettre en oeuvre des partenariats avec les différents acteurs de l'entrepreneuriat et de l'employabilité.	0,00	0,00	0,00
A06	07	Mettre en place des espaces partenariaux pour l'emploi.	26 000,00	0,00	26 000,00
A06	07 Bis	Dynamiser et structurer le partenariat anapec administration et associations	0,00	0,00	0,00
A06	07 Ter	Dynamiser et structurer le partenariat anapec Opérateurs de formation et CGEM	0,00	0,00	0,00
A06	08	Réaliser des actions de renforcement de capacités des acteurs locaux	0,00	0,00	0,00
A06	09	Réaliser des actions de formation sur la stratégie nationale pour l'emploi. (SNE 2016-2025)	20 000,00	7 541,57	12 458,43
A06	10	Renforcer la synergie territoriale (relais)	86 400,00	32 269,84	54 130,16
<b>COUTS DE GESTION</b>			<b>151 630</b>	<b>88 769</b>	<b>62 861</b>
<b>Z01</b>	<b>Frais de personnel</b>		<b>21 100</b>	<b>12 994</b>	<b>8 106</b>
Z01	03	Recruter un ATL - Secrétaire Pole Administratif et Financier	21 100,00	12 993,69	8 106,31
<b>Z02</b>	<b>Investissements</b>		<b>68 500</b>	<b>65 118</b>	<b>3 382</b>
Z02	01	Equipeement IT	18 500,00	16 268,30	2 231,70
Z02	02	véhicules	50 000,00	48 849,69	1 150,31
<b>Z03</b>	<b>Frais de fonctionnement</b>		<b>62 030</b>	<b>10 658</b>	<b>51 372</b>
Z03	01	Bureau et communications	17 980,00	6 804,43	11 175,57
Z03	02	Frais de fonctionnement véhicules et assurances	6 500,00	2 745,57	3 754,43
Z03	03	Frais de Missions	37 550,00	1 107,71	36 442,29
Z03	04	Evaluation	0,00	0,00	0,00



### 10.3 Budget programmé 2021

Convention de subsides - Budget			<b>A</b> Solde fin août 2020 (budget ministère)	Chronogramme 2021												<b>B</b> Proposition répartitions budget 2021 sur base des fiches projets ANAPEC	<b>A+B</b> Total budget 2021
Les jeunes deviennent des entrepreneurs et sont accompagnés dans la création d'auto-emploi durable			1 054 569	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	805 826	1 860 395
COUTS OPERATIONNELS			923 102													715 724,80	1 638 827,29
A01	R1	L'esprit d'entreprendre des jeunes est promu au Maroc	133 257,77													105 979,63	239 237,40
A01	01	Améliorer les outils de communication existants	8 000,00													6 000,00	14 000
A01	01bis	Développer l'identité visuelle du programme	123,53													0,00	123,53
A01	02	Développer les outils de communication	4 699,38													27 000,00	31 699,38
A01	03	Réaliser des actions d'information via le digital.	1 900,00													1 100,00	3 000
A01	04	Organiser des actions de sensibilisation	59 830,91													0,00	59 830,91
A01	04 bis	Développer des modules spécifiques à la sensibilisation de l'entrepreneuriat des jeunes	5 000,00													4 880,00	9 880
A01	04 Ter	Développer des supports digitaux appropriés à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes	9 242,37													29 999,63	39 242,0
A01	05	Recruter un ATL chargé de la Communication Junior	12 267,18													22 000,00	34 267,18
A01	05 bis	former les personnes ressources des partenaires	32 194,40													15 000,00	47 194,40

<b>A02</b>	<b>R2</b>	<b>Les capacités entrepreneuriales des jeunes cibles sont améliorés (pré création et création)</b>	<b>128 126,00</b>															<b>93 020,17</b>	<b>221 146,17</b>
A02	01	Recruter un ATL chargé de la Formation et Accompagnement junior	12 046,16															<b>30 800,00</b>	<b>42 846</b>
A02	01 bis	mettre en place une approche pédagogique d'accompagnement en coaching entrepreneurial	8 775,00															<b>0,00</b>	<b>8 775</b>
A02	02	Identifier les besoins en formation des jeunes	2 000,00															<b>0,00</b>	<b>2 000</b>
A02	03	Former et accompagner les jeunes en pré création et création	10 000,00															<b>0,00</b>	<b>10 000</b>
A02	03 bis	renforcer les compétences des conseillers spécialisés en création d'entreprise ANAPEC	39 304,84															<b>9 995,17</b>	<b>49 300</b>
A02	03 TER	développer des supports digitaux spécifiques à l'accompagnement pré création et création	18 000,00															<b>22 225,00</b>	<b>40 225</b>
A02	03 Q	identifier les ressources humaines des partenaires à former	0,00															<b>0,00</b>	<b>0</b>
A02	04	Evaluer les actions accompagnements entreprises.	8 000,00															<b>0,00</b>	<b>8 000</b>
A02	05	Former les personnes ressources des partenaires	10 000,00															<b>30 000,00</b>	<b>40 000</b>
A02	05 bis	mettre en place une veille sur les niches entrepreneuriales	10 000,00															<b>0,00</b>	<b>10 000</b>
A02	06	Elaborer des manuels de formation	10 000,00															<b>0,00</b>	<b>10 000</b>
<b>A03</b>	<b>R3</b>	<b>Les capacités managériales des jeunes cibles sont améliorés (post création).</b>	<b>127 450,00</b>															<b>141 250,00</b>	<b>268 700,00</b>
A03	01	Réaliser les actions d'accompagnement en post création et Appui à la commercialisation	15 000,00															<b>-5 000</b>	<b>10 000</b>
A03	01 bis	Identifier les jeunes bénéficiaires des actions d'accompagnement pour le développement post création	0,00															<b>0</b>	<b>0</b>

A03	01 Ter	Mettre en place dans l'offre de service ANAPEC un dispositif d'accompagnement post création	12 450,00															-2 450	10 000
A03	02	Créer et/ou accompagner des incubateurs	30 000,00															168 700	198 700
A03	02 bis	Identifier des partenaires à associer à la gestion de ces centres.	0,00														0	0	
A03	03	Former les personnes ressources des partenaires en post création	45 000,00														-20 000	25 000	
A03	04	Mener une enquête de pérennité (après deux ans) auprès des entreprises créées dans le cadre du programme	0,00														0	0	
A03	05	Réaliser les actions d'Appui à la commercialisation	20 000,00														0	20 000	
A03	06	Effectuer une étude sur la faisabilité de la mise en place du nouvel intermédiaire coach	2 000,00														0	2 000	
A03	07	Accompagner les partenaires à sa mise en place de l'écosystème	3 000,00														0	3 000	
A03	08	Soutenir la mise en place de centres ( oriental et draa)	0,00														0	0	
A03	09	Elaborer le mode opératoire pour la gestion et l'animation des centres.	0,00														0	0	
<b>A04</b>	<b>R4</b>	<b>L'Employabilité des jeunes ND cibles sont améliorée</b>	<b>139 500,00</b>														<b>130 000,00</b>	<b>269 500,00</b>	
A04	01	Former les ressources des partenaires sur l'accompagnement des jeunes ND	0,00														15 000	15 000	
A04	02	Définir les besoins d'accompagnement des jeunes ND pour l'amélioration de l'employabilité.	10 000,00														0	10 000	
A04	02 bis	Développer des services et prestations innovantes pour les non diplômés par catégories de chercheurs d'emploi.	25 000,00														40 000	65 000	
A04	03	Améliorer l'offre de services de l'ANAPEC des ND	10 000,00														3 000	13 000	



A05	05 bis	Réaliser les actions de formation en e-learning pour les ressources sur la base des besoins identifiés et des contenus définis	17 430,72															25 000,00	42 430,72
A05	06	Réaliser des actions de formation avec les unités mobiles	6 750,00															0	6 750,00
A05	06 Bis	Etablir une cartographie SIG des déplacements des unités mobiles	0,00														0	0,00	
A05	07	Digitaliser le système de la Veille prospective pour l'emploi de l'ANAPEC	25 000,00														5 000	30 000,00	
A05	08	Finaliser le Portail ANAPEC	67 500,00														32 500	100 000,00	
A05	08 Bis	Améliorer le site web du MTIP par rapport au volet emploi et entrepreneuriat	27 000,00														0	27 000,00	
A05	09	Elaborer et Mettre en place le système de digitalisation du programme	38 774,54														28 000	66 774,54	
<b>A06</b>	<b>R6</b>	<b>Le management participatif et multi partenarial territorial est renforcé</b>	<b>150 074,37</b>														<b>114 975,00</b>	<b>265 049,37</b>	
A06	01	Organiser des réunions du Comité de Pilotage	0,00														0,00	0	
A06	02	Organiser des réunions du Comité technique de Suivi	0,00														0,00	0	
A06	03	Organiser des réunions des Unités de Gestion du programme	0,00														0,00	0	
A06	04	Réaliser des études sur le développement de l'employabilité des jeunes ND.	3 300,00														0,00	3 300	
A06	05	Recruter un ATL - chargé du Suivi et Evaluation Junior	14 185,78														20 475,00	34 660,78	
A06	05 Bis	Développer des partenariats avec les institutions plateformes et les initiatives existantes	30 000,00														-20 000,00	10 000	
A06	05 TER	Mettre en place des plans de formation et de renforcement des capacités	10 000,00														10 000,00	20 000	
A06	06	Renforcer la synergie entre le programme de soutien à l'auto-emploi et le dispositif AGR/INDH	0,00														0,00	0	

