



**Rapport d'exécution annuel de la période  
du 01/10/2020 au 30/09/2021 du subsidé  
d'Enabel à l'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> : .....	9
2.2.5	<i>Conclusions</i> : .....	9
2.2.6	<i>Suivi des Recommandations</i> .....	10
<b>3</b>	<b>SUIVI DES RESULTATS .....</b>	<b>12</b>
3.1	EVOLUTION DU CONTEXTE .....	12
3.1.1	<i>Contexte général et institutionnel</i> : .....	12
3.1.2	<i>Contexte de gestion</i> : .....	13
3.2	PERFORMANCE DE L'OUTCOME : .....	16
3.2.1	<i>Progrès des indicateurs</i> : .....	16
3.2.2	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	16
3.3	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1 : L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE DES JEUNES EST PROMU AU MAROC. 17	
3.3.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	17
3.3.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> : .....	17
3.3.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	19
3.4	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2 : LES CAPACITES ENTREPRENEURIALES DES JEUNES CIBLES SONT AMELIOREES (PRE CREATION ET CREATION) .....	22
3.4.1	<i>Progrès des indicateurs</i> : .....	22
3.4.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> : .....	22
3.4.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	23
3.5	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3 : LES CAPACITES MANAGERIALES DES JEUNES CIBLES SONT AMELIOREES (POST CREATION). .....	25
3.5.1	<i>Progrès des indicateurs</i> : .....	25
3.5.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> : .....	26
3.5.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	27
3.6	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4 : L'EMPLOYABILITE DES JEUNES ND CIBLES SONT AMELIOREE 29	
3.6.1	<i>Progrès des indicateurs</i> : .....	29
3.6.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> : .....	30
3.6.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	30
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 PROGRAMME32	
3.7.1	<i>Progrès des indicateurs</i> : .....	32
3.7.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> : .....	33
3.7.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	34
3.8	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 6 : LE MANAGEMENT PARTICIPATIF ET MULTI PARTENARIAL TERRITORIAL DU PROGRAMME EST RENFORCE .....	37
3.8.1	<i>Progrès des indicateurs</i> : .....	37
3.8.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> : .....	37
3.8.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> : .....	38

3.8.4	État d'avancement des principales activités : .....	42
3.8.5	Analyse des progrès réalisés : .....	42
<b>4</b>	<b>SUIVI BUDGETAIRE.....</b>	<b>44</b>
<b>5</b>	<b>RISQUES ET PROBLEMES.....</b>	<b>45</b>
<b>6</b>	<b>SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES .....</b>	<b>50</b>
6.1	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE .....	50
6.2	AUTRES SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES .....	50
<b>7</b>	<b>THEMES TRANSVERSAUX.....</b>	<b>51</b>
7.1	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE .....	51
7.2	GENRE .....	52
7.3	DIGITALISATION .....	53
7.4	EMPLOIS DECENTS .....	54
<b>8</b>	<b>LEÇONS APPRISSES .....</b>	<b>55</b>
8.1	LES SUCCES .....	55
8.2	LES DEFIS.....	55
<b>9</b>	<b>PILOTAGE.....</b>	<b>56</b>
9.1	MODIFICATIONS APPORTEES A L'INTERVENTION .....	56
<b>10</b>	<b>ANNEXES.....</b>	<b>57</b>
10.1	CRITERES DE QUALITE .....	57
10.2	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) » .....	62
10.3	BUDGET PROGRAMME 2021 .....	66

# 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 Estudiantin
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
OFPPT	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	30/09/2022
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	01/10/2019 au 30/09/2021

## 2.2 Auto-évaluation de la performance :

### 2.2.1 Pertinence :

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

La crise sanitaire de la Covid-19 a provoqué la première récession de l'économie marocaine depuis 1995, avec une baisse du PIB d'environ 7% en 2020 et une augmentation du taux de chômage estimée à 11,9% à la fin de 2020. S'agissant de la situation socio-économique des jeunes marocains, le taux de chômage pour les jeunes des 15-24 ans s'établit à 26%.

Par conséquent, le programme arrive à point nommé vu la nécessité de mobiliser les efforts des acteurs nationaux et internationaux afin de surmonter cette crise et limiter les effets de la pandémie sur le tissu économique du Maroc.

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. Toutes les activités et tous les 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 de la crise sanitaire du coronavirus.

Le programme est renforcé par la déclaration politique du nouveau gouvernement, en septembre 2021 qui se décline en cinq principaux axes: une relance immédiate, la mise en place d'un programme national et régional soutenant les startups dans les secteurs porteurs, l'activation des réformes structurelles pour l'économie nationale, la mise en œuvre des politiques sectorielles ambitieuses aux niveaux national et territorial, et l'adoption d'une politique efficace pour porter l'activité économique des femmes

### 2.2.2 Efficacité :

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

Le lancement du programme a coïncidé avec le début de la pandémie de la Covid-19. Ceci a eu un réel effet néfaste sur les activités planifiées et validées par les partenaires du programme. Depuis, des adaptations ont été demandées afin de faire face aux exigences du nouveau contexte dont notamment l'impact socioéconomique négatif pour les populations cibles (perte de l'emploi, entreprises en difficulté, etc.)

Beaucoup d'efforts ont été déployés cette année afin d'aboutir aux résultats escomptés et de rattraper le retard dû à la crise sanitaire et les mesures de restrictions qui l'ont accompagnée. L'équipe de projet a enclenché un processus participatif avec nos partenaires aux niveaux territorial, régional et central. L'objectif est d'introduire une approche de management plus agile. Ces actions ont permis de développer une efficacité d'action avec un nouveau chronogramme des activités.

Cette dynamique a permis la réalisation de plusieurs projets stratégiques avec les partenaires directs du programme, la création de synergies avec les acteurs locaux dans les régions d'intervention et l'accompagnement des jeunes sur les volets entrepreneuriat et employabilité.

### 2.2.3 Efficience :

	<b>Performance</b>
<b>Efficience</b>	B

Les changements apportés au chronogramme des activités et au budget ont permis d'optimiser le processus en améliorant le rapport coûts / bénéfiques (en comparaison avec le budget prévu et approuvé par ENABEL).

Les changements et réajustements entrepris ont nécessité un effort considérable de l'ensemble des acteurs du programme AJI.

L'ANAPEC, le Ministère du Travail et de l'APEFE ont travaillé en étroite collaboration afin de proposer au comité de pilotage deux documents qui répondent aux nouveaux besoins des bénéficiaires.

Après l'allègement progressif des restrictions sanitaires, les formations en présentiel, les ateliers de sensibilisation, les programmes d'accompagnement et les réunions avec les partenaires directs et indirects ont repris dans le respect total des mesures barrières dans les quatre régions d'intervention.

## Retour en images sur quelques actions/réunions :

Formation qualifiante en tissage traditionnel « Dirraza » design et innovation au profit du groupement d'intérêt économique Sanad El Khair à Er-Rachidia



L'Unité de Gestion du Programme AJI (UGP) des 4 régions en la présence des équipes des directions régionales de l'ANAPEC et des acteurs régionaux de l'écosystème notamment les représentants du MTIP et du CRI.



L'atelier participatif de partage des bonnes pratiques relatives à l'accompagnement et l'insertion professionnelle des NEETs. Cette action s'inscrit dans le cadre d'un projet de réflexion autour du développement d'une nouvelle offre de service au profit de cette catégorie.



**2.2.4 Durabilité potentielle :**

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

Les actions de renforcement des capacités des ressources de nos partenaires et/ou des bénéficiaires se sont déroulées conformément à leur planification. Lesdites actions ont été planifiées avec une approche d'appropriation par le partenaire afin d'assurer leur pérennisation.

Dans ce sens, à chaque opportunité, l'APEFE, qu'elle soit signataire ou pas, encourage la mise en place de cadres de partenariats notamment public – privé – associatifs entre les acteurs locaux.

Dans le programme AJI, la composante régionale, est toujours prise avec un grand intérêt, vu que c'est le champ d'action et d'opérationnalisation des actions par excellence et par conséquent, le meilleur moyen de garantir la pérennité du programme.

**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 en matière d'entrepreneuriat et d'employabilité des jeunes non diplômés ;
- Le programme apporte des solutions pour répondre aux effets de la crise sanitaire sur l'emploi et l'entrepreneuriat des jeunes ;
- Les partenaires du programme ont été fortement impactés par la crise de la Covid-19. Ceci a induit une redéfinition des visions et des priorités ;

- La relance de l'activité et la mise en place d'actions à fort impact ont été privilégiées après l'allègement des restrictions sanitaires ;
- Le programme a développé des synergies avec les acteurs régionaux et avec les institutions nationales.

## 2.2.6 Suivi des Recommandations

Recommandations	Commentaires
Fixation d'échéance des organes de gouvernance du projet CTS, CPO, UGP et CP	<p>L'APEFE a respecté les échéances de l'organisation des CTS, CPO, UGP et CP-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- UGP : 12 UGP ont été organisées dans les quatre régions du programme</li> <li>- CTS : 2 CTS ont été organisés en novembre 2020 et mars 2021</li> <li>- CP : organisation de 2 CP en novembre 2020 et avril 2021</li> <li>- CPO : organisation de 2 CPO en novembre 2020 et mars 2021</li> </ul>
Implication directe de l'ANAPEC dans le choix des prestataires qui les concerne (CPO Mars 2021)	L'équipe programme travaille en étroite collaboration avec les différentes divisions de l'ANAPEC. La validation des termes de références, le choix des prestataires ainsi que la définition des modalités d'exécution des projets se font sur la base d'un commun accord entre les partenaires.
L'APEFE doit accentuer, en partenariat avec l'ANAPEC et les acteurs locaux, le rythme des actions territoriales d'accompagnement et de formations en direction des jeunes. (CPO Avril 2021)	D'avril à septembre 2021, le rythme des actions territoriales a augmenté d'une façon considérable dans les quatre régions du programme. Ce résultat est le fruit de synergies développées avec les acteurs locaux des régions, de la notoriété qu'a gagné le programme. L'allègement des mesures de restrictions sanitaires par les autorités a également permis l'atteinte des objectifs du programme.
Le programme doit mobiliser les partenaires autour du développement des services innovants en matière d'accompagnement et de formation au profit des jeunes	Le programme a déployé tous les moyens nécessaires au développement de nouvelles offres innovantes. A titre d'exemple : développement d'une offre de service d'accompagnement au profit des NEETs à travers la mise en place d'ateliers de recherche d'emploi. Cette catégorie ne figurait pas parmi les cibles du partenaire auparavant.
Le programme doit développer plus de synergies avec les différents	Dans la perspective de renforcer l'ancrage du programme, des synergies ont été développées avec les acteurs locaux

acteurs de l'écosystème afin d'assurer une pérennité des projets réalisés	dans les régions d'intervention. Des espaces de proximité (Moukawilab, espace d'orientation professionnelle, CAPE, etc.) ont été lancés en collaboration avec les préfectures, les universités, etc.
Afin de mesurer l'impact des différentes actions menées dans le cadre du programme, les indicateurs de performance doivent être renforcés et inscrits dans la durée.	Cette recommandation est en cours de développement.

<p align="center"><b>Administrateur de Programmes APEFE/ Maroc</b></p>	<p align="center"><b>Directeur de l'APEFE</b></p>
<p align="center"><b>Benoît STIEVENART</b></p>  	<p align="center"><b>Stéphan PLUMAT</b></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 dans le cadre d'une « 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 de la 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 :

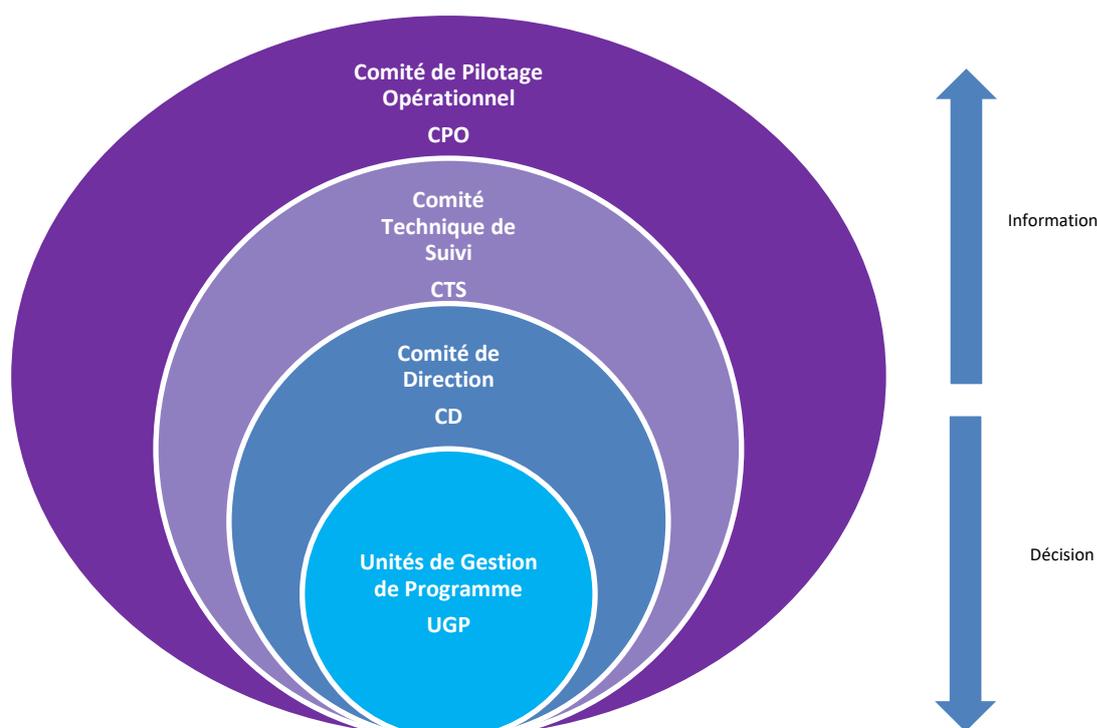
- Le nombre élevé d'activités et de projets planifiés pour 2020 et validés par les partenaires du programme AJI ;
- Le confinement décrété des ressources humaines relevant des partenaires directs et indirects, procédure qui est restée d'application jusqu'aux premiers mois de 2021 ;
- Le mode en télétravail peu répandu au Maroc ;
- La difficulté d'impliquer les partenaires indirects nécessaires ;
- Le temps réduit restant sur l'année pour le lancement de nombreux projets ;
- Le temps de relance post confinement ;
- Le fort impact de la crise sanitaire de la 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 de celles-ci ;
- Le report du lancement du programme national « INTELAKA » lancé par le Roi pour la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes, avec un lancement très timide remarqué depuis début mars 2021.

A partir du deuxième trimestre de 2021, grâce aux efforts fournis entre les équipes des partenaires de l'ANAPEC et du MTIP et l'équipe de l'APEFE, un ensemble de projets centraux,

régionaux, et d'initiatives locales ont été lancés et réalisés ; ce qui a permis de créer une dynamique au niveau central et régional et de réaliser des avancements remarquables au niveau de la majorité des indicateurs de performance du programme.

L'emploi occupe une place centrale dans le plan d'action du nouveau gouvernement pour la période 2021-2026. La nouvelle équipe aux commandes de l'Exécutif prévoit de créer au moins un million d'emplois nets durant les cinq ans à venir, de relever le rythme de la croissance pour atteindre une moyenne de 4% qui font du social et du capital humain les principaux leviers du développement.

### 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 dans le programme.

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.

L'APEFE a organisé 12 réunions de l'unité de gestion du programme dans les quatre régions cibles de janvier à fin septembre 2021. L'objectif de ces UGP est d'établir un bilan du précédent trimestre et d'élaborer une feuille de route pour le suivant.

Modalités de partenariat :

Plusieurs partenariats ont été conclus pour la mise en œuvre du programme. Au total, 23 conventions ont été signées, dans le cadre du programme « AJI », pendant la période d'octobre 2020 à fin septembre 2021, à savoir :

- Trois conventions de partenariat avec les écoles relevant de l'Université Moulay Slimane de Beni Mellal dont :
  - Une convention de partenariat signée avec l'école supérieure de technologie de Beni Mellal et l'ANAPEC de Beni Mellal pour l'organisation d'un concours MEET UP & Data-énergie au profit des étudiants de l'est ;
  - Une convention de partenariat signée avec la Faculté des Sciences et Techniques de Beni Mellal et l'ANAPEC de Beni Mellal pour l'organisation d'un Hackathon de l'industrie de l'innovation au profit des étudiants de la faculté ;
  - Une convention signée avec la Faculté des Sciences et Techniques de Khenifra et l'ANAPEC de Khenifra portant sur la mobilisation des jeunes pour l'organisation des sessions de formation et la mise en place d'un espace CAPE au sein de la faculté ;
- Une convention de partenariat avec la Préfecture de Khouribga au nom du Gouverneur. Cette convention institue la mise en place d'un espace de co-working pour les jeunes MOUKAWILAB à Oued Zem ;
- Une convention avec INJAZ AL MAGHRIB relative à la formation de jeunes de 18 -27 ans de la région de Beni Mellal – Khenifra sur des modules spécifiques pour les ériger en facilitateurs selon le programme "Skilling African Youth" (SAY) mis en place par IBM ;
- Une convention de partenariat avec l'ANAPEC Azilal dont l'objectif est de former 25 jeunes dans les métiers du jardinage paysagisme pour une finalité de reconversion/insertion ;
- Une convention de partenariat signée avec le GIE SANAD AL KHIR, l'ANAPEC région Drâa Tafilalet et l'APEFE dont l'objectif est la mise en place d'une formation qualifiante dans le métier : Dirazza « design et innovation » en faveur de 50 bénéficiaires ;

- Une convention de partenariat avec la Délégation Régionale de la Santé-région Beni Mellal Khenifra pour l'amélioration de l'employabilité de 150 jeunes lauréats dans les métiers de la santé via des formations-insertions ;
- Une convention de partenariat avec l'Université pluridisciplinaire d'Er-Rachidia pour la mise en place d'un espace universitaire de l'emploi ;
- Une convention de partenariat avec l'agence ANAPEC Berkane pour une formation qualifiante de plus de 190 femmes emballeuses dans la thématique HSQ ;
- Une convention avec l'agence ANAPEC Taounate et la Fondation Provinciale pour le Développement Economique et Sociale - Province de Taounate pour une formation en post-crédation et appui à la commercialisation aux profits de 15 jeunes membres de coopératives et des autoentrepreneurs de la province ;
- Une convention avec le club ENACTUS – Université Moulay Ismail Meknès pour réaliser des actions de sensibilisation avec les étudiants de l'université ;
- Une convention avec l'agence ANAPEC Fkih Ben Saleh pour la mise en place d'un programme de formation au profit de 14 animateurs des espaces d'orientation professionnelle ;
- Une convention avec la Fédération Interprofessionnelle des Métiers de la Rose « FIMAROSE » et l'agence ANAPEC de Tinghir pour la mise en place d'une formation qualifiante en production et transformation de la rose au profit de 50 jeunes de la région ;
- Une convention avec le Centre Régional de l'Investissement (CRI) Beni Mellal Khenifra et l'ANAPEC de la région, l'objectif étant le renforcement des capacités des acteurs locaux en coaching entrepreneurial ;

Toutes ces conventions visent la création d'une dynamique et une synergie entre les acteurs locaux des régions, le renforcement de position de l'ANAPEC en tant que mobilisateur et acteur de changement ainsi que la sensibilisation et l'accompagnement des jeunes dans leurs démarches entrepreneuriales et le renforcement de leur employabilité à travers des formations techniques ou de reconversion.

### **3.1.2.1 Modalités opérationnelles :**

Dans la continuité de l'application des modalités opérationnelles définies dans les précédents rapports trimestriels et ceux du dernier trimestre, notamment :

Point 1 : l'ANAPEC communique les informations sur les indicateurs relatifs à chaque région d'intervention du programme en marge de la tenue des UGP ;

Point 2 : l'APEFE partage avec son partenaire opérationnel le dossier ainsi que le PV de dépouillement des appels d'offre afin d'avoir la liste des soumissionnaires avant la tenue de la commission ;

Point 3 : La tenue de 12 réunions d'unité de gestion du programme dans les quatre régions d'intervention à raison d'un UGP par trimestre. L'UGP constitue une opportunité pour les partenaires d'évaluer les efforts et les projets mis en place pendant le dernier trimestre, de s'arrêter sur les points d'amélioration et d'identifier les perspectives du prochain trimestre.

## 3.2 Performance de l'outcome :

### 3.2.1 Progrès des indicateurs :

<b>Outcome : l'entrepreneuriat et l'employabilité des jeunes sont améliorés 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>0</b>	<b>142</b>	<b>350</b>	<b>950</b>
Indicateur 2 - Nombre de jeunes non diplômés insérés dans le marché du travail	<b>2500</b>	<b>0</b>	<b>527</b>	<b>675</b>	<b>1275</b>

### 3.2.2 Analyse des progrès réalisés :

#### **Indicateur 1 - Nombre d'entreprises créées par des jeunes à travers le partenaire ANAPEC : 142 créées**

A partir des trois derniers mois de 2020 (octobre, novembre et décembre) et à cause des mesures sanitaires tels 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 été fortement perturbés. C'est pourquoi le programme AJI n'a pas pu avancer significativement sur cet indicateur.

Depuis le début du mois de mars 2021, la situation sanitaire au Maroc a connu une évolution favorable et significative qui a permis aux différentes agences de l'ANAPEC de fournir leurs services d'accompagnement aux jeunes.

Avec l'appui de l'APEFE et grâce à la coordination assurée par les quatre relais régionaux du programme, le programme AJI a pu réaliser plusieurs ateliers de sensibilisation et des actions de formation en pré-crédation et en renforcement des capacités entrepreneuriales des jeunes. Toutes ces activités ont contribué à l'atteinte de cet indicateur malgré la relance un peu lente du tissu économique et les effets négatifs des mesures sanitaires.

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

##### **527 jeunes insérés.**

La crise sanitaire a impacté l'emploi des jeunes dans le monde entier, y-compris au Maroc. Le programme œuvre, par le biais des actions entreprises en collaboration avec son partenaire opérationnel, à renforcer l'insertion professionnelle des jeunes et à les doter des compétences nécessaires pour intégrer le marché du travail.

Dans ce sens, plusieurs conventions de partenariat ont été signées dans les quatre régions d'intervention. A titre d'exemple, deux conventions de partenariat ont été signées entre l'Agence ANAPEC de Berkane (Oriental), l'APEFE et deux employeurs ayant conduit à la réalisation d'une

action de formation qualifiante en HSQ en direction de 393 femmes emballeuses. L'action a permis l'insertion de l'ensemble des femmes bénéficiaires dans différentes unités d'emballage à Berkane.

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



#### 3.3.1 Progrès des indicateurs

Output 1 : Résultats 1 : L'esprit d'entreprendre des jeunes est promu au Maroc.					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Indicateur 1.1 - Nombre de jeunes informés sur le programme. :	0	146 929	1 107 171	100 000	250 000
Indicateur 1.2 - Nombre de jeunes ayant bénéficié des ateliers de sensibilisation sur l'entrepreneuriat et certifiés.	0	925	5 215	3000	6 000

#### 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		

En ce qui concerne le développement des outils de communication, nous avons développé et fourni les outils de communication conformément à un calendrier validé, selon les orientations et besoins des régions, lors des différents UGPs.

Pour les projets centraux nous avons accompagné l'ANAPEC dans :

- La rédaction des termes de référence en vue du renouvellement de son matériel informatique en lien avec le programme et assuré sa réception dans les meilleurs délais.
- La conception et réalisation des visuels pour les actions planifiées du programme. Actuellement, nous travaillons sur l'habillage mural d'un espace emploi.
- La rédaction du cahier de charge et des termes de référence relatifs au développement d'un module spécifique à la sensibilisation de l'entrepreneuriat des jeunes et la recherche des prestataires. Suite à la réunion du comité de sélection, le marché n'a pas été attribué à cause du dépassement budgétaire des offres financières que nous avons reçues.
- La rédaction du cahier de charge et des termes de référence relatifs au développement de capsules vidéo concernant le volet entrepreneuriat et employabilité. Nous avons tenu plusieurs réunions de travail pour répondre à la demande de l'ANAPEC. Actuellement, nous sommes en phase de validation des scripts avec la division Auto-emploi et la division employabilité et le développement des story-boards.
- La rédaction du cahier de charge, les termes de référence et le choix du prestataire pour le développement de capsules promotionnelles des activités du programme. Suite à cette consultation, nous avons développé 10 capsules vidéo contenant les moments forts des actions mises en place dans les 4 régions d'intervention du programme. Ce projet était une opportunité pour ancrer l'image de marque du programme AJI dans les régions, pour communiquer autour du travail qui s'effectue avec les partenaires sur le terrain et recueillir les témoignages des bénéficiaires.

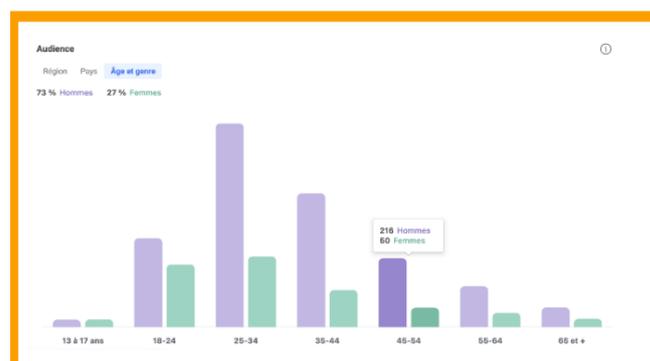
En ce qui concerne les actions d'information via le digital et les ateliers de sensibilisation, nous avons assisté la région de Fès Meknès à la réalisation de deux webinaires sur la page Facebook du programme AJI. Ces webinaires étaient une opportunité pour positionner l'ANAPEC dans son écosystème régional et créer une synergie territoriale.



### 3.3.3 Analyse des progrès réalisés :

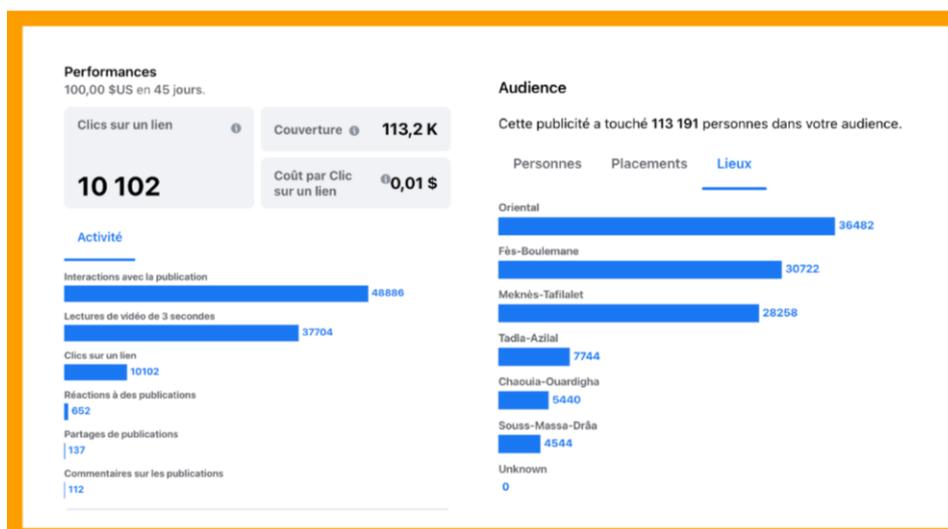
Indicateur 1.1 - Nombre de jeunes informés sur le programme : 1 107 171

- 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.

- La stratégie de communication globale et inclusive a permis d'avoir du 01/10/2020 au 30/09/2021 les indicateurs suivants :
  - 8838 j'aime sur la page Facebook
  - 1 048 172 personnes qui ont consulté un contenu sur la page Facebook du programme AJI ; soit une augmentation de 128,9%
  - 54 658 comptes uniques qui ont vu une des publications ou stories au moins une fois sur la page INSTAGRAM du programme AJI
  - 89 % des gens constituant l'audience sur Facebook âgés de 18 à 35 ans
  - 90 % des gens constituant l'audience sur Instagram âgés de 18 à 35 ans
- La promotion de la vidéo promotionnelle du programme AJI sur la toile a permis d'augmenter la visibilité de la marque (AJI), sur tous les réseaux sociaux.
- Durant la période de promotion de la vidéo du programme AJI, nous avons enregistré les indicateurs suivants :
  - 113 191 personnes touchées
  - 10 102 clics sur le lien d'inscription
  - 48 886 interactions avec la publication
  - 652 réactions sur la publication





- L'utilisation des dispositifs numériques interactifs et la stratégie de communication globale et inclusive mise en place, ont permis de construire une E-réputation. Cela se manifeste dans l'interaction des internautes avec les publications dans les réseaux sociaux.

Au-delà des effets négatifs de la crise sanitaire Covid-19, il est important de se rappeler que chaque crise est un vecteur d'opportunités. La pandémie était une occasion et une opportunité pour l'équipe et les partenaires d'innover dans les activités du programme, de penser à des nouvelles méthodes d'implémentation des activités et de créer des moyens créatifs pour communiquer avec les bénéficiaires.

A cause et grâce à la pandémie, nous avons été obligés d'utiliser au maximum des outils digitaux et les réseaux sociaux, pour communiquer sur le programme avec les bénéficiaires du programme.

L'allègement des mesures sanitaires a permis d'augmenter le rythme de déploiement des actions surtout au niveau régional avec les partenaires, d'assurer la visibilité du programme, de promouvoir l'esprit d'entreprendre des jeunes, d'améliorer leurs capacités entrepreneuriales, de participer à l'amélioration de l'employabilité des jeunes non diplômés, et ce, dans le cadre d'une approche de management participatif et multi partenarial visant le renforcement de la synergie territoriale.

### **Indicateur 1.2 - Nombre de jeunes ayant bénéficié des ateliers de sensibilisation sur l'entrepreneuriat et certifiés : 5215**

Suite à l'allègement des restrictions liées à la crise sanitaire, des ateliers de sensibilisation sur l'entrepreneuriat ont été organisés dans les quatre régions d'intervention du programme en présentiel. Ces ateliers ont pour objectifs de promouvoir la culture d'entreprendre et d'encourager l'esprit d'initiative chez les jeunes.

L'organisation de ces ateliers se fait en étroite collaboration avec le partenaire opérationnel : l'ANAPEC et/ou les partenaires indirects (acteurs territoriaux tels que les CRI, l'OFPPPT, les Préfectures, les universités, etc.).

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



#### 3.4.1 Progrès des indicateurs :

Output 2 : Les capacités entrepreneuriales des jeunes cibles sont améliorées (pré création et post-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-création ou nombre d'actions réalisées ?	500	41	2 083	1500	3500
Indicateur 2.2 - Nombre de jeunes formés et certifiés en développement des compétences entrepreneuriales	0	11	1 913	900	1900
Indicateur2.3 - L'offre d'accompagnement à la création d'entreprises est améliorée ceci n'est pas un indicateur	1	0	3	3	6
Indicateur 2.4 - Nombre de RH des partenaires directs et indirects formés	0	0	320	700	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 d'accompagnement 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 formation en pré-crédation de bnficiaires.

##### Réalisés : 2083

Plusieurs actions de formation en pré-crédation ont été organisées au profit des jeunes porteurs de projet, à titre d'exemple :

Une série d'actions d'accompagnement en pré-crédation pour plus de 500 jeunes porteurs de projet dans la région de Drâa Tafilalet. Ce projet avait pour objectif de travailler et d'accompagner les jeunes de l'ensemble des provinces de la région sur le processus de cadrage d'idée et de montage de business plans.

Au niveau de Taourirt dans la région de l'Oriental, le programme a organisé en partenariat avec l'agence ANAPEC Taourirt et l'association marocaine de la coopération et développement, une formation au profit de 50 jeunes de **l'école de deuxième chance-nouvelle génération**. Cette formation était une opportunité pour ces jeunes de mieux cadrer leurs idées de projet et de travailler en plus sur le montage de leurs business plans.

Accompagnement de 30 jeunes de Bejaad-région Beni Mellal Khenifra sur l'élaboration de Business plans. L'accompagnement de ces jeunes s'est déroulé via plusieurs ateliers de travail traitant l'ensemble des aspects de préparation d'un business plan, notamment l'étude technique, financière, de marché, etc. ; ainsi que des entretiens individuels avec chaque porteur de projet et un accompagnement personnalisé.

Grâce au partenariat signé avec la direction régionale de l'ANAPEC Fès-Meknès, un projet d'animation et de redynamisation des neuf espaces d'orientation professionnelle a permis de réaliser plusieurs actions d'accompagnement en pré-crédation avec les jeunes porteurs de projet dans le monde rural.

## **Indicateur 2.2 - Nombre de jeunes formés et certifiés en développement des compétences entrepreneuriales : Atteint : 1913**

Des ateliers de formation et accompagnement ont été organisés dans les quatre régions du programme, certains en mode présentiel et d'autres, en utilisant le digital, à titre d'exemple :

- La gestion des projets, le développement des compétences entrepreneuriales, l'éducation financière au profit de l'entreprise, etc. Ces thématiques et bien d'autres, ont fait l'objet d'ateliers organisés à Ouarzazate-région Drâa Tafilalet au profit des jeunes universitaires porteurs de projets.

- Des ateliers digitaux sous forme de webinaires ont été réalisés en partenariat avec la direction régionale de l'ANAPEC Fès-Meknès. Ces webinaires ont traité plusieurs thématiques, à titre d'exemple :

- « Les opportunités économiques existantes dans la région de Fès-Meknès ». Ce webinaire a connu la participation des directeurs régionaux de l'ensemble des banques de la région, CGEM, CRI.
- « L'offre d'accompagnement du programme » en présence de l'ANAPEC, du CRI, de la banque populaire et de la fondation de la banque populaire. Ce webinaire était une occasion de présenter en détail le programme et son offre de service proposée aux jeunes de la région de Fès-Meknès.

AFWAJ est un programme conçu et implémenté par l'ANAPEC, CRI, la Banque Populaire et de la fondation de la banque populaire, et qui vise à accompagner 500 porteurs de projets à l'horizon 2021. Il offre aux bénéficiaires un accompagnement durant l'ensemble des phases du projet, depuis le cadrage de l'idée de projet jusqu'à l'aide au montage du dossier de financement, en passant par des formations concentrées autour de l'entrepreneuriat, l'aide au montage du business plan et l'assistance aux démarches de création d'entreprises. Ce programme inédit s'inscrit dans une démarche proactive où les acteurs d'accompagnement vont à la rencontre des porteurs de projets au niveau des neuf préfectures et provinces de la Région de Fès-Meknès.

## **Indicateur 2.3 - L'offre d'accompagnement à la création d'entreprises est améliorée :**

### **Atteint : 3**

Dans l'objectif de mettre en place un projet central à fort impact avec la division auto-emploi de l'ANAPEC, un projet a été monté avec l'équipe de la division auto-emploi et porte sur la définition des attentes-besoins en formation et le renforcement des conseillers en appui à la création d'entreprises de l'ANAPEC, ainsi que sur le développement d'un référentiel de formation basé sur l'approche par compétences. Il s'agit d'élaborer une offre pédagogique relative à l'intégration et le perfectionnement des conseillers spécialisés en création d'entreprise et de structurer la sélection des conseillers en charge de l'accompagnement des porteurs de projets sur la base des compétences requises pour ces profils.

La réunion de cadrage entre l'ANAPEC, l'APEFE et le prestataire sélectionné a été organisée les semaines précédentes.

## Indicateur 2.4 - Nombre de RH des partenaires directs et indirects formés :

**Atteint: 320**

Une formation sur les Softskills, au profit des conseillers et des nouveaux recrutés de l'ANAPEC a été planifiée et organisée dans les régions de l'Oriental, de Fès-Meknès et de Darâa-Tafilalet. Cette formation a connu un grand succès vu la grande importance de la thématique traitée et le besoin exprimé par les nouvelles recrues pour cette formation. Au total, plus de 30 conseillers sur les trois régions ont bénéficié de cette formation animée et dirigée par des formateurs internes de l'ANAPEC.

Une série de formations a été organisée avec les acteurs locaux de plus de dix agences ANAPEC de la région de Fès-Meknès et de celle de l'Oriental. Durant ces formations, chaque directeur d'agence a invité les acteurs principaux avec lesquels il collabore. Ces formations ont connu la participation de représentants de l'INDH, de la CGEM, du CNSS, des fédérations professionnelles et de la société civile.

Plusieurs thématiques ont été traitées dans ces formations, à titre d'exemples :

- Coach manager
- Communication institutionnelle
- Intelligence collective
- Management participatif

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



### 3.5.1 Progrès des indicateurs :

Output 3 : Les capacités managériales des jeunes cibles sont améliorées (post création).					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Indicateur 3.1 - Offre d'accompagnement dédiée au développement des entreprises développée.	0	0	0	2	1
Indicateur 3.2 - Nombre d'incubateurs et de centres d'Auto Emploi (CAE) et des espaces de Co-working créés et/ou développés.	0	0	4	6	6
Indicateur 3.3 - Nombre de projets de jeunes incubés.	0	0	19	110	210
Indicateur 3.4 - Nombre de jeunes ayant bénéficié de l'appui à la commercialisation et attestés.	+75	20	152	235	485

### 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 d'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		
A03-03 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 – L’offre d’accompagnement dédiée au développement des entreprises est développée :**

**Atteint : 0**

Après le lancement du projet de développement de l’offre de service de l’ANAPEC en pré-création, les discussions ont commencé avec la division auto-emploi pour préparer les termes de référence d’un projet qui vise le développement de l’offre de service en post-création de l’ANAPEC.

**Indicateur 3.2 - Nombre d’incubateurs et de centres d’Auto-Emploi (CAE) et d’espaces de co-working créés et/ou développés : Atteint: 4**

Un espace dans la région Beni Mellal Khenifra « MoukawilLab d’Oued Zem » a démarré et accueille dans ses locaux, les jeunes de la région leur proposant une offre de service dans les domaines de l’entrepreneuriat et de l’employabilité. Ce projet a été réalisé en étroite



collaboration avec l’INDH Khouribga sous la supervision directe du gouverneur de Khouribga. Ce projet est une réelle illustration de la mutualisation des efforts entre un programme de coopération et l’INDH afin d’assurer une inclusion socioéconomique des jeunes de la région.

Dans la région de Drâa Tafilalet, les travaux d’aménagement ont bien avancé dans l’espace universitaire de l’emploi, résultant du partenariat entre l’APEFE, l’ANAPEC et la faculté pluridisciplinaire d’Er-Rachidia.

En cohérence avec la vision de l’ANAPEC et l’APEFE, un projet de mise en place d’un MoukawilLab à Er-Rachidia est en cours d’étude et discussion entre les partenaires qui sont l’ANAPEC, l’APEFE et le CRI de Drâa Tafilalet. Ce projet est le premier du genre dans la région. Il permettra d’atteindre plusieurs objectifs, notamment la création de synergies entre acteurs et l’accompagnement de jeunes porteurs de projets de la région.

Pour la région de Fès-Meknès, un projet de MoukawilLab est en cours d’exécution dans la ville de Fès en partenariat avec la direction régionale de l’ANAPEC Fès Meknès. Les travaux d’aménagement sont bien avancés et une inauguration officielle de l’espace est prévue pour la première semaine de novembre 2021.



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

**Atteint : 19**

Cet indicateur a été impacté par le retard qu'a connu le lancement des agences Moukawilab dans les quatre régions d'intervention du programme. En effet, à la fin de septembre 2021, seule l'agence Moukawilab d'Oued Zem de la région de Beni-Millal Khenifra a pu commencer à accueillir les jeunes porteurs de projet. Les travaux sont toujours en cours au Moukawilab de la région de Fès-Meknès.

Les efforts seront consolidés pour rattraper le retard cumulé sur cet indicateur. Des plans d'action seront définis avec les partenaires pour atteindre l'objectif escompté.

### **Indicateur 3.4 - Nombre de jeunes ayant bénéficié de l'appui à la commercialisation et attesté**

**Atteint : 152**

Dans le cadre du programme et dans les quatre régions d'intervention, plusieurs actions de formation en appui à la commercialisation et en accompagnement post-crédation ont été organisées au profit des jeunes. Ces formations permettront aux bénéficiaires d'en apprendre plus sur les techniques de vente et sur les nouvelles méthodes de commercialisation, surtout au niveau du marketing digital qui a connu une grande évolution pendant la pandémie.

A Azilal notamment, 25 gérants de coopératives ont bénéficié d'une formation qui a duré cinq jours et qui a porté sur l'utilisation des réseaux sociaux à des fins commerciales et sur l'accès aux plateformes dédiées à cette fin.

Des actions de formations ont été organisées à Jerrada et Guercif dans la région de l'Oriental, et à Taounate dans la région de Fès-Meknès. Pendant ces formations, les coopératives et les auto-entrepreneurs participants ont amélioré leurs connaissances sur la gestion administrative et financière, les techniques de vente et de commercialisation, ainsi que sur le marketing digital.

### 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
Indicateur 4.1- Le nombre de jeunes ND formés sur les ateliers de recherche d'emploi.	500	480	2863	2500	5000
Indicateur 4.2 - Le nombre de jeunes ND qui ont bénéficié de formations qualifiantes (reconversion et nouveaux métiers)	0	0	591	1400	2500
Indicateur 4.3 - Le nombre de prestations spécifiques aux différentes populations qui sont développées ou améliorées (non diplômés, faible niveau scolaire, femmes, ruraux, etc.)	2	0	4	3	6
Indicateur 4.4 - Le nombre de jeunes non-diplômés accompagnés insérés dans le marché du travail	N/A	0	527	400	1000
Indicateur 4.5 - Le nombre de personnes-Ressources (conseillers en emploi) bénéficiaires des formations de renforcement des capacités	25	0	70	70	140

### 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 :

**Atteint : 2383**

#### Actions réalisées :

Des actions de formation sur les techniques de recherche d'emploi ont été réalisées au profit des jeunes des quatre régions d'intervention. Dans la région de Fès-Meknès notamment, les animateurs des neufs espaces d'orientation professionnelle ont organisé des ateliers pour plus de 1500 jeunes dans les zones rurales des provinces de la région.

D'autres ateliers ont été organisés dans les autres régions en partenariat avec les associations locales sous la supervision de l'ANAPEC au niveau provincial.

#### Indicateur 4.2 - Le nombre de jeunes ND qui ont bénéficié de formations qualifiantes (reconversion et nouveaux métiers). atteint : 591

Plusieurs formations qualifiantes ont été organisées dans les régions d'intervention en partenariat avec les directions provinciales de l'ANAPEC, notamment à : Azilal (formation en jardinage

paysagisme), Er-Rachidia (formation en tissage traditionnel), Fès (métiers de livreurs), Fès (Formation en métier des accompagnatrices scolaires), Berkane (formation d'insertion en emballage et conditionnement), etc.

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

**Atteint : 4**

L'objectif est l'enrichissement de l'offre de services de l'ANAPEC au profit de cette catégorie. Des projets centraux ont été lancés. A titre d'exemple, un projet central qui vise à développer trois ateliers de recherche d'emploi a été développé pour les jeunes non diplômés et la production de leurs supports pédagogiques que l'ANAPEC utilisera par la suite. Un autre projet a pour objectif la définition des besoins en accompagnement des jeunes non diplômés pour l'amélioration de leur employabilité.

De plus, une étude a été lancée en collaboration avec l'ANAPEC afin d'identifier les besoins et les attentes en accompagnement des jeunes non diplômés (NEETS) pour l'amélioration de leur employabilité afin de permettre au partenaire de déclencher une réflexion globale sur ce sujet et de mettre en avant les bonnes pratiques qui pourraient inspirer des dispositifs spécifiques et novateurs en matière d'accompagnement de cette catégorie ainsi que d'expérimenter des solutions-dispositifs d'accompagnement à l'insertion dans les territoires d'intervention du programme et d'assurer leur vulgarisation sur tout le territoire national.

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

**Atteint : 527**

Grâce à la convention de partenariat signée entre l'agence ANAPEC Berkane, le programme AJI et un ou deux employeurs et après la réalisation d'une formation qualifiante en HSQ pour plus de 390 femmes emballeuses, toutes les bénéficiaires de cette formation ont été insérées à la fin de la formation dans des unités d'emballage à Berkane.

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

**Atteint : 70**

Dans le cadre du programme AJI, plusieurs actions de formation et de renforcement de capacités en faveur des cadres de l'écosystème local de la région de Beni-Mellal Khenifra ont été réalisées. Ces formations ont traité différentes thématiques, à savoir : gestion d'équipe, relation entre collaborateurs...

### 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 :

Output 5 : La digitalisation des gestions de l'information, de la connaissance et de la communication est opérationnelle au sein du programme					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Indicateur 5.1 - Des portails (ANAPEC et du MTIP) dédiés à l'Emploi et à l'Entrepreneuriat sont développés ou améliorés.	1	1	4	2	2
Indicateur 5.2 - Nombre de bénéficiaires en E-Learning du Ministère MTIP et de l'ANAPEC.	0	351	0	300	800
Indicateur 5.3 - La prospective de l'emploi et des opportunités d'Auto-Emploi est digitalisée.	0	0	1	0	1
Indicateur 5.4 - Une plateforme digitale de suivi des activités de promotion de l'esprit d'entreprendre est opérationnelle.	0	0	1	0	1
Indicateur 5.5 - Nombre de supports visuels pour la promotion de l'entrepreneuriat et de l'employabilité des jeunes développés.	6	0	29	10	20

### 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			

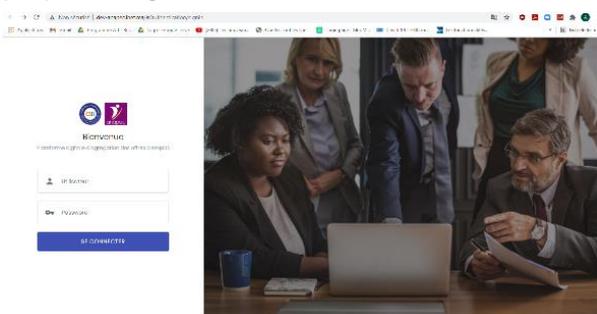
### 3.7.3 Analyse des progrès réalisés :

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

**Atteint : 3**

Au niveau central, plusieurs activités ont été lancées avec les deux partenaires directs du programme. En ce qui concerne le Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle (MTIP), nous avons entamé la refonte du contenu du site web à travers les activités suivantes :

- Analyser le contenu existant du site web de MTIP
- Identifier la typologie des utilisateurs
- Identifier les besoins des différents intervenants de la direction emploi du MTIP
- Proposer un contenu web clair, intuitif, cohérent et axé sur l'utilisateur
- Identifier et proposer également une structure et une diversification de styles de



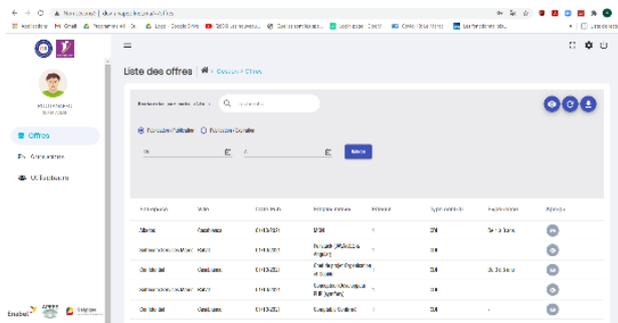
présentation du contenu adapté aux cibles d'utilisateurs identifiées (capsules vidéo et contenus adaptés aux médias sociaux).

- Rédiger le cahier des charges relatif à la refonte du contenu du site web

En ce qui concerne l'ANAPEC, nous les avons assistés dans la rédaction du cahier de charges et la sélection d'un prestataire pour le développement d'une plateforme digitale d'agrégation des offres d'emploi et des Job-Boards et de transformation des sites web en tableur. Nous avançons comme prévu dans le projet selon le planning élaboré en concertation avec la Division Marketing de l'ANAPEC.

- Phase 1 : Cadrage du projet (Livré)
- Phase 2 : Proposition d'un projet de solution (Livré)
- Phase 3 : Développement de la plateforme (Livré)
- Phase 4 : Réalisation agile de la plateforme veille (Livré)
- Phase 5 : Mise en production de la plateforme réalisée (En cours)
- Phase 6 : Assistance post-production (En cours)

Nous envisageons de clôturer le développement de ce projet à la fin du mois octobre



Toujours avec l'ANAPEC, un projet central qui vise le développement d'une plateforme E-learning

pour le renforcement des capacités des nouveaux conseillers de l'ANAPEC. Le projet a pour objectif d'améliorer l'intégration des nouvelles recrues de l'ANAPEC ; améliorer par la formation digitale, l'accompagnement des chercheurs d'emploi et améliorer par la formation digitale, l'accompagnement à l'entrepreneuriat et à l'auto-employabilité.

Phase 1 : Dossier de cadrage et de lancement (Livré)

Plan d'assurance qualité (Livré)

Note méthodologique. (Livré)

Phase 2 : Rapport d'analyse des besoins pédagogiques (Livré)

Rapport d'Ingénierie pédagogique des modules (Livré)

Rapport de la charte graphique des modules (Livré)

Scripts et Story-boards des modules (Livré)

Phase 3 : Fichiers SCORMS des modules e-learning (En cours)

Fichiers SCORMS des Vidéos de cours produites (En cours)

Fichiers SCORMS des évaluations produites (En cours)

L'APEFE et l'ANAPEC maintiennent leur mobilisation pour achever dans les meilleures conditions les travaux de basculement du système « Wikipreneurs » à « Wikiflow ». Cette dernière offre plus de possibilités et de fonctionnalités pour un accompagnement en mode distancé.

Les actions restantes à finaliser sont celles de la création d'un pont entre le portail développé et le Wikiflow.

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

**Atteint : 0**

Jusqu'à la fin de septembre 2021, et vu que la plateforme E-learning est toujours en développement, cet indicateur n'a pas connu d'évolution cette année. Des efforts de rattrapage et des plans d'action seront réalisés pour compenser le retard cumulé sur cet indicateur.

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

**Atteint : 1**

L'APEFE en collaboration avec la « Division Marketing et Veille prospective » ont lancé le projet digitalisation de la veille prospective de l'ANAPEC en utilisant Big Data et l'intelligence artificielle.

Le projet a été finalisé dans toutes ces étapes. Les réunions de cadrage seront tenues incessamment pour bien définir et cerner les besoins de l'ANAPEC et passer à la partie technique et fonctionnelle.

Il est opportun de noter que ce projet a pour objectif de doter l'ANAPEC d'une solution BIG DATA qui traite l'exhaustivité des données disponibles sur le WEB sur l'offre et la demande du marché de l'emploi, les consolide et en fait des représentations selon un système de paramétrage adapté ;

- Phase 1 : Cadrage du projet (Livré)
- Phase 2 : Maquette de la plateforme proposée (Livrée)  
Cahier des charges fonctionnel (Livré)
- Phase 3 : Cahier des charges technique validé. (Livré)
- Phase 4: Projet de maintenance et d'assistance technique (Livré)
- Phase 5 : Réalisation agile de la plateforme veille (En cours)

**Indicateur 5.4 - Une plateforme digitale de suivi des activités de promotion de l'esprit d'entreprendre est opérationnelle : Atteint : 1**

Un autre projet central a été lancé avec la division marketing et prospection. Ce projet vise le développement d'une solution CRM au profit de l'ANAPEC afin de doter l'ANAPEC d'un outil permettant à l'agence de mieux organiser et gérer l'exercice de son activité commerciale, ainsi que de digitaliser le volet relation clients avec une solution dynamique, offrant une marge de manœuvre interne pour s'adapter aux différentes opérations destinées aux prospects et clients.

Le projet est arrivé à la phase de développement de la version beta après la validation des cahiers de charges fonctionnel et technique.

**Indicateur 5.5 - Nombre de supports visuels pour la promotion de l'entrepreneuriat et de l'employabilité des jeunes développés : Atteint 29**

Nous avons développé en concertation avec la division communication de l'ANAPEC plusieurs outils de communication promotionnels et informatifs concernant l'entrepreneuriat et l'employabilité selon un calendrier validé par les UGPs.

Nous avons aussi commencé le développement des capsules vidéo promotionnelles des activités réalisées dans le cadre du programme.

En conclusion, les activités menées aboutiront à l'output envisagé en 2021 car la majorité les grands chantiers digitaux ont tous débuté et sont bien avancés. Ont été réalisés :

- La maintenance et la préparation de la cession à l'ANAPEC du système Wikipreneurs ;
- L'amélioration du Système Wikipreneurs pour un basculement vers « Wikiflow », nouvelle version permettant l'accompagnement à distance des porteurs de projets et une alimentation en « serious games » et « simulations d'entreprises ». Ceci permettra un meilleur positionnement de l'ANAPEC au niveau digital ;
- Mise en œuvre d'un plan de formation en direction de la première promotion des « Professionnels 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 :

Output 6 : Le management participatif et multi partenarial territorial du programme est renforcé.					
Indicateurs	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Indicateur 6.1 - Nombre annuel de comités de Pilotage opérationnel, de réunions des CTS, UGP. Réalisées : + 7	0	5	23	25	36
Indicateur 6.2 - Nombre de conventions de partenariats et/ou de collaboration signées dans le cadre du programme. Réalisé : + 5	0	1	25	20	30
Indicateur 6.3 - Nombre de RH des partenaires régionaux formés sur le Plan National de Promotion de l'Emploi 2017-2021 (PNPE).	50	0	0	500	850
Indicateur 6.4 - Nombre d'espaces partenariaux pour l'emploi créés par le programme	3	0	9	7	20
Indicateur 6.5 - Nombre d'acteurs locaux ayant bénéficié de formations en renforcement des capacités.	0	0	249	350	650

#### 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	Retardées	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		
A06-07Mettre 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 : Atteint : 23

L'ensemble des organes de gouvernance du programme ont été dynamisés. Les réunions des organes de pilotage tenues se présentent comme suit :

#### Unités de Gestion

- UGP de la région de Fès-Meknès T1 2021
- UGP de la région de Beni Mellal-Khenifra T1 2021
- UGP de la région de Daraa-Tafilalet T1 2021
- UGP de la région de l'Oriental T1 2021
- UGP de la région de Fès-Meknès T2 2021
- UGP de la région de Beni Mellal-Khenifra T2 2021
- UGP de la région de Daraa-Tafilalet T2 2021
- UGP de la région de l'Oriental T2 2021
- UGP de la région de Fès-Meknès T3 2021
- UGP de la région de Beni Mellal-Khenifra T3 2021
- UGP de la région de Daraa-Tafilalet T3 2021
- UGP de la région de l'Oriental T3 2021

### Autres organes de pilotage

- Tenue la réunion CTS novembre 2020
- Tenue la réunion CPO novembre 2020
- Tenue la réunion COPIL novembre 2020
- Tenue la réunion CTS mars 2021
- Tenue la réunion CPO mars 2021
- Tenue la réunion COPIL mars 2021

### **Indicateur 6.2 - Nombre de conventions de partenariats et/ou de collaboration signées dans le cadre du programme ; Atteint : 25**

Partenaire	Année de signature	Région	Objectifs
Faculté des sciences techniques de Khenifra/ANAPEC	2020	Beni Mellal - Khenifra	Mobilisation des jeunes Mise en place d'un espace CAPE
Faculté des sciences techniques de Beni Mellal /ANAPEC	2020	Beni Mellal - Khenifra	Hackathon de l'industrie et de l'innovation
INJAZ Al Maghreb	2020	Beni Mellal - Khenifra	Certification de facilitateurs - modèle Skilling African Youth" (SAY)
Ecole Supérieure de Technologie de Béni Mellal /ANAPEC	2020	Beni Mellal - Khenifra	Concours - MEET-UP & DATAENERGIE
ANAPEC Azilal	2021	Beni Mellal - Khenifra	Mise en place d'une formation qualifiante dans les métiers jardinage/paysagisme au profit de 25 jeunes d'Azilal.
Province de Khouribga/ANAPEC Beni Mellal-Khenifra	2021	Beni Mellal - Khenifra	Mise en place d'un centre "Moukawilab"
Délégation régionale de la santé Association Ahmed AL HANSALI pour le développement	2021	Beni Mellal - Khenifra	Renforcement des capacités de 150 jeunes lauréats en métiers de la santé via des formations-insertion.
GIE Sanad Al Khir/ANAPEC DT	2021	Draa Tafilalet	Mise en place d'une formation qualifiante dans le métier de : « Tissage traditionnel « Dirraza », design et innovation »
Université pluridisciplinaire d'Er-Rachidia/ANAPEC Darâa Tafilalet	2021	Draa Tafilalet	Mise en place d'un espace universitaire pour l'emploi

Opérateur économique - Oujda	2020	ORIENTAL	Formation qualifiante de 190 bénéficiaires
ENACTUS - Université Moulay Smail	2020	Fès Meknès	Mobilisation des jeunes
ENACTUS - Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès	2020	Fès Meknès	Mobilisation des jeunes
ANAPEC Fkih Ben Saleh	2021	Beni Mellal - Khenifra	Renforcement des capacités des animateurs des espaces d'orientation professionnelle de Fkih Ben Saleh
ANAPEC Taounate-Fondation provinciale pour le développement économique et sociale (province de Taounate)	2021	Fès Meknès	Accompagnement post création et appui à la commercialisation au profit de jeunes de Taounate
ANAPEC DT-fédération interprofessionnelle des métiers de la rose "FIMAROSE"	2021	Draa Tafilalet	Formation qualifiante dans les métiers de production et transformation de la rose à parfum et de ses dérivés
Centre régional d'investissement région Beni Mellal Khenifra (CRI)/ANAPEC BMKH	2021	Beni Mellal - Khenifra	Renforcement des capacités des acteurs locaux - certificat professionnel en coaching entrepreneurial
ANAPEC Azrou-Fondation provinciale pour le développement économique et sociale (province de Azrou)	2021	Fès Meknès	Accompagnement post création au profit de jeunes d'Azrou sur les techniques d'installation des panneaux solaires
ANAPEC Fès-Alliance de l'Enseignement Privé	2021	Fès Meknès	Formation qualifiante en métier des accompagnatrices scolaires
ANAPEC Régional Fès-Meknès- SPEC	2021	Fès Meknès	Animation et redynamisation des espaces d'orientation professionnelle de la région
ANAPEC Fès-Jumia	2021	Fès Meknès	Formation qualifiante en métier de livreurs
ANAPEC Boulemane - ONC	2021	Fès Meknès	Formation qualifiante en métier de couture
ANAPEC Taourirt - Association marocaine pour la coopération et le développement AMCOD	2021	Oriental	Accompagnement pré-crédation au profit des jeunes de Taourirt
ANAPEC Guercif -	2021	Oriental	Accompagnement post création et appui

Association MAROESPA			à la commercialisation au profit des jeunes de Guercif
ANAPEC Jerrada	2021	Oriental	Accompagnement post création et appui à la commercialisation au profit des jeunes de Jerrada
ANAPEC Berkane - Clem2B	2021	Oriental	Mise en place d'une formation qualifiante dans les métiers de l'emballage au profit de 200 femmes

**Indicateur 6.3 - Nombre de RH des partenaires régionaux formés sur le Plan National de Promotion de l'Emploi 2017-2021 (PNPE) : Atteint : 0**

Une réunion avec les équipes du MTIP a été organisée au début du premier trimestre 2021 pour discuter des détails du projet et des objectifs à atteindre à travers cette action de renforcement de capacités des partenaires régionaux sur le PNPE 2017-2021. Des termes de référence ont été préparés et nous sommes dans l'attente de la validation du partenaire pour publier les TDR.

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

**Atteint : 9**

Le développement et la mise en activité de neuf espaces d'emploi ont été élaborés avec la direction régionale de Fès-Meknès. Ce projet a donné des résultats très encourageants et positifs qui nous poussent à penser à une prolongation de ce projet, surtout qu'à travers ces espaces, nous avons pu toucher les jeunes du monde rural.

D'autres espaces pour l'emploi sont en cours d'identification par le partenaire opérationnel dans les différentes régions d'intervention.

**Indicateur 6.5 - Nombre d'acteurs locaux ayant bénéficié de formations en renforcement des capacités : Atteint : 249**

Des formations de renforcement des capacités des acteurs locaux ont été organisées dans les quatre régions pendant le dernier trimestre. Ces formations ont porté sur le renforcement des capacités des animateurs des espaces d'orientation professionnelle (Région Beni Mellal-Khenifra), accompagnement des porteurs de projets (région Drâa Tafilalet).

En partenariat avec les deux agences universitaires de l'ANAPEC de l'université Moulay Ismail et de l'université Sidi Mohamed Ben Abdellah, deux actions de formation de renforcement de capacités au profit des professeurs universitaires ont été réalisées avec succès. Ces formations ont traité de la thématique des Soft skills et de leur importance pour les nouveaux lauréats en vue de l'intégration du marché de l'emploi.

Une formation de renforcement des capacités a été organisée au profit de l'ensemble des directeurs provinciaux et régionaux des quatre régions d'intervention. Cette formation a traité du développement et de la gestion des partenariats, thématique d'une grande importance pour les directeurs.

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

État d'avancement des principales activités	État d'avancement			
	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
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		

### 3.8.5 Analyse des progrès réalisés :

#### Gestion du Programme

##### Conventions et formalisations :

- Signature de la convention entre le Ministre du Travail et l'Ambassadeur, réalisée le 29 mai 2019
- Signature et validation des activités et des 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 » le 30/12/2019
- Premier rapport annuel : du 01/10/2019 au 30/09/2020
- Premier rapport semestriel : du 01/10/2020 au 31/03/2021
- Second rapport annuel : du 01/10/2020 au 30/09/2021

##### 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) réalisée le 05/02/2020
- Présélection des candidatures, réalisée les 23 et 24 janvier 2020
- Entrevues de sélection, réalisées les 03 et 04 février 2020
- Signature des contrats, réalisée en mars 2020
- Entrée en fonction officielle, réalisée le 16 mars 2020

**Logistique :**

- 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 avril 2020

## 4 Suivi budgétaire

Le taux d'exécution du programme fin septembre 2021 est de 66.81%, soit une hausse d'environ 5% enregistrée en 2021. La sous-consommation entre 2019 et 2020 est due au démarrage tardif du programme (mars 2021) ainsi qu'à la situation atypique générée par le coronavirus qui a paralysé au fur et à mesure les activités sur le terrain.

En fin de 2020 et dès le début de 2021, un certain optimisme a été retrouvé, des prestataires ont été engagés et des actions en présentiel ont pu être réalisées.

Tableau récapitulatif de la situation budgétaire du 01/09/2019 au 30/09/2021 :

	Budget reçu	Dépenses		Solde	Taux de déboursement à la fin de septembre 2021
		Année précédente (2019 – 2020)	Année 2021		
<b>Total</b>	1 300 000,00	402 093,39	465 624,22	431 457,36	66,81%
<b>MC 251</b>	168 175,00	59 801,39	104 185,53	4 188,08	97,51%
<b>MC 252</b>	142 775,00	41 676,04	46 837,38	54 261,58	62,00%
<b>MC 253</b>	127 450,00	563,64	71 468,76	55 417,60	56,52%
<b>MC 254</b>	139 500,00	5 072,80	71 584,53	62 842,67	54,95%
<b>MC 255</b>	306 750,00	91 222,24	61 438,66	154 089,10	49,77%
<b>MC 256</b>	198 450,00	97 501,02	65 662,91	35 286,07	82,22%
<b>MC 257</b>	151 630,00	106 256,26	45 271,48	102,26	99,93%
<b>MC 258 *</b>	65 270,00	0,00	0,00	65 270,00	0,00%

(*) : Coûts de structure (6% * CO)	64 986,00
Supplément reçu	284,00
Coûts de structure	65 270,00

## 5 Risques et problèmes

### 1. 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 peut être 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 la 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.

Le « Policy Center for the New South » a dressé un bilan des impacts de la covid-19 sur l'économie marocaine en 2020. Il ressort du rapport que les analystes s'accordent sur l'ampleur et révèlent une contraction sévère de l'activité économique de près de 7%, sous l'effet principalement des mesures de confinement et la baisse drastique de la demande étrangère.

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

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).

Le déploiement des activités prévues dans le cadre du programme AJI a été impacté. Après l'allègement des restrictions sanitaires par les autorités à partir du deuxième semestre de 2021, une relance des activités a été enregistrée avec le lancement de plusieurs projets structurants au niveau central et d'autres actions à fort impact au niveau régional à la fois avec les partenaires directs et indirects du programme.

### 2. Risque de lenteur dans l'exécution des activités

En raison de l'existence de plusieurs niveaux en matière de pilotage et de suivi (COFIL, Comité de Pilotage Opérationnel, Comité Technique de Suivi, suivi convention de subsides), la validation de nouveaux projets et leur déploiement risquent de connaître des retards par rapport au

chronogramme prédéfini par les partenaires. Des incohérences entre les différents niveaux de pilotage peuvent également survenir.

L'équipe programme veille à la coordination entre les différents niveaux et apporte les réponses et ajustements nécessaires pour le bon déroulement des activités.

### 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 (COPIL, 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 la 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 sept 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.	Finalisé et suivi
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.	APEFE/ENABEL/Partenaires	2020/2021	L'équipe programme veille à la coordination entre les différents niveaux et apporte les réponses et ajustements nécessaires pour le bon déroulement des activités	Suivi

4. Mesures de confinement avec la 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.	Finalisé et suivi
--	-------------------	------------------	---	-------------------

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	Le basculement vers le digital : le confinement lié à la pandémie mondiale de la Covid-19 a mis à l'honneur le digital, en passant du présentiel au distanciel et en adaptant les processus pédagogiques aux codes du digital.	Finalisé et suivi
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.	Finalisé et suivi

## 6 Synergies et complémentarités

### 6.1 Avec les autres interventions du portefeuille

Sur les quatre régions d'intervention, le programme a réussi à développer des synergies avec les acteurs de l'écosystème, qui ont permis de mettre en place des actions à fort impact :

- Les centres régionaux d'investissement avec lesquels des initiatives ont été lancées, notamment en matière de sensibilisation à l'entrepreneuriat et de renforcement des capacités des acteurs ;
- Le tissu associatif qui a contribué à plusieurs actions (des enquêtes terrains, mobilisation de jeunes, etc.) ;
- Les acteurs de formation, notamment l'OFPPT (organisation d'un Hackathon au profit de leurs lauréats et étudiants), l'institut des techniciens spécialisés en agriculture (accompagnement de coopératives en formation dans l'institution à travers un diagnostic des besoins et des formations spécifiques) et les universités (mise en place d'espace universitaire pour l'emploi, formation des professeurs en coaching entrepreneurial, etc.) ;
- Les autorités locales, notamment les préfectures qui ont contribué à la réussite des actions. Le programme a accompagné les préfectures dans la formation des animateurs des plateformes des jeunes récemment installées.

Ces synergies permettent la création d'une dynamique régionale, le renforcement de la position des partenaires du programme ainsi que l'identification de nouvelles opportunités de partenariat à fort impact.

### 6.2 Autres synergies et complémentarités

Dans le cadre du renforcement des synergies avec les autres acteurs de la coopération au Maroc et dans le monde, l'équipe du programme a participé à plusieurs ateliers et réunions d'échange en présentiel et en digital.

A titre d'exemple :

- Participation du programme à la réunion de réflexion sur la thématique jeunesse élargie au Ministère de la Jeunesse et des Sports.
- Tenue d'une réunion de travail et d'échange à Erfoud dans le cadre de la synergie entre le programme d'Appui aux Jeunes Initiatives (AJI) et le programme d'Appui aux Groupements d'Intérêt Économique (PAGIE) afin d'identifier les pistes de collaboration possibles et de renforcer les liens de coopération

Suite à cette réunion, un plan d'action sera mis en place dans l'objectif de réaliser des actions à fort impact au profit de bénéficiaires des deux programmes et des acteurs locaux de la région-partenaires des programmes.

- Rencontre du groupe thématique jeunesse élargie coprésidé par l'UNFPA, l'UNESCO et le Ministère de la jeunesse au Maroc afin de partager les bonnes pratiques du programme en matière d'accompagnement des jeunes, les études et les enquêtes faites dans ce sens.

## 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 de la 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 d'ateliers et de formations virtuelles, qui ont annulé les déplacements de bénéficiaires, ce qui implique la diminution des émissions de CO2 générées par les moyens de transport.

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

De plus, des formations de renforcement de capacités ont été organisées pour les jeunes bénéficiaires en liaison avec le changement climatique, à savoir une formation en post –création pour un groupe de 25 jeunes sur les techniques d'installation de panneaux solaire dans les provinces d'Azrou et d'Ifrane.

D'autres formations qui traitent des thématiques liées à l'environnement et au changement climatique sont en cours de préparation. A titre d'exemple, un Hackathon sur l'entrepreneuriat vert en partenariat avec l'institut de formation aux métiers des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique et l'ANAPEC.

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 entrepreneurs 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

Sensibilisés par 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 co-working, à 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 devenue un incontournable pour n'importe quel type d'organisation. Pour cela, elle 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).

La digitalisation a touché également des projets structurants dont notamment :

- L'amélioration du site web du Ministère de Travail
- Le développement d'une plateforme digitale d'agrégation des offres d'emploi et des Job-Boards et de transformation des sites web en tableur.
- Le développement d'une solution CRM au profit de l'ANAPEC
- La digitalisation du système de la veille prospective pour l'emploi de l'ANAPEC
- L'amélioration du site web du MTIP par rapport au volet emploi et entrepreneuriat

Les chantiers ouverts actuellement vont améliorer l'offre de service de l'ANAPEC

DIGITALISATION : Application de la stratégie digitalisation de la DGD (D4D)		
SCORE GLOBAL :		A
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.		
Question 1 : Comment la digitalisation est-elle intégrée dans les activités du programme ?		A
A	Les activités du programme prennent en compte la digitalisation	
B	Les activités du programme prennent en compte la digitalisation mais cela peut être amélioré	
C	Les activités du programme prennent pas assez en compte la digitalisation et cela doit faire l'objet d'une attention particulière	
D	Les activités du programme ne prennent pas du tout ou quasiment pas en compte la digitalisation	
Commentaires : Avec la crise du Coronavirus, il apparaît que de nombreuses actions doivent être réorientés vers le digital.		
Le programme AJI 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.		
Leçons apprises : 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.		
- 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		

## 7.4 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.

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

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

Le programme AJI va assurer indirectement le développement d'emplois décents chez 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 :

- ➔ L'utilisation du digital pendant la crise sanitaire s'est accélérée d'une manière considérable ouvrant de nouvelles voies pour le développement de certaines activités. Grâce au digital, le programme a pu toucher une large population de jeunes dans les différentes régions d'intervention et accompagner ses partenaires à opérer cette transition.
- ➔ Depuis son démarrage, le programme AJI a toujours veillé à impliquer et à mobiliser les différentes parties prenantes que ce soit au niveau régional ou central. Cette démarche de management collaboratif a permis la réussite des différentes actions et initiatives entreprises.
- ➔ La capacité des gestionnaires du programme à réorienter les partenaires vers des projets à grande valeur ajoutée eu égard aux changements de l'intervention des services publics pour l'emploi (le digital).
- ➔ La création de passerelles avec le programme Min Ajliki ne fait que faciliter le lancement du nouveau programme car il bénéficie des expériences, des espaces de co-working, des relations et réseaux établis et surtout de l'image de l'APEFE.
- ➔ L'innovation chez l'équipe du programme AJI et des partenaires pour réussir les challenges de la crise sanitaire.
- ➔ De la flexibilité et de l'agilité pour garantir la continuité des activités du programme et répondre aux besoins des bénéficiaires.
- ➔ Le renforcement des liens de collaboration et de partenariat entre l'équipe AJI et les équipes des partenaires aux niveaux régional et central.
- ➔ La mise en place de partenariats publics-privés dans les régions d'intervention du programme.

### 8.2 Les défis

Les défis du programme dans son fonctionnement ou dans sa mise en œuvre peuvent être synthétisés comme suit :

- ➔ La réalisation des objectifs du programme pendant la période planifiée.
- ➔ Difficulté de coordination sur plusieurs niveaux : partenaires directs et indirects, régions, niveaux centraux, etc.
- ➔ Mettre en place des projets innovants adaptés aux spécificités de chaque région d'intervention et aux nouveaux besoins des partenaires au niveau central tout en respectant le chronogramme défini.

## 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. Il est bon de rappeler encore une fois que si la programmation n'a pas changé, les actions, elles, ont été priorisées en fonction de la possibilité de les mener à bien dans ce contexte particulier.

## 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	A	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	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.		
...	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.		
...	D	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	A	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	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.		
	C	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.		
	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.		

**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.**

*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*

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

**2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?**

<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.

**2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?**

<b>A</b>	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.
<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.

**2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?**

<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.
----------	---

X	<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.
	<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*

Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</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 30/09/2021 :

Convention de subsides - Budget			<b>T</b> Budget* reçu au 31/12/2019 et utilisé en 2020	<b>A</b> Solde fin <b>septembre</b> 2021
Les jeunes deviennent des entrepreneurs et sont accompagnés dans la création d'auto-emploi durable			1 299 716,00	442 633,19
<b>COUTS OPERATIONNELS</b>			<b>1 083 100,00</b>	<b>377 544,32</b>
<b>A01</b>	<b>R1</b>	<b>L'esprit d'entreprendre des jeunes est promu au Maroc</b>	<b>168 175,00</b>	<b>4 188,37</b>
A01	01	Améliorer les outils de communication existants	8 000,00	-5 943,68
A01	01bis	Développer l'identité visuelle du programme	7 000,00	123,53
A01	02	Développer les outils de communication	13 000,00	-23 123,24
A01	03	Réaliser des actions d'information via le digital.	1 900,00	1 900,00
A01	04	Organiser des actions de sensibilisation	60 000,00	46 660,40
A01	04 bis	Développer des modules spécifiques à la sensibilisation de l'entrepreneuriat des jeunes	5 000,00	5 000,00
A01	04 Ter	Développer des supports digitaux appropriés à la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes	13 000,00	6 266,32
A01	05	Recruter un ATL chargé de la Communication Junior	22 000,00	-19 705,97
A01	05 bis	Former les personnes ressources des partenaires	38 275,00	-6 988,99
<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>54 261,90</b>
A02	01	Recruter un ATL chargé de la Formation et Accompagnement junior	22 000,00	-20 667,67
A02	01 bis	Mettre en place une approche pédagogique d'accompagnement en coaching entrepreneurial	8 775,00	8 775,00
A02	02	Identifier les besoins en formation des jeunes	2 000,00	2 000,00
A02	03	Former et accompagner les jeunes en pré création et création	10 000,00	6 079,17
A02	03 bis	Renforcer les compétences des conseillers spécialisés en création d'entreprise ANAPEC	44 000,00	26 478,33
A02	03 TER	Développer des supports digitaux spécifiques à l'accompagnement pré création et création	18 000,00	18 000,00
A02	03 Q	Identifier les ressources humaines des partenaires à former	0,00	0,00
A02	04	Evaluer les actions accompagnements entreprises.	8 000,00	8 000,00
A02	05	Former les personnes ressources des partenaires	10 000,00	-12 599,72
A02	05 bis	Mettre en place une veille sur les niches entrepreneuriales	10 000,00	10 000,00

A02	06	Elaborer des manuels de formation	10 000,00	8 196,79
<b>A03</b>	<b>R3</b>	<b>Les capacités managériales des jeunes cibles sont améliorés (post création).</b>	<b>127 450,00</b>	<b>55 417,60</b>
A03	01	Réaliser les actions d'accompagnement en post création et Appui à la commercialisation	15 000,00	7 685,74
A03	01 bis	Identifier les jeunes bénéficiaires des actions d'accompagnement pour le développement post création	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	12 450,00
A03	02	Créer et/ou accompagner des incubateurs	30 000,00	-29 758,07
A03	02 bis	Identifier des partenaires à associer à la gestion de ces centres.	0,00	0,00
A03	03	Former les personnes ressources des partenaires en post création	45 000,00	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
A03	05	Réaliser les actions d'Appui à la commercialisation	20 000,00	15 039,93
A03	06	Effectuer une étude sur la faisabilité de la mise en place du nouvel intermédiaire coach	2 000,00	2 000,00
A03	07	Accompagner les partenaires à sa mise en place de l'écosystème	3 000,00	3 000,00
A03	08	Soutenir la mise en place de centres ( Oriental et Drâa)	0,00	0,00
A03	09	Elaborer le mode opératoire pour la gestion et l'animation des centres.	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>74 301,34</b>
A04	01	Former les ressources des partenaires sur l'accompagnement des jeunes ND	0,00	0,00
A04	02	Définir les besoins d'accompagnement des jeunes ND pour l'amélioration de l'employabilité.	10 000,00	10 000,00
A04	02 bis	Développer des services et prestations innovantes pour les non diplômés par catégories de chercheurs d'emploi.	25 000,00	6 358,39
A04	03	Améliorer l'offre de services de l'ANAPEC des ND	10 000,00	4 927,20
A04	04	Réaliser des Ateliers de recherche d'emploi pour les jeunes ND.	0,00	0,00
A04	05	Réaliser des actions de formation qualifiantes pour des jeunes ND	38 000,00	-2 324,83
A04	06	Elaborer une cartographie des métiers demandés et les besoins des entreprises au niveau régional	11 500,00	11 500,00
A04	07	Outiller et structurer le sourcing et l'accès à l'information par catégories de chercheurs d'emploi	20 000,00	20 000,00
A04	08	Encadrer des relais pour l'employabilité des jeunes	0,00	0,00
A04	09	Identifier les filières des secteurs porteurs en termes d'emploi	15 000,00	15 000,00
A04	10	Identifier les jeunes ND cibles des formations qualifiantes ou de reconversion	0,00	0,00
A04	10 bis	Développer un partenariat public privé pour l'amélioration de l'employabilité	10 000,00	8 840,58

<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>154 089,10</b>
A05	01	Identifier les besoins en supports et outils TIC du programme	5 500,00	5 265,52
A05	02	Assurer les frais de Maintenance du système wikipreneur	70 000,00	-27 436,88
A05	03	Elaborer et réaliser des supports visuels pour l'amélioration de l'employabilité des jeunes	15 000,00	15 000,00
A05	04	Elaborer des supports visuels pour l'amélioration de l'entrepreneuriat des jeunes	15 000,00	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
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	-3 236,22
A05	06	Réaliser des actions de formation avec les unités mobiles	6 750,00	6 750,00
A05	06 Bis	Etablir une cartographie SIG des déplacements des unités mobiles	0,00	0,00
A05	07	Digitaliser le système de la Veille prospective pour l'emploi de l'ANAPEC	25 000,00	15 868,95
A05	08	Finaliser le Portail ANAPEC	67 500,00	61 103,19
A05	08 Bis	Améliorer le site web du MTIP par rapport au volet emploi et entrepreneuriat	27 000,00	27 000,00
A05	09	Elaborer et Mettre en place le système de digitalisation du programme	45 000,00	38 774,54
<b>A06</b>	<b>R6</b>	<b>Le management participatif et multi partenarial territorial est renforcé</b>	<b>198 450,00</b>	<b>35 286,01</b>
A06	01	Organiser des réunions du Comité de Pilotage	0,00	0,00
A06	02	Organiser des réunions du Comité technique de Suivi	0,00	0,00
A06	03	Organiser des réunions des Unités de Gestion du programme	0,00	0,00
A06	04	Réaliser des études sur le développement de l'employabilité des jeunes ND.	3 300,00	3 300,00
A06	05	Recruter un ATL - chargé du Suivi et Evaluation Junior	22 750,00	-17 675,58
A06	05 Bis	Développer des partenariats avec les institutions plateformes et les initiatives existantes	30 000,00	25 130,11
A06	05 TER	Mettre en place des plans de formation et de renforcement des capacités	10 000,00	5 535,93
A06	06	Renforcer la synergie entre le programme de soutien à l'auto-emploi et le dispositif AGR/INDH	0,00	0,00
A06	06 BIS	Identifier, signer et mettre en œuvre des partenariats avec les différents acteurs de l'entrepreneuriat et de l'employabilité.	0,00	0,00
A06	07	Mettre en place des espaces partenariaux pour l'emploi.	26 000,00	11 371,16
A06	07 Bis	Dynamiser et structurer le partenariat ANAPEC administration et associations	0,00	0,00

A06	07 Ter	Dynamiser et structurer le partenariat ANAPEC Opérateurs de formation et CGEM	0,00	0,00
A06	08	Réaliser des actions de renforcement de capacités des acteurs locaux	0,00	-2 061,06
A06	09	Réaliser des actions de formation sur la stratégie nationale pour l'emploi. (SNE 2016-2025)	20 000,00	7 430,72
A06	10	Renforcer la synergie territoriale (relais)	86 400,00	2 254,73
<b>COUTS DE GESTION</b>			<b>151 630,00</b>	<b>102,87</b>
<b>Z01</b>		<b>Frais de personnel</b>	<b>21 100,00</b>	<b>-20 673,00</b>
Z01	03	Recruter un ATL - Secrétaire Pole Administratif et Financier	21 100,00	-20 673,00
<b>Z02</b>		<b>Investissements</b>	<b>68 500,00</b>	<b>-715,04</b>
Z02	01	Equipement IT	18 500,00	-1 666,83
Z02	02	Véhicules	50 000,00	951,79
<b>Z03</b>		<b>Frais de fonctionnement</b>	<b>62 030,00</b>	<b>21 490,91</b>
Z03	01	Bureau et communications	17 980,00	1 895,72
Z03	02	Frais de fonctionnement véhicules et assurances	6 500,00	-4 078,83
Z03	03	Frais de Missions	37 550,00	23 674,02
Z03	04	Evaluation	0,00	0,00
<b>COUTS DE STRUCTURE</b>			<b>64 986,00</b>	<b>64 986,00</b>
W01	01	Coûts de structure (% des coûts opérationnels)	64 986,00	64 986,00

\*Budget validé au CP1, signé et cacheté par le Ministère

## 10.3 Budget programmé 2021

Convention de subsides - Budget			<b>T</b> Budget* reçu au 31/12/2019 et utilisé en 2020	<b>A</b> Solde fin septembre 2021	<b>B</b> Proposition répartitions budget 2021 sur base des fiches projets	<b>A+B</b> Total budget 2021 sur base solde septembre 2021	<b>C</b> Reste pour 2022	<b>T+B+C</b> Budget global
Les jeunes deviennent des entrepreneurs et sont accompagnés dans la création d'auto-emploi durable			1 299 716,00	442 633,19	832 326,29	1 275 784,51	777 957,71	2 910 000,00
<b>COUTS OPERATIONNELS</b>			<b>1 083 100,00</b>	<b>377 544,32</b>	<b>740 724,80</b>	<b>1 118 269,12</b>	<b>569 375,20</b>	<b>2 393 200,00</b>
A01	R1	L'esprit d'entreprendre des jeunes est promu au Maroc	168 175,00	4 188,37	105 979,63	110 168,00	129 745,37	403 900,00
A01	01	Améliorer les outils de communication existants	8 000,00	-5 943,68	6 000,00	56,32		
A01	01bis	Développer l'identité visuelle du programme	7 000,00	123,53	0,00	123,53		
A01	02	Développer les outils de communication	13 000,00	-23 123,24	27 000,00	3 876,76		
A01	03	Réaliser des actions d'information via le digital.	1 900,00	1 900,00	1 100,00	3 000,00		
A01	04	Organiser des actions de sensibilisation	60 000,00	46 660,40	0,00	46 660,40		
A01	04 bis	Développer des modules spécifiques à la sensibilisation de l'entrepreneuriat des jeunes	5 000,00	5 000,00	4 880,00	9 880,00		
A01	04 Ter	Développer des supports digitaux appropriés à la promotion de	13 000,00	6 266,32	29 999,63	36 265,95		

**MECS/06 FM :  
423 euros  
MECS/20 DT :  
11 310 euros**

**MECS/03 : 12 500  
euros**

		l'entrepreneuriat des jeunes								<b>MECS/09 : 4 465 euros</b>
A01	05	Recruter un ATL chargé de la Communication Junior	22 000,00	-19 705,97	<b>22 000,00</b>	<b>2 294,03</b>	<b>33 000,00</b>	<b>77 000,00</b>		
A01	05 bis	Former les personnes ressources des partenaires	38 275,00	-6 988,99	<b>15 000,00</b>	<b>8 011,01</b>				<b>MECS/11 FM : 5 411 euros MECS/22 FM : 1 278 euros</b>
<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>54 261,90</b>	<b>93 020,17</b>	<b>147 282,07</b>	<b>100 204,83</b>	<b>336 000,00</b>		
A02	01	Recruter un ATL chargé de la Formation et Accompagnement junior	22 000,00	-20 667,67	<b>30 800,00</b>	<b>10 132,33</b>	<b>24 200</b>	<b>77 000</b>		
A02	01 bis	Mettre en place une approche pédagogique d'accompagnement en coaching entrepreneurial	8 775,00	8 775,00	<b>0,00</b>	<b>8 775,00</b>				<b>MECS/05 : 8 775 euros</b>
A02	02	Identifier les besoins en formation des jeunes	2 000,00	2 000,00	<b>0,00</b>	<b>2 000,00</b>				<b>MECS/05 : 1 600 euros</b>
A02	03	Former et accompagner les jeunes en pré création et création	10 000,00	6 079,17	<b>0,00</b>	<b>6 079,17</b>				<b>MECS R1/20 DT : 2 500 euros MECS/07 FM : 282 euros MECS/08 FM : 282 euros MECS/09 FM : 188 euros</b>
A02	03 bis	Renforcer les compétences des conseillers spécialisés en création d'entreprise ANAPEC	44 000,00	26 478,33	<b>9 995,17</b>	<b>36 473,50</b>				
A02	03 TER	Développer des supports digitaux spécifiques à l'accompagnement pré création et création	18 000,00	18 000,00	<b>22 225,00</b>	<b>40 225,00</b>				
A02	03 Q	Identifier les ressources humaines des partenaires à former	0,00	0,00	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>				

A02	04	Evaluer les actions accompagnements entreprises.	8 000,00	8 000,00	<b>0,00</b>	<b>8 000,00</b>		
A02	05	Former les personnes ressources des partenaires	10 000,00	-12 599,72	<b>30 000,00</b>	<b>17 400,28</b>		
A02	05 bis	Mettre en place une veille sur les niches entrepreneuriales	10 000,00	10 000,00	<b>0,00</b>	<b>10 000,00</b>		
A02	06	Elaborer des manuels de formation	10 000,00	8 196,79	<b>0,00</b>	<b>8 196,79</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>55 417,60</b>	<b>141 250,00</b>	<b>196 667,60</b>	<b>35 000,00</b>	<b>303 700,00</b>
A03	01	Réaliser les actions d'accompagnement en post création et Appui à la commercialisation	15 000,00	7 685,74	<b>-5 000</b>	<b>2 685,74</b>		
A03	01 bis	Identifier les jeunes bénéficiaires des actions d'accompagnement pour le développement post création	0,00	0,00	<b>0</b>	<b>0,00</b>		
A03	01 Ter	Mettre en place dans l'offre de service ANAPEC un dispositif d'accompagnement post création	12 450,00	12 450,00	<b>-2 450</b>	<b>10 000,00</b>		
A03	02	Créer et/ou accompagner des incubateurs	30 000,00	-29 758,07	<b>168 700</b>	<b>138 941,93</b>		
A03	02 bis	Identifier des partenaires à associer à la gestion de ces centres.	0,00	0,00	<b>0</b>	<b>0,00</b>		
A03	03	Former les personnes ressources des partenaires en post création	45 000,00	45 000,00	<b>-20 000</b>	<b>25 000,00</b>		
A03	04	Mener une enquête de pérennité (après deux ans) auprès des entreprises créées dans le cadre du programme	0,00	0,00	<b>0</b>	<b>0,00</b>		

**MECS/05 :**  
**8 000 euros**  
**MECS/03 RO :**  
**4 059 euros**  
**MECS/06 DT :**  
**4 976 euros**

**DAO/01 :**  
**30 290 euros**  
**MECS/01-02 BK :**  
**8 200 euros**  
**MECS/09 FM :**  
**4 694 euros**

A03	05	Réaliser les actions d'Appui à la commercialisation	20 000,00	15 039,93	0	15 039,93		
A03	06	Effectuer une étude sur la faisabilité de la mise en place du nouvel intermédiaire coach	2 000,00	2 000,00	0	2 000,00		
A03	07	Accompagner les partenaires à sa mise en place de l'écosystème	3 000,00	3 000,00	0	3 000,00		
A03	08	Soutenir la mise en place de centres (oriental et draa)	0,00	0,00	0	0,00		
A03	09	Elaborer le mode opératoire pour la gestion et l'animation des centres.	0,00	0,00	0	0,00		
<b>A04</b>	<b>R4</b>	<b>L'Employabilité des jeunes ND cibles sont améliorée</b>	<b>139 500,00</b>	<b>74 301,34</b>	<b>246 774,00</b>	<b>321 075,34</b>	<b>80 500,00</b>	<b>466 774,00</b>
A04	01	Former les ressources des partenaires sur l'accompagnement des jeunes ND	0,00	0,00	15 000	15 000,00		
A04	02	Définir les besoins d'accompagnement des jeunes ND pour l'amélioration de l'employabilité.	10 000,00	10 000,00	0	10 000,00		
A04	02 bis	Développer des services et prestations innovantes pour les non diplômés par catégories de chercheurs d'emploi.	25 000,00	6 358,39	188 274	194 632,39		
A04	03	Améliorer l'offre de services de l'ANAPEC des ND	10 000,00	4 927,20	3 000	7 927,20		
A04	04	Réaliser des Ateliers de recherche d'emploi pour les jeunes ND.	0,00	0,00	0	0,00		
A04	05	Réaliser des actions de formation qualifiantes pour des jeunes ND	38 000,00	-2 324,83	72 000	69 675,17		
A04	06	Elaborer une cartographie des métiers demandés et les besoins des entreprises au niveau régional	11 500,00	11 500,00	-11 500	0,00		

**MECS/11 BK :  
3 060 euros  
MECS/12 BK :  
846 euros**

**MECS FM O :  
7 500 euros**

**MECS/08 : 9 672  
euros  
MECS/09 : 15 016  
euros  
MECS/07 : 6 200  
euros**

**MECS/14 : 8 455  
euros**

A04	07	Outiller et structurer le sourcing et l'accès à l'information par catégories de chercheurs d'emploi	20 000,00	20 000,00	-5 000	15 000,00		
A04	08	Encadrer des relais pour l'employabilité des jeunes	0,00	0,00	0	0,00		
A04	09	Identifier les filières des secteurs porteurs en terme d'emploi	15 000,00	15 000,00	-15 000	0,00		
A04	10	Identifier les jeunes ND cibles des formations qualifiantes ou de reconversion	0,00	0,00	0	0,00		
A04	10 bis	Développer un partenariat public privé pour l'amélioration de l'employabilité	10 000,00	8 840,58	0	8 840,58		
<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>154 089,10</b>	<b>38 726,00</b>	<b>192 815,10</b>	<b>49 750,00</b>	<b>395 226,00</b>
A05	01	Identifier les besoins en supports et outils TIC du programme	5 500,00	5 265,52	8 000	13 265,52		
A05	02	Assurer les frais de Maintenance du système wikipreneur	70 000,00	-27 436,88	50 000	22 563,12	0,00	120 000,00
A05	03	Elaborer et réaliser des supports visuels pour l'amélioration de l'employabilité des jeunes	15 000,00	15 000,00	0	15 000,00		
A05	04	Elaborer des supports visuels pour l'amélioration de l'entrepreneuriat des jeunes	15 000,00	15 000,00	7 000	22 000,00		
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	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	30 000,00	-3 236,22	25 000,00	21 763,78		

**MECS/05 : 2 142 euros**

Facture Wikiflow à payer en fin 2021 : 25 244 euros

**MECS/03 : 10 281 euros**

**DAO 255/03: 20 670 euros**

		définis						
A05	06	Réaliser des actions de formation avec les unités mobiles	6 750,00	6 750,00	0	6 750,00		
A05	06 Bis	Etablir une cartographie SIG des déplacements des unités mobiles	0,00	0,00	0	0,00		
A05	07	Digitaliser le système de la Veille prospective pour l'emploi de l'ANAPEC	25 000,00	15 868,95	5 000	20 868,95		
A05	08	Finaliser le Portail ANAPEC	67 500,00	61 103,19	-37 500	23 603,19		
A05	08 Bis	Améliorer le site web du MTIP par rapport au volet emploi et entrepreneuriat	27 000,00	27 000,00	0	27 000,00		
A05	09	Elaborer et Mettre en place le système de digitalisation du programme	45 000,00	38 774,54	-18 774,00	20 000,54		
<b>A06</b>	<b>R6</b>	<b>Le management participatif et multi partenarial territorial est renforcé</b>	<b>198 450,00</b>	<b>35 286,01</b>	<b>114 975,00</b>	<b>150 261,01</b>	<b>174 175,00</b>	<b>487 600,00</b>
A06	01	Organiser des réunions du Comité de Pilotage	0,00	0,00	0,00	0,00		
A06	02	Organiser des réunions du Comité technique de Suivi	0,00	0,00	0,00	0,00		
A06	03	Organiser des réunions des Unités de Gestion du programme	0,00	0,00	0,00	0,00		
A06	04	Réaliser des études sur le développement de l'employabilité des jeunes ND.	3 300,00	3 300,00	0,00	3 300,00		
A06	05	Recruter un ATL - chargé du Suivi et Evaluation Junior	22 750,00	-17 675,58	20 475,00	2 799,42	40 375,00	83 600,00
A06	05 Bis	Développer des partenariats avec les institutions plateformes et les initiatives existantes	30 000,00	25 130,11	-20 000,00	5 130,11		
A06	05 TER	Mettre en place des plans de formation et de renforcement des capacités	10 000,00	5 535,93	10 000,00	15 535,93		

DAO 255/02:  
21 306 euros

DAO 255/01:  
23 572 euros

MECS/01 :  
1 918 euros

MECS/02 :  
18 770 euros

MECS/05 : 6 313 euros  
MECS/06 : 4 388 euros



Z03	02	Frais de fonctionnement véhicules et assurances	6 500,00	-4 078,83	<b>4 000</b>	<b>746,20</b>	<b>9 500,00</b>	<b>20 000,00</b>
Z03	03	Frais de Missions	37 550,00	23 674,02	<b>0</b>	<b>23 674,02</b>	<b>61 970,00</b>	<b>99 520,00</b>
Z03	04	Evaluation	0,00	0,00	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>40 000,00</b>	<b>40 000,00</b>
<b>COUTS DE STRUCTURE</b>			<b>64 986,00</b>	<b>64 986,00</b>	<b>44 443,49</b>	<b>109 429,49</b>	<b>34 162,51</b>	<b>143 592,00</b>
W01	01	Coûts de structure (% des coûts opérationnels)	64 986,00	64 986,00	44 443,49	<b>109 429,49</b>	<b>34 162,51</b>	143 592,00

Attention!  
Moins 284 Euros  
à déduire puisque  
déjà reçu en AN1

\*Budget validé au CP1, signé et cacheté par le Ministère

**Les cases surlignées en rouge  
NE PEUVENT ABSOLUMENT PAS être  
touchées puisqu'elles sont déjà  
engagées à travers des DAO's, des  
MECS ou pour les RH!**