

NOTE DE REVUE DE RAP (Formulaire)

1. Données de base du projet/programme				
Pays:	Royaume du Maroc	Référence SAP du projet:	P-MA-HZ0-003	
Titre du projet :	Programme d'appui au développement du secteur financier			
Secteur:	Multisecteur		Evaluation	Actuel
Thème		Coût total du projet		
Montant annulé (MUC)	0	Prêt BAD	162 millions EUR	162 millions EUR
Date de RAP	14 octobre 2011	Cofinancement Banque Mondiale	133,1 millions EUR	
Date de RAP-EVN	Janvier 2011	Date d'approbation par le Conseil d'administration	9 décembre 2009	
Partenaires		Date de Signature	Décembre 2009	11 Décembre
		Date d'entrée en vigueur	Décembre 2009	14 Décembre 2009
		Date d'achèvement du projet	Mars 2011	Octobre 2011
Responsables du projet (Noms)	Désignation (Siège or BE)		De (mm/aa)	A (mm/aa)
I.LOBE NDOUMBE G.NEGATU M.KANGA E.DIARRA A.H KOUASSI N.MATONDO-FUNDANI I. LOBE-NDOUMBE J.D. MUKETE E.DIARRA A.H. KOUASSI E.DIARRA C. MBENG-M.KHOULI-A. TARSIM	Directeur Régional (ORNB) Directeur Sectoriel (OSGE) Chef de Division (OSGE.2) Chef de projet (OSGE.2) Chef de Projet – Suppléant (OSGE.2) Directeur Régional (ORNB) Directeur Sectoriel (OSGE) Chef de Division (OSGE.2) Chef de Projet (OSGE.2) Chef de Projet – Suppléant Chef de l'équipe RAP Membres de l'équipe du RAP		A l'Approbation A l'Approbation A l'Approbation A l'Approbation A l'Approbation	A l'Achèvement A l'Achèvement A l'Achèvement A l'Achèvement A l'Achèvement A l'Achèvement
Evalueur/consultant: PEGATIENAN Hiey Jacques		Reviser/Chargé du projet:		

2. Description du projet (Résumé élaboré à partir du rapport d'évaluation incluant les addendum/corrigendum ou accord de prêt, et prenant en compte toutes les modifications survenues pendant la mise en œuvre – projet réel)

a. Bien-fondé du projet et Impacts attendus:

Au titre des principaux problèmes ou défis auxquels fait face le Maroc se trouvent : (i) une croissance faible et inférieure au potentiel de l'économie ; (ii) le chômage et la pauvreté ; (iii) la faiblesse de la productivité et de la compétitivité de l'économie ; et (iv) la forte pression de la crise financière internationale sur les ressources financières des entreprises et sur le financement de leurs investissements. Dans son programme de développement, le Gouvernement se propose de développer le secteur financier à travers les axes suivants : (1) faciliter l'accès des PME aux sources de financement ; (2) renforcer la supervision et le contrôle du marché des capitaux et du secteur des assurances ; (3) dynamiser le secteur des assurances ; (4) développer le capital risque ; (5) encourager le micro crédit ainsi que la promotion de la création des petites entreprises. Aussi, pour appuyer le pays dans ses efforts de développement, notamment la poursuite du processus d'assainissement et d'approfondissement du secteur financier, le PADESFI a-t-il pour but de créer les conditions nécessaires pour une croissance économique durable à travers le développement du secteur financier. Le Programme apporte des ressources budgétaires qui vont aider le Gouvernement à stabiliser la situation économique et à améliorer la gestion des finances publiques.

Les impacts du Programme sur la croissance et la pauvreté ne seront véritablement perceptibles que dans le long terme. Dans l'intervalle, ce sont les capacités du Gouvernement à stimuler la croissance et à lutter contre la pauvreté qui seront accrues à travers les réformes promues par le Programme. Les impacts attendus du PADESFI sont le développement du secteur financier et la croissance économique soutenue.

Le Programme vise les bénéficiaires suivants : l'Etat, le Ministère des Finances et le Trésor public qui reçoivent des ressources financières accrues en raison de l'appui budgétaire, le secteur financier et bancaire, les entreprises privées et publiques, la population marocaine, notamment les groupes défavorisés et vulnérables.

b. Objectifs et Effets attendus:

Le objectifs du PADESFI sont de (i) renforcer la gouvernance du secteur financier ; et (ii) d'approfondir le secteur financier à travers l'amélioration de l'accès des populations et des entreprises aux services financiers et la diversification des instruments financiers.

Les effets attendus du Programme sont décrits ci – après.

- au moins 100.000 nouveaux comptes sont ouverts auprès de la Bank al Barid à la fin de 2010 ;
- le taux de bancarisation est supérieur à 40% ;
- le PAR30 du secteur est stabilisé autour de 9% en 2010 ;
- les encours des prêts bénéficiant de garantie de la CCG ont augmenté de 30% entre 2008 et 2010 ;
- la part des crédits bancaires non performants par rapport à l'encours total du crédit bancaire est passée de 6% en 2008 à 5% en 2010 ;
- les ressources financières disponibles du Fonds public privé d'investissement ont atteint au moins 50 millions de DH en 2010 ;
- 100% des Sociétés de Bourse ont respecté leurs obligations de reporting trimestriel à l'Autorité du Marché des Capitaux en 2010 ;

- le taux de pénétration du secteur des assurances (primes/PIB) est passé de 3% en 2008 à 3,5% en 2010 ;
- le ratio de solvabilité en vigueur par les compagnies d'assurances est respecté ;
- la capitalisation boursière en 2010 est stabilisée à son niveau de 2009 ;
- le nombre des lignes des émissions des bons du trésor est réduit de 200 lignes en 2007 à 160 lignes en 2010.

S'agissant des effets induits par l'appui budgétaire, les précisions ci – après sont utiles. Tout d'abord, le budget de l'Etat bénéficiera de ressources financières accrues (le ratio financements extérieurs / budget national sera en hausse) qui accroîtront à la fois ses possibilités de financement des dépenses publiques et sa marge de manœuvre financière. Ensuite, la structure financière et institutionnelle des dépenses publiques sera plus efficace et plus transparente. Le troisième changement concernera l'amélioration de la structure institutionnelle de tout le processus de la politique budgétaire.

Les bénéficiaires des effets du PADESFI sont : la Banque Postale dont la taille grandit ; les usagers de la Banque postale qui ont accès aux services bancaires par l'ouverture de comptes ; les usagers du système bancaire augmentent en nombre ; la CCG augmente son encours d'engagement ; le système bancaire est plus sain suite à la baisse du taux de crédits non performants ; les sociétés de bourse bénéficient de facilités de reporting ; les investisseurs en bourse bénéficient de plus d'opportunités grâce à l'augmentation de la capitalisation boursière.

c. Produits et bénéficiaires visés:

Les extraits attendus du PADESFI sont décrits ci – après.

- l'agrément de Banque est octroyé à la Banque Postale ;
- la Banque Postale est entrée en activité;
- une réglementation sur le classement et le provisionnement des créances en souffrance des associations de micro crédit est adoptée par les Autorités monétaires ;
- une réglementation régissant la gouvernance, la gestion des risques et le contrôle interne des associations de micro crédit est mise en place par les Autorités monétaires ;
- un nouveau Conseil d'administration de la Caisse Centrale de Garantie (CCG) incluant les représentants du secteur privé est mis en place ;
- un Comité d'audit est mis en place au sein de la CCG;
- deux antennes régionales de la CCG sont ouvertes;
- une offre de produits de garantie en adéquation avec les besoins liés au cycle de vie des entreprises est adoptée ;
- au moins un test de reporting avec les déclarants est réalisé par le Bureau de crédit ;
- les activités du Bureau de crédit ont démarré;
- le Gouvernement s'est engagé à mettre en place un Fonds public privé d'investissement ;
- l'opérateur privé pour la gestion du Fonds public privé d'investissement est sélectionné;
- l'Etat a effectivement contribué au Fonds d'investissement ;
- un projet de loi relatif à la création d'une Autorité du Marché des capitaux est transmis au SGG;
- le projet de loi relatif à la création de l'Autorité du Marché des capitaux est adopté par le Conseil de Gouvernement ;

- un projet de loi relatif à la création d'une Autorité de Contrôle des Assurances est transmis au SGG;
- un projet de loi relatif à la création d'une Autorité de Contrôle des Assurances est adopté par le Conseil de Gouvernement ;
- un contrat – programme entre l'Etat et les professionnels du secteur des assurances est signé.
- un projet de loi relatif au marché à terme d'instruments financiers est adopté par le Conseil de Gouvernement;
- un projet de loi modifiant le Dahir portant loi relatif à la Bourse des Valeurs est transmis au SGG ;
- un projet de loi modifiant le Dahir portant loi relatif à la Bourse des valeurs est adopté par le Conseil de Gouvernement ;
- un projet de loi relatif aux opérations de prêts de titres est adopté par le Conseil de Gouvernement ;
- le projet de loi relatif aux opérations de prêts – emprunts de titres est transmis au Parlement.

Au nombre des bénéficiaires ciblés du PADESFI, l'on peut compter : outre ceux déjà mentionnés, la Banque postale attributaire d'un agrément de banque ; les associations de micro crédit dont les activités sont règlementées et encadrées ; le Caisse Centrale de garantie est réorganisée, ouverte au privé et redéployée en région ; les entreprises bénéficient de produits de garantie diversifiés ; le bureau de crédit qui joue les intermédiaires d'informations entre le secteur bancaire, les entreprises et les demandeurs de crédits ; les opérateurs et usagers du marché des capitaux qui est en cours de réglementation ; les opérateurs et les usagers du marché des assurances qui est en cours de réglementation ; les opérateurs et usagers de la Bourse des valeurs et du marché des titres qui sont en cours de réglementation.

d. Principales activités/Composantes:

Le PADESFI a quatre composantes qui sont : (i) l'amélioration de l'accès de la population aux services financiers avec les activités suivantes : (a) amélioration de la bancarisation de la population ; (b) renforcement du secteur du micro crédit ; (ii) l'amélioration de l'accès au financement pour les entreprises avec les activités suivantes : (a) amélioration de l'efficacité du système national de garantie ; (b) amélioration de l'information et de la gestion du risque dans les opérations de crédit ; (c) développement de l'activité de capital risque au profit des entreprises ; (iii) le renforcement du dispositif de contrôle du marché des capitaux et du secteur des assurances avec les activités suivantes : (a) renforcement de la supervision et du contrôle et du marché des capitaux ; (b) renforcement de la supervision et du contrôle et dynamisation du secteur des assurances ; (iv) l'approfondissement du marché des capitaux avec les activités suivantes : (a) diversification des instruments financiers ; (b) dynamisation du marché des capitaux.

3. Evaluation de la conception et la mise en œuvre (Appréciation par l'évaluateur : i) du caractère complet de la couverture des aspects essentiels et de l'objectivité (preuves adéquates,

qualité, discussions) et ii) notations résultants de la comparaison des réalisations actuelles avec les réalisations prévues)

a. Pertinence de la conception du projet (et état de préparation à la mise en œuvre du projet)

La conception du PADESFI a bénéficié de l'expérience acquise lors de la mise en œuvre des programmes similaires antérieurs, en particulier les 4 derniers PASFI, et des leçons qui en ont été tirées concernant, notamment, le nombre et le réalisme des conditions de décaissement ou les difficultés liées à la satisfaction des conditions de décaissement relatives à l'approbation des textes de loi. Les apports des études analytiques réalisées par la Banque, la Banque Mondiale, les autres bailleurs et le pays ont été également mis à contribution. Les autres bailleurs ont aussi apporté leurs inputs, dans le cadre des efforts de collaboration et de coordination tendant vers des activités conjointes. En raison de la complexité des réformes à mettre en œuvre, une assistance technique étrangère a été prévue.

Eu égard aux défis du pays, les objectifs de stimulation de la croissance du PADESFI sont pertinents car ils visent à lever les contraintes au développement du secteur financier.

Par ailleurs, le Programme est réaliste. En effet, bien que les produits attendus soient pointus pour la moitié des composantes, le nombre des mesures est raisonnable pour une exécution prévue sur 12 mois par une équipe expérimentée ayant, dans le passé, mis en œuvre 4 réformes du même genre de manière satisfaisante et dans le contexte d'un fort engagement politique à poursuivre les réformes. Les objectifs et les résultats du Programme sont mesurables et quantifiables. Les principaux risques sont mentionnés à l'exception du risque politique, difficilement envisageable à l'évaluation eu égard au contexte mais qui a surgi et perturbé la mise en œuvre du Programme. Les questions de protection de l'environnement ont fait l'objet d'un traitement approprié dans la cadre de l'appui budgétaire. Les dispositions de mise en œuvre relatives à l'organe d'exécution, au suivi-évaluation, aux décaissements et à la supervision ont été adéquatement discutées dans le Rapport d'évaluation.

b. Coût du projet (y compris la contribution de l'Emprunteur), Décaissement, et respect du calendrier (en rapport avec la performance du projet):

Le budget du Programme a été entièrement décaissé et le dernier décaissement a eu lieu le 7 octobre 2011 en retard par rapport à la date initiale de juin 2010. Au total, le Programme a effectivement clôturé le 31 décembre 2011, en retard de 12 mois sur la date initiale du 31 décembre 2010. Dans la mesure où le doublement du temps d'exécution est dû au retard dans la réalisation d'une seule mesure, à savoir, l'approbation du projet de loi sur l'Autorité du marché des capitaux, on ne peut pas dire que le Programme soit efficient. Toutefois, une prorogation formelle de 12 mois a été demandée par les autorités et accordée par la Banque.

c. Dispositifs de mise en œuvre, Conditions et Accords conclus, et Assistance technique relative:

Le Rapport d'évaluation indique que la mise en œuvre du Programme est suivie par le Ministère de l'Economie et des Finances (Direction du Trésor et des financements extérieurs). Ce Ministère a mis en œuvre, de manière satisfaisante, les précédents programmes d'appui au secteur financier (PASFI I, II, III et IV). Les autres Institutions de l'Etat concernées disposent de

moyens matériels et de ressources humaines compétentes pour assurer la mise en œuvre du Programme.

Le RAP a évoqué les conditions et accords conclus (protocole d'accord de prêt, preuves de la réalisation des conditions et autres mesures) et indiqué qu'ils ont été, respectivement, signés et transmis dans les délais. Il a également mentionné que le Programme a bénéficié de 2 projets d'assistance technique financés par la Banque à travers le Fonds fiduciaire, l'un pour renforcer les capacités de contrôle et de supervision du marché des capitaux et l'autre pour appuyer la modernisation des outils et instruments de la Caisse centrale de garantie. Par ailleurs, la Banque Mondiale a mis en œuvre un projet d'assistance technique pour accompagner le développement du marché des capitaux, en termes de gestion active de la dette publique intérieure du pays.

d. Conception du Suivi-évaluation, Mise en œuvre et utilisation (Appréciation de l'évaluateur):

Evaluation des dépenses prévues et réelles sur la conception, la mise en œuvre et l'utilisation du système de S&E:

- Conception: - Dans quelles mesures le système de S&E du projet a été explicite, adéquat et réaliste pour générer et analyser des données pertinentes.

Le Rapport d'évaluation mentionne que la Direction du Trésor et des financements extérieurs, l'organe d'exécution, est chargée du suivi –évaluation du Programme et qu'elle a été déjà impliquée dans le suivi-évaluation des programmes précédents d'appui au secteur financier de manière satisfaisante. L'audit des comptes sera réalisé par l'Inspection Générale des Finances. Le cadre macroéconomique de suivi et la matrice des mesures sont les outils du suivi -évaluation. La Direction du Trésor fait la collecte de données et la coordination du suivi –évaluation. Il est prévu au moins une mission de supervision pendant la durée du Programme, une mission de revue à mi - parcours avant le décaissement de la deuxième tranche, un rapport d'achèvement réalisé conjointement avec le Gouvernement à la fin du Programme. L'organe d'exécution dispose de ressources humaines compétentes et des équipements nécessaires pour le suivi-évaluation du programme.

Le Rapport d'évaluation détaille un système de suivi –évaluation clair, adéquat et réaliste au regard de la dimension raisonnable du Programme, de la grande expérience de l'organe d'exécution et de la qualité de ses ressources humaines.

- Mise en œuvre: Dans quelles mesures des données pertinentes ont été recueillies - indications dans le RAP de la mise en œuvre du S&E et son efficacité.

Dans la mesure où l'organe d'exécution était explicitement chargé de collecter toutes les informations relatives au suivi –évaluation du Programme basé sur sa coordination de toutes les parties prenantes et des co – financiers, elle a dû en recueillir une grande masse. Toutefois, le RAP ne rapporte ni détails ni faits précis relatifs à ces informations issues du suivi.

- Utilisation: Degré d'utilisation des données générées pour la prise de décision et l'allocation des ressources - indications dans le RAP de l'utilisation du S&E.

Le RAP ne fournit ni détails ni faits précis d'informations issues du suivi ayant été explicitement utilisées pour prendre des décisions mais cela est implicite dans cette phrase de son texte « ...En se basant sur le cadre du suivi, elles ont pu prendre les mesures nécessaires en temps utile pour l'exécution satisfaisante du programme ».

e. Autres questions (comme : protection, Fiduciaire):

Evaluer dans quelles mesures le RAP a traité l'observation des mesures de protection de l'environnement, les exigences fiduciaires, etc.

Concernant les mesures de protection environnementale et les questions fiduciaires, le RAP a indiqué que, étant un appui budgétaire, le PADESFI était classé dans la catégorie III et que sa mise en œuvre n'avait pas d'impacts négatifs sur l'environnement. Il a également mentionné le fait que, pour les mêmes raisons, les questions fiduciaires de gestion financière et de passation de marché ne soulevaient pas de préoccupations particulières.

La mise en œuvre du PADESFI s'est déroulée dans les délais requis pour la quasi-totalité des mesures à l'exception d'une seule, le projet de loi sur l'Autorité du marché des capitaux, qui a nécessité 12 mois supplémentaires. Ce retard indique que les autorités marocaines n'ont pas tout à fait intégré les leçons apprises de la mise en œuvre des programmes similaires antérieurs selon lesquelles ce type de retard lié à l'adoption de projet de loi est, de manière récurrente, cause de délais importants. Cependant, selon les règles, ce décalage de 12 mois autorise une efficacité notée 4, très satisfaisante.

4. Evaluation de la Performance (Appréciation de l'Evaluateur)

a. Pertinence des objectifs du projet : Evaluation de la pertinence ex-ante et ex-post (y compris pendant la mise en œuvre)

La croissance économique est le défi le plus important du Maroc tandis que le faible accès des PME au financement constitue la principale contrainte à la hausse de la croissance. Ces défis et contraintes sont inscrits en bonne place dans les priorités de développement du pays définies dans l'axe 1 du programme économique et social à moyen terme du Gouvernement 2007-2012 qui coïncide avec l'axe 1 du programme national de développement. Les axes de réforme définis dans le « volet secteur financier » de ce programme sont indiqués plus haut (section 2a).

Les objectifs du PADESFI sont tout à fait pertinents pour les priorités du développement du pays. Ils sont également cohérents avec les priorités de la Banque telles que mentionnées dans le 1^{er} pilier du DSP 2007-2011 du Maroc qui vise l'amélioration du système de gouvernance. Ils s'alignent aussi sur les priorités générales de la Banque qui est préoccupée par l'amélioration du bien-être des populations de ses pays membres. En outre, les objectifs sont réalistes en raison de la dimension raisonnable du Programme, des capacités techniques et de l'expérience confirmée de l'organe d'exécution ainsi que de l'engagement politique à poursuivre les réformes.

b. Efficacité dans la production des extrants:

Les extrants obtenus sont décrits ci – après.

- l'agrément de Banque a été octroyé à la Banque Postale à la fin de 2009 ;
- la Banque Postale a été lancée publiquement le 8 juin 2010 ;
- cette réglementation a été émise par la BAM sous forme de directive à la fin 2009 ;
- la BAM a émis une directive relative à la gouvernance au sein des associations de micro crédit ;
- les banques ainsi que d'autres représentants du secteur privé ont intégré le conseil d'administration de la CCG. Cette réforme a eu lieu à la fin de 2009 comme prévu ;
- le comité d'audit interne de CCG a été mis en place à la fin 2009 ;
- la CCG a procédé à un redéploiement régional à travers l'ouverture en juillet 2010 de deux centres d'affaires régionaux à Tanger et à Agadir ;
- la nouvelle offre de produits qui épouse les stades de vie et les besoins des entreprises a été lancée en début 2010 ; l'offre pour les entreprises se décline en 4 produits principaux : garantie investissement (création et développement), garantie exploitation (y compris exportation), garantie restructuration et garantie capital risque ;
- un contrat de gestion a été signé entre la BAM et un prestataire en 2009 pour assurer cette mission (bureau de crédit) selon les meilleures pratiques internationales ; en début 2010, des tests de reporting ont été réalisés avec succès dans les délais convenus initialement ;
- le bureau de crédit a démarré ses activités en avril 2010 ; toutes les banques et tous les établissements de crédit alimentent et consultent la base de données ;
- le Gouvernement, à travers la CCG et en partenariat avec le secteur privé, a lancé un nouveau Fonds public privé d'investissement orienté vers le financement des activités de capital risque ; le Gouvernement a provisionné un montant de 70 millions de DH en 2010 pour ce Fonds ;
- deux opérateurs privés ont été sélectionnés en août 2010 pour la gestion du FPP suite à un appel d'offres international ;
- le projet de loi relatif à la création d'une Autorité Marocaine du Marché des capitaux (AMMC) a été transmis au Secrétariat Général du Gouvernement pour soumission au conseil de gouvernement à la fin 2009 comme convenu initialement dans le cadre du PADESFI ;
- l'approbation du projet de loi par le Conseil de gouvernement a eu lieu le 25 août 2011 ;
- le projet de loi portant création d'une Autorité de contrôle des assurances et de prévoyance sociale (ACAPS) a été transmis dans un premier temps au SGG, puis retiré ;
- l'approbation du projet de loi portant création de l'ACAPS a connu un retard par rapport au calendrier initial ; son approbation par le Conseil de gouvernement a eu lieu le 25 août 2011 ;
- le contrat – programme (entre l'Etat et les professionnels de l'assurance) a été cosigné par les autorités et les professionnels des assurances le 16 mai 2011, en retard par rapport au calendrier initial d'octobre 2010 ;
- le projet de loi n° 01-08 relatif au marché à terme des instruments financiers a été adopté à la fin 2009 par le Conseil de Gouvernement comme prévu initialement ;
- le projet de loi n° 43-09 modifiant et complétant le Dahir portant loi n° 1-93-211 relatif

à la bourse de valeur a adopté par le Conseil de Gouvernement le 4 mars 2010 le projet de loi relatif au prêt de titres a été adopté par le Conseil de Gouvernement à la fin 2009 ;

- le projet de loi relatif au prêt de titres a été transmis au Parlement suite à son adoption par le Conseil des Ministres ; en juillet 2010, ce projet de loi a été adopté par le Parlement.

Il y a eu quelques divergences de notes par rapport au RAP essentiellement pour les raisons suivantes : défaut d'explication du retard de 7 mois pour la signature du contrat-programme avec les assureurs ; retard pour l'approbation du projet de loi sur l'autorité de contrôle des assurances ; retard de 12 mois pour l'approbation du projet de loi sur le marché des capitaux et sa non - explication ; défaut d'explication des deux volets du Fonds public privé d'investissement et ses deux opérateurs privés ; non prise en compte de la réserve de l'IGF concernant le fonctionnement du comité d'audit de la CCG. Toutefois, ces réserves ne nuisent pas à la qualité de la réalisation qui est très satisfaisante.

c. Efficacité dans la réalisation des résultats:

Les résultats obtenus sont décrits ci – après.

- 468000 nouveaux comptes ont été créés auprès de la Banque Postale depuis la création en juin 2010. La réalisation est très satisfaisante ;
- le taux de bancarisation, calculé sur la base des comptes ouverts par rapport à la population adulte en excluant les comptes mobile –banking (600.000 ouverts en 2010), a atteint, à la fin 2010, 50% contre 30% en 2009. La réalisation est très satisfaisante ;
- le PA 30 a été réduit à 7% en 2010 contre 9% en 2009. La part du crédit croisé a également baissé de 40% en 2008 à 15% en 2010 grâce à une meilleure collaboration sur l'échange de données entre les associations de micro crédit. La réalisation est très satisfaisante ;
- l'encours d'engagement de garantie de la CCG a doublé entre 2008 et 2010 pour passer de 680 million de DH à 1,271 milliard de dirhams, soit une augmentation de 100%. La réalisation est très satisfaisante ;
- la part des crédits bancaires non performants par rapport à l'encours total du crédit bancaire est passée de 6% en 2008 à 3,5% en 2010 grâce notamment à l'entrée en vigueur du bureau de crédit. La réalisation est très satisfaisante ;
- le Gouvernement a provisionné 70 millions de DH en 2010 pour le fonds public privé d'investissement. La réalisation est très satisfaisante;
- grâce à la modernisation des procédures de reporting au CDVM, toutes les sociétés de bourse transmettent trimestriellement leurs informations financières. La réalisation est très satisfaisante ;
- le taux de pénétration du secteur des assurances (primes/PIB) est stable à 3% en 2010, son niveau de 2008. La réalisation est peu satisfaisante ;
- toutes les compagnies d'assurances respectent les normes relatives au ratio de solvabilité prudentiel en vigueur et communiquent leurs informations financières à la direction des Assurances et de la prévoyance sociale. La réalisation est très satisfaisante ;
- la capitalisation boursière est passée de 508,9 milliards de DH en 2009 à 579 milliards de DH en 2010. L'année 2010 a également enregistré deux nouvelles introductions en bourse (CNIA Assurances et Ennak automobiles). La réalisation est très satisfaisante ;
- 157 lignes ont été émises en bons du trésor en 2010 ; ces émissions se sont caractérisées

par un retour sur les maturités moyennes et longues (5 à 20 ans, car le taux sur le 30 ans est jugé bas par les investisseurs). La réalisation est très satisfaisante.

En dehors de la déconvenue relative au taux de pénétration du secteur des assurances jugée peu satisfaisante, toutes les autres réalisations soit sont conformes aux attentes soit vont au-delà. La note moyenne globale des effets du Programme est très satisfaisante.

d. Efficiences dans l'obtention des produits et des effets:

Globalement, les réalisations sont très satisfaisantes aussi bien pour les produits que pour les effets. En ce qui concerne le coût de ces réalisations, il est efficient en dépit des 12 mois de retard en raison, d'abord, de l'application des règles en vigueur à la Banque ; ensuite, parce que, comme le stipule l'accord de prêt, la prorogation a fait l'objet d'une requête formelle du Gouvernement et d'une approbation également formelle de la Banque.

e. Résultats de développement du projet :

Selon le RAP, le taux de croissance enregistré en 2010 est de 3,9% ; la période de comparaison de cadre logique étant 2009-2012, il est difficile d'émettre un jugement. Le développement du secteur financier a certainement avancé grâce à toutes les réformes du Programme, à leur réalisation effective et aux effets favorables obtenus. Le RAP aurait pu calculer le ratio M3/PIB pour permettre de déterminer l'évolution du secteur financier.

Approche RAP (extraits : 4 ; résultats : 4 ; respect du calendrier : 4 ; note moyenne : 4). Approche OPEV (pertinence : 4 ; efficacité : 4 ; efficience : 4 ; note moyenne : 4). La réalisation des résultats de développement est très satisfaisante selon les deux approches.

f. Risques pesant sur la viabilité des résultats obtenus par le projet

Les risques majeurs énoncés par le Rapport d'évaluation sont liés aux chocs exogènes : (i) effets de la crise économique internationale ; (ii) effets des aléas climatiques défavorables. A ces risques le RAP ajoute la (iii) la volonté politique ; (iv) les contraintes liées à la faible compétitivité des exportations et à leur forte concentration sur les marchés européens ; (v) la dégradation de la balance des paiements et ses conséquences sur la disponibilité de ressources financières extérieures. Les risques des chocs exogènes du Rapport d'évaluation comme les risques macroéconomiques supplémentaires du RAP peuvent, bien entendu, menacer les résultats obtenus du PADESFI. Mais le RAP évoque également la volonté politique dont l'affaiblissement peut nuire à ces résultats. Toutefois, il ne précise pas si ce nouveau risque est né de ce qui est arrivé à l'adoption du projet de loi sur l'Autorité du marché des capitaux ou s'il se réfère simplement à la persévérance dans l'effort de mener à bien des réformes difficiles mais indispensables. Dans le premier cas ce serait un risque politique alors que le second est davantage administratif et technique. Nous pensons qu'à la lumière des raisons profondes du retard dans l'approbation du projet de loi sur l'Autorité du marché des capitaux, le risque politique ne doit pas être systématiquement minimisé et écarté comme, d'ailleurs, le suggèrent les leçons tirées de la mise en œuvre des programmes antérieurs et qui semble avoir été oubliées. Dans ce cas, le risque global serait plutôt substantiel.

g. Résultats/impacts additionnels (positifs et négatifs, pas pris en compte dans le cadre logique):

Le RAP a touché les questions du genre, de la pauvreté, du secteur privé, du développement institutionnel et de la protection de l'environnement, mais de manière inégale. S'agissant de la question du genre, le RAP a indiqué que le renforcement du secteur du microcrédit a été favorable aux femmes qui, selon le Rapport d'évaluation, constituent 66% de ses bénéficiaires. Elles vont utiliser les ressources du microcrédit pour financer des activités génératrices de revenus dans l'agriculture et l'artisanat en vue d'améliorer leurs conditions de vie ; ces activités génératrices de revenus vont créer de nombreux emplois directs et indirects, notamment dans les zones rurales. Le RAP a également mentionné des éléments de la lutte contre la pauvreté à travers les comptes bancaires ouverts auprès de la Banque Postale par les populations défavorisées et qui sont à 75% localisées dans les zones rurales ; il est fort probable que parmi elles se trouvent une forte proportion de femmes. Le taux de croissance se situant à 3,9% en 2010, la réduction de la pauvreté ne sera probablement pas encore significative (étant donné le taux de croissance démographique moyen de 1,4% au Maroc) bien qu'en progression.

Le secteur privé a aussi fait l'objet de l'attention du RAP qui a indiqué que le Programme a eu un impact positif sur l'environnement des affaires grâce à l'amélioration de l'accès au financement des PME, à la modernisation du système de garantie et la gestion des risques, au renforcement de la supervision des secteurs des assurances et du marché des capitaux.

Enfin, mention a été faite de l'assistance technique dont a bénéficié le Programme à travers trois projets, les 2 premiers financés par la Banque à travers le Fonds fiduciaire et visant à (i) renforcer les capacités de contrôle et de supervision du marché des capitaux ; (ii) appuyer la modernisation des outils et instruments de la Caisse centrale de garantie. Quant au troisième, financé par la Banque Mondiale, il a pour objectif (iii) d'accompagner le développement du marché des capitaux par la gestion de la dette publique intérieure du pays.

S'agissant de la protection de l'environnement, le RAP a indiqué que le Programme étant un appui budgétaire, il était classé en catégorie III et que sa mise en œuvre n'a pas d'impacts négatifs sur l'environnement.

h. Performance de l'Emprunteur:

Conception

Réalisme. La conception a tenu compte du fait que l'organe d'exécution dispose des ressources humaines et des équipements appropriés. Par ailleurs, l'engagement du Gouvernement à mener à bien les réformes a été constamment démontré ; les délais accordés sont également suffisants pour mener à bien le Programme. Il est réaliste en dépit du degré élevé de sophistication des mesures. *Confirmation de la note de 4 du RAP.*

Evaluation du risque et atténuation. Au regard de ce qui se passe dans la région depuis le début de 2011, il faudrait ajouter aux risques mentionnés le risque politique accompagné de mesures d'atténuation appropriées. Cela est d'autant plus nécessaire que le RAP lui attribue le retard de 12 mois sur le Programme comme indiqué plus haut. *Non confirmation de la note de 4 du RAP ; la note de 3 lui est substituée.*

Utilisation des systèmes du pays. Le Programme étant un appui budgétaire, le décaissement n'est pas lié à des achats spécifiques ; il n'est pas nécessaire de recourir aux procédures d'acquisitions et de passation de marché. *Confirmation de la note de 4 du RAP.*

Clarté. Le Rapport d'évaluation définit clairement les responsabilités de l'exécution et du suivi – évaluation, de la supervision et de la revue à mi – parcours. *Confirmation de la note de 4 du RAP.*

Préparation au suivi. Le plan de suivi est contenu dans la matrice des mesures conçue conjointement avec les autorités et la Banque Mondiale. *Confirmation de la note de 4 du RAP.*

Données de référence. L'Emprunteur a réalisé des études pour faire le diagnostic du secteur financier ; ces études ont constitué la base de la projection des indicateurs du Programme. *Confirmation de la note de 4 du RAP.*

Mise en œuvre

Mesures de protection environnementale. Le Programme étant un appui budgétaire, il est classé en catégorie III signifiant que sa mise en œuvre n'a pas d'impacts négatifs sur l'environnement et n'appelle donc pas de précautions particulières de la part du Gouvernement. *Non applicable.*

Dispositions fiduciaires. Le Programme étant un appui budgétaire, le décaissement n'est pas lié à des achats spécifiques ; il n'est donc pas nécessaire de recourir aux procédures d'acquisitions et de passation de marché. Toutefois, il est prévu un audit par l'Inspection Générale des Finances. *Non applicable*

Conditions et déclencheurs. Le protocole d'accord de prêt a été signé dans les délais et la mise en œuvre du prêt s'est faite avec satisfaction à l'exception de l'adoption du projet de loi relatif à l'Autorité du marché des capitaux qui a occasionné un retard de 12 mois. *Non confirmation de la note de 4 du RAP ; la note de 3 lui est substituée.*

L'Emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations formulées par la Banque dans le cadre de la supervision du projet. L'Emprunteur s'est appuyé sur les recommandations des missions de supervision conjointes des co- financiers et ceci a permis de réaliser les actions convenues. Cependant, tous les délais n'ont pas été tenus, notamment en ce qui concerne le projet de loi relatif à l'Autorité du marché des capitaux, en raisons des revendications de la population qui ont modifié le calendrier politique et causé le retard accusé pour la satisfaction de la troisième condition de décaissement de la seconde tranche à la base du report de 12 mois de la clôture du Programme. *Non confirmation de la note de 4 du RAP ; la note de 3 lui est substituée.*

L'Emprunteur a collecté et utilisé les informations de suivi pour la prise de décisions. Les autorités se sont conformées au processus de suivi et ont assuré la coordination dans la mise en œuvre des mesures avec toutes les parties prenantes. Toutefois, elles n'ont pas pu empêcher le retard de 12 intervenu dans l'exécution du Programme pour les raisons indiquées au paragraphe précédent. *Non confirmation de la note de 4 du RAP ; la note de 3 lui est substituée.*

Clôture

Respect du calendrier. L'exécution du Programme s'est achevée avec 12 mois de retard sur le calendrier initial et contractuel, pour les raisons mentionnées à l'avant dernier paragraphe.

Confirmation de la note de 4 du RAP.

Performance de l'Emprunteur (conception : 4 ; mise en œuvre : 3 ; clôture : 4 ; note moyenne : 4). Elle est très satisfaisante.

i. Performance de la Banque (préparation/évaluation, en partie s'assurer de la QAE: qualité de la supervision):

Conception

Réalisme. La conception a tenu compte du fait que l'organe d'exécution dispose des ressources humaines et des équipements appropriés. Par ailleurs, l'engagement du Gouvernement à mener à bien les réformes a été constamment démontré ; les délais accordés sont également suffisants pour mener à bien le Programme. Il est réaliste en dépit du degré élevé de sophistication des mesures. *Confirmation de la note de 4 du RAP.*

Evaluation du risque et atténuation. Au regard de ce qui se passe dans la région depuis le début de 2011, il faudrait ajouter aux risques mentionnés le risque politique accompagné de mesures d'atténuation appropriées. Cela est d'autant plus nécessaire que le RAP lui attribue le retard de 12 mois sur le Programme comme indiqué plus haut. *Non confirmation de la note de 4 du RAP ; la note de 3 lui est substituée.*

Utilisation des systèmes du pays. Le Programme étant un appui budgétaire, le décaissement n'est pas lié à des achats spécifiques ; il n'est pas nécessaire de recourir aux procédures d'acquisitions et de passation de marché. *Confirmation de la note de 4 du RAP.*

Clarté. Le rapport d'évaluation définit clairement les responsabilités de l'exécution et du suivi – évaluation, de la supervision et de la revue à mi – parcours. *Confirmation de la note de 4 du RAP.*

Préparation au suivi. Le plan de suivi est contenu dans la matrice des mesures conçue conjointement avec les autorités et la Banque Mondiale. *Confirmation de la note de 4 du RAP.*

Données de référence. L'Emprunteur a réalisé des études pour faire le diagnostic du secteur financier ; ces études ont constitué la base de la projection des indicateurs du Programme. *Confirmation de la note de 4 du RAP.*

Mise en œuvre

Mesures de protection environnementale. Le Programme étant un appui budgétaire, il est classé en catégorie III signifiant que sa mise en œuvre n'a pas d'impacts négatifs sur l'environnement. *Non applicable.*

Dispositions fiduciaires. Le Programme étant un appui budgétaire, le décaissement n'est pas lié à des achats spécifiques ; il n'est donc pas nécessaire de recourir aux procédures d'acquisitions et de passation de marché. *Non applicable*

Accords conclus dans le cadre du projet. L'accord de prêt a été signé dans les délais. L'exécution a nécessité 12 mois de plus que ce qui avait été initialement prévu ; mais la Banque a accédé à la demande des autorités ; il existe des traces de la correspondance relative à ce sujet, comme le stipule le protocole d'accord. *Confirmation de la note de 4 du RAP.*

Supervision. La mise en œuvre du PADESEFI a été supervisée à 2 reprises par des équipes spécialisées dans le secteur financier. Ces supervisions ont été menées conjointement avec la Banque Mondiale ; les équipes ont veillé à assurer une complémentarité dans leurs approches. S'agissant du retard de 12 mois, la Banque a accédé à une requête de prorogation des autorités qu'elle ne pouvait pas refuser ; les traces existent d'une correspondance à ce sujet, comme stipulé par le protocole d'accord. Toutefois, la supervision n'a pas pu empêcher ou atténuer ce retard. *Non confirmation de la note de 4 du RAP ; la note 3 lui est substituée.*

Surveillance. Les supervisions conjointes avec le co – financier ainsi que le dialogue continu avec les autorités ont permis de s'assurer de la bonne tenue du Programme. Toutefois, cette surveillance n'a pas pu empêcher le retard de 12 mois de l'exécution du Programme. *Non confirmation de la note de 4 du RAP ; la note de 3 lui est substituée.*

Livraison du RAP. Le RAP a été livré à temps. *Confirmation de la note de 4 du RAP.*

Clôture

Respect du calendrier. L'exécution du Programme s'est achevée avec 12 mois de retard sur le calendrier initial et contractuel. Mais une dérogation a été obtenue. *Confirmation de la note de 4 du RAP.*

Performance de la Banque (conception : 4 ; supervision : 4 ; clôture : 4 ; moyenne de la performance : 4). Elle est très satisfaisante.

g. Evaluation globale:

En résumé, le Programme était très pertinent et a montré une très grande efficacité dans la réalisation des extrants et effets attendus, à la suite d'une excellente performance de la Banque et de l'Emprunteur. Toutefois, les risques que la croissance ne s'améliore pas significativement apparaissent substantiels. En conclusion, la performance satisfaisante dans la mise en œuvre technique de la réforme n'exclut pas la vigilance politique ; les deux doivent aller de pair.

5. Principaux enseignements et recommandations (Appréciation de l'évaluateur)

a. Enseignements tirés:

Les leçons tirées par le RAP concernent :

- (i) les impacts favorables de (a) l'appropriation des autorités sur la maîtrise de la mise en œuvre des réformes impliquant plusieurs parties prenantes et sur la coordination entre co-financiers (la Banque et la Banque Mondiale) ; (b) des consultations avec toutes les parties prenantes sur l'appropriation et la pertinence des réformes ; (c) du pragmatisme et de la sélectivité de la Banque (choix des conditions de décaissement) sur la mise en œuvre du Programme ; (c) des projets d'assistance technique sur l'accompagnement de certaines réformes
- (ii) la longueur de l'adoption des projets de loi et retards associés qui peuvent être induits par les priorités politiques du moment.

Ces enseignements sont cohérents avec les informations fournies.

b. Recommandations:

Curieusement, les leçons tirées n'ont pas donné lieu à des recommandations explicites. Pourtant, il aurait été utile d'en formuler quelques unes concernant notamment la dernière d'entre elles qui, comme le RAP lui – même l'a reconnu, a été un souci permanent pour la Banque pendant l'exécution de plusieurs de ses programmes passés au Maroc : la recommandation serait de ne plus jamais oublier cette leçon.

6. Commentaires sur la qualité du RAP et du respect des délais (ponctualité)

L'évaluation de la qualité sera basée sur tout ou partie des critères suivants et d'autres (le cas échéant):

- Qualité et exhaustivité des évidences et des analyses du RAP pour justifier les notations

Le RAP n'a pas fourni l'annexe qui donne la liste des documents consultés permettant de vérifier les éléments de preuves. Toutefois, la masse des informations et analyses fournies par le RAP, sur la base desquelles ses notations se sont fondées, est suffisante. En général, ces informations favorables ou défavorables sont données directement et au moment opportun. Un cas où elles ont été fournies indirectement concerne le retard de 12 mois du Programme lié aux difficultés d'approbation du projet de loi relatif à l'Autorité du marché des capitaux : la raison de ce retard est fournie indirectement à un endroit du RAP autre que là où cette information était nécessaire et attendue.

- Objectivité / honnêteté des appréciations du RAP

Globalement, les notes d'évaluation du RAP ont été objectives sauf dans 2 cas marquants, objets de divergence de note avec le RAP, où les réserves formulées par le texte ne sont pas reflétées explicitement dans la note attribuée. Le 1^{er} exemple concerne la réserve de l'Inspection Générale des Finances relative au fonctionnement de la CCG suite à la mise en place du Comité d'audit. Le 2^{ème} exemple, le plus frappant, est relatif à l'extension de 12 mois du Programme qui n'a eu aucune incidence sur la note d'évaluation du RAP signifiant, peut - être, que ce retard ne constitue pas un problème susceptible d'affecter la qualité de la mise en œuvre ; cette opinion pourrait être justifiée, selon nous, par l'acceptation par la Banque et le co- financier de la requête des autorités sollicitant la prorogation du délai d'exécution du Programme. Ces cas ont conduit à

des notes qui, à notre avis, ne correspondent pas aux informations fournies à divers endroits du texte du RAP.

- Cohérence interne des appréciations du RAP : inexactitudes ; incohérences (en diverses sections entre les textes et les notes); cohérence entre la note globale et les notes des composantes individuelles)

Nous n'avons noté ni inexactitudes particulières ni incohérences notoires.

- Identification et évaluation des facteurs clés (interne et exogènes) et des effets inattendus (positifs et négatifs) qui ont affectés la conception et la mise en œuvre.

Le fait inattendu, pour un organe d'exécution rompu aux programmes de réformes et crédité d'une grande performance comme la Direction du Trésor et des Financements Extérieurs, est le retard de 12 mois du PADESFI expliqué par cet autre fait inattendu signalé par le RAP, à savoir : le « ...calendrier politique fortement altéré par les récentes revendications de la population... » ou encore « certains processus d'approbation de projets de loi (qui) peuvent être longs ou dépendants d'autres priorités politiques... ». Ces faits ont eu un impact négatif d'une ampleur notable et non négligeable sur la conception du PADESFI qui a minimisé et écarté le risque politique, d'une part, et, d'autre part, sur la mise en œuvre du PADESFI pour avoir causé le retard de 12 mois.

- Adéquation du traitement des mesures de sauvegarde, des questions fiduciaires, de l'alignement et de l'harmonisation.

Les questions de risques fiduciaires ont été traitées par le RAP de manière appropriée dans le contexte d'un appui budgétaire. Il a rappelé que le risque fiduciaire est faible au Maroc et que la Banque a financé un programme, PARAP, dont l'objectif était de le faire baisser encore davantage. Les questions d'harmonisation ont été également évoquées en termes de collaboration avec le co - financier au niveau de la préparation et l'évaluation, la définition d'une matrice de mesures commune, de recommandations de missions conjointes consignées dans des aide – mémoires communs et de dates de missions décidées conjointement. Le RAP mentionne aussi l'harmonisation de l'approche de la Banque avec celle des autres partenaires, notamment au niveau du redimensionnement du nombre de mesures préalables au décaissement ; les conditions de décaissement étaient globalement communes.

- Solidité des procédures de génération et d'analyse des données (y compris les taux de rentabilité) en appui aux appréciations du RAP.

Le RAP n'a pas utilisé de méthodes d'analyse particulières.

- Adéquation globale de l'accessibilité des éléments de preuves (à partir du RAP, incluant les annexes et d'autres données fournies)

Les éléments de preuves fournies par le RAP n'ont pas été accessibles, faute d'annexes appropriées.

- La mesure dans laquelle les enseignements tirés (et les recommandations) sont clairs et basés sur les appréciations du RAP (éléments de preuves et analyse):

Les leçons tirées par le RAP sont énoncées dans les sections 5a et 5b. Elles portent sur (i) les impacts favorables sur la mise en œuvre du PADESFI attribués aux éléments suivants : appropriation des autorités, consultations avec toutes les parties prenantes, pragmatisme et sélectivité de la Banque (choix des conditions de décaissement), projets d'assistance technique ; et (ii) les impacts défavorables sur la mise en œuvre de la longueur de l'adoption des projets de loi et retards associés qui peuvent être induits par les priorités politiques du moment. Ces leçons sont issues des analyses du RAP et elles nous agrément.

- Clarté et exhaustivité globale du RAP

La liste des documents consultés n'a pas été fournie. Toutefois, globalement, le RAP a donné une masse d'informations suffisantes pour se former une opinion ; en outre, le texte et les analyses sont clairs.

- Autres (à spécifier)

La qualité du RAP sera jugée très satisfaisante/exemplaire (4), satisfaisante (3), peu satisfaisante (2) ou très peu satisfaisante (1) : 3. Très *satisfaisante*.

Commentaires sur le degré de conformité du RAP avec les directives pour l'établissement de RAPs et en rapport avec les directives d'OPEV.:

- Respect des délais d'élaboration du RAP; jugé à temps (exemplaire = 4) ou en retard /pas satisfaisant (1)

Le RAP a été fourni le 14 octobre 2011 et non pas en mars 2011 comme prévu par le rapport d'évaluation, soit 7 mois de retard. *Note* : 4.

- Degré de participation de l'Emprunteur, Co-financiers et du Bureau extérieur de la Banque (BE), noté comme élevé/exemplaire (4), or substantiel/significatif (3), or modéré (2), ou négligeable (1): 4. Degré de participation élevé. Le RAP mentionne que les administrations concernées ont du recueillir des informations et rassembler les documents relatifs au PADESFI. Les administrations publiques étaient également impliquées dans les discussions relatives aux résultats du Programme. Enfin, les conclusions de la mission ont été partagées par l'Emprunteur et la Banque.
- Autres aspects (à spécifier)

Le principal point fort du RAP réside dans l'analyse de la mise en œuvre des mesures / réformes : les informations favorables et /ou défavorables fournies permettent de se faire une opinion sur la nature et l'ampleur des efforts déployés par l'Emprunteur. Le principal point faible est l'insuffisance des informations relatives à la conception, à la mise en œuvre et au suivi – évaluation.

6. RESUME DE L'EVALUATION

Critères	RAP	Revue de RAP	Raison de désaccords/Commentaires
Pertinence de la conception:	4	4	Très satisfaisante
Pertinence des objectifs:	4	4	Très satisfaisante
Efficacité dans la réalisation des produits:	4	4	Très satisfaisante
Efficacité dans la réalisation des effets :	4	4	Très satisfaisante
Efficiéce dans la réalisation des produits et des effets dans le temps imparti :	4	4	Très satisfaisante
Efficiéce dans la réalisation des produits et des effets – autres critères	-	-	-
Efficiéce globale dans la réalisation des produits et des effets	-	-	-
Risques liés au maintien des résultats de développement:	-	3	Le risque politique s'est manifesté à l'occasion de la mise en œuvre du Programme.
Performance de l'Emprunteur:	4	4	Très satisfaisante
Performance de la Banque:	4	4	Très satisfaisante
Qualité du RAP:	4	4	Très satisfaisante

Ceci est un résumé des notations du RAP et celles d'OPEV accompagné d'éventuelles raisons de désaccords/commentaires. Pour la dernière colonne, la section appropriée de l'examen PCR devrait être rappelée pour éviter des discussions détaillées. Lorsque l'évaluateur n'est pas en mesure de valider la note du RAP pour un critère, une justification adéquate doit être fournie. En conséquence, la note globale du projet pourrait être «partiellement satisfaisant »

8. Priorité pour des futurs travaux d'évaluation: Rapport d'évaluation de la performance du projet, Evaluation d'impact, revues par pays/secteur ou études:

- Le projet s'inscrit dans une série et est adapté pour une évaluation en groupe **Oui, il s'agit d'un appui budgétaire**
- Le projet est un cas de réussite **Oui**
- Haute priorité pour une évaluation d'impact **Oui, en raison du degré de sophistication des mesures**
- L'évaluation de performance est nécessaire pour des revues par secteur/pays **Oui**
- Haute priorité pour une étude ou évaluation thématique ou spéciale (à spécifier) **Non**
- Le REPP est nécessaire en raison d'une validation incomplète des notations. **Non**

Principaux domaines d'intérêt dans les futurs travaux d'évaluation:

- a) Impact sur les investissements privés suite à la mise en œuvre de CCG
- b) Résultats de la dynamisation du secteur des assurances
- c) Les performances du micro crédit

Action de suivi par OPEV:

Vérification par le Chef de Division Approbation du Directeur

Sources de données pour la validation:

- **Chargé du projet/Personnel de la Banque interviewé/contacté (en personne, par téléphone et par courriel)**
- **Documents/rapports et base de données**

Pièce jointe: Fiche de validation des notations de performance de la Note de revue de RAP.

**NOTE D’EVALUATION DU RAPPORT D’ACHEVEMENT DE PROJET
(RAP)
Validation des notations de performance du RAP**

Echelle de notation du RAP:

Note	Explication
4	Très satisfaisant - Réalisation parfaite, aucune faille
3	Satisfaisant - La majorité des objectifs sont atteints en dépit de quelques lacunes
2	Moyen - Projet partiellement abouti. Presqu'autant de résultats que de lacunes
1	Médiocre - Très peu de réalisations et de graves lacunes
UTS	Incapable de noter
NA	Sans objet

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /
Pertinence des objectifs du projet & Conception	Pertinence des objectifs du projet			
	1. Les objectifs du projet sont pertinents pour les priorités de développement du pays	4	4	Les objectifs du PADESFI s’alignent bien sur les priorités du développement du pays énoncées dans l’axe 1 du Programme économique et social à moyen terme du Gouvernement 2007-2012 qui cible l’amélioration de la gouvernance et de l’environnement des affaires, partie intégrante de l’axe 1 du programme national de développement dans lequel le secteur financier tient une place particulière.
	2. Les objectifs du projet sont réalisables au regard des contributions au projet et du calendrier prévisionnel.	4	4	162 millions d’Euros sont mis à la disposition du Gouvernement marocain pour réaliser 22 mesures programmées par tranche pour 12 mois. Le tout doit être exécuté par une équipe expérimentée ayant déjà mené à terme, de manière satisfaisante, 4 réformes financières du même genre.
	3. Les objectifs du projet sont conformes à la stratégie nationale ou régionale de la Banque	4	4	Les objectifs du programme sont conformes aux priorités de la Banque telles que mentionnées dans le 1 ^{er} pilier du DSP 2007-2011 du Maroc qui vise l’amélioration du système de gouvernance, le développement et la mise à niveau des infrastructures économiques, la promotion du développement humain.

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /
	4. Les objectifs du projet sont conformes aux priorités générales de la Banque	4	4	Les objectifs s'alignent sur les priorités générales de la Banque qui visent l'amélioration du bien-être des populations de ses pays membres.
	5. Les objectifs du projet restent pertinents au moment de la préparation du RAP	-	4	Même si des progrès ont été réalisés à la suite de la mise en œuvre du PADESEFI, les défis que le Maroc doit relever restent énormes en ce qui concerne le financement du développement.
	NOTE DE LA PERTINENCE DES OBJECTIFS	4	4	Très satisfaisante
Conception du projet et état de préparation pour la mise en œuvre				
	1. Le cadre logique prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet.	4	4	Les ressources financières disponibles rendent possible la mise en œuvre des 22 mesures ou réformes (produits/extrants) qui vont produire des résultats/effets qui contribueront (impacts) au développement du secteur financier qui, à son tour, stimulera la croissance économique.
	2. Le cadre logique du projet présente des objectifs et résultats mesurables et quantifiables.	4	4	Les objectifs et les résultats du Programme sont mesurables et quantifiables. A cet égard, le cadre logique fournit les éléments suivants : (a) les indicateurs d'impacts que sont : le taux de croissance du PIB réel, le taux de liquidité de l'économie (M3/PIB) ; (b) l'indicateur des produits/extrants qui est la matrice des mesures ; (c) les indicateurs des effets/résultats que sont : le taux global de bancarisation de l'économie, le nombre de comptes bancaires ouverts auprès de la Banque Postale, la proportion du portefeuille à risque du secteur du microcrédit, l'encours des prêts bénéficiant de la garantie de la CCG, les ressources financières disponibles dans le Fonds d'investissement, la proportion des sociétés de Bourse respectant les obligations de reporting, le taux de pénétration au PIB du secteur des assurances, le ratio de solvabilité par les compagnies d'assurances, la capitalisation boursière, le nombre de lignes des émissions des Bons du Trésor.
	3. Le cadre logique présente les risques et les hypothèses clés.	4	3	Les risques mentionnés sont : (i) les effets de la crise économique

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /
				<p>internationale ; et (ii) les effets défavorables des aléas climatiques. Les hypothèses sont relatives (i) au maintien de la stabilité sociopolitique ; et (ii) à la réalisation des effets du Programme. Les risques de chocs exogènes étant importants, les mesures d'atténuation éventuelles sont : (i) comité de veille stratégique ; (ii) groupe de travail chargé du suivi du cadrage macroéconomique. Toutefois, l'on ne sait pas sur quelle base se fonde l'hypothèse du maintien de la stabilité sociopolitique.</p> <p>A cette liste il manque le risque politique qui a causé un retard de 12 mois dans la mise en œuvre du Programme comme le montrent les constats du RAP ailleurs dans le texte : le «...calendrier politique fortement altéré par les récentes revendications de la population et qui ont engendré les réformes constitutionnelles », ou encore : « certains processus d'approbation de projets de loi peuvent être longs ou dépendants d'autres priorités politiques comme cela a été le cas lors des réformes constitutionnelles et le retard qu'a engendré l'adoption du projet de loi sur l'autorité des marchés des capitaux »</p> <p>L'écart de note s'explique par le non explication du fondement de l'hypothèse relative à la stabilité sociopolitique, d'une part, et d'autre part, l'absence du risque politique alors même qu'il a joué un rôle déterminant dans le retard de 12 mois de l'exécution du Programme.</p>
	4. La complexité du projet est à la hauteur de la capacité et de l'engagement politique du pays	4	4	<p>La poursuite des réformes du secteur financier, après la mise en œuvre dans le passé de 4 programmes d'ajustement du secteur financier, démontre la volonté politique du Gouvernement marocain de réformer. Par ailleurs, le fait que ces réformes aient été mises en œuvre avec satisfaction prouve également que le pays a une capacité technique et une expérience avérées dans ce domaine.</p>
	5 La conception du projet contient une analyse	4	3	<p>Les risques sont appropriés eu égard aux éléments évoqués ci- après :</p>

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /
	satisfaisante des risques.			<p>l'agriculture joue encore un rôle significatif alors que l'irrigation ne couvre pas tous les besoins. L'économie marocaine dépend fortement de la demande extérieure dont les évolutions affectent le niveau des transferts des marocains résidant à l'étranger, des investissements directs étrangers et du tourisme. Les hypothèses et mesures d'atténuation relatives aux chocs exogènes sont également appropriées.</p> <p>Cependant, l'évaluation a minimisé et écarté le risque politique qui, pourtant, a causé le retard de 12 mois dans la mise en œuvre du Programme et entraîné un doublement du temps d'exécution du PADESFI. En outre, malgré les faits évoqués plus haut par son propre texte, le RAP a formellement endossé l'analyse du risque faite à l'évaluation.</p>
	6. Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et/ou autres processus sont fondés sur les systèmes qu'utilisent déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires.	4	4	Il s'agit d'un appui budgétaire qui ne soulève pas de questions directes d'acquisition de biens et services.
	7. Les responsabilités en ce qui concerne l'exécution du projet sont clairement définies.	4	4	<p>L'organe d'exécution du Programme est le Ministère de l'Economie et des Finances (Direction du Trésor et des Financements Extérieurs); la Direction du Trésor dispose des ressources humaines compétentes et des équipements nécessaires. L'audit des comptes sera réalisé par l'Inspection Générale des Finances. Le cadre macroéconomique de suivi et la matrice des mesures sont les outils du suivi - évaluation. La Direction du trésor fait la collecte de données et la coordination du suivi – évaluation. Il est prévu au moins une mission de supervision pendant la durée du Programme, une mission de revue à mi - parcours avant le décaissement de la deuxième tranche, un rapport d'achèvement réalisé conjointement avec le Gouvernement à la fin du Programme.</p>

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /
	8. Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation ex-ante.	4	4	Les documents requis pour la mise en œuvre étaient disponibles au moment de l'évaluation
	9. Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont adoptés.	4	4	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont donnés par le cadre logique et surtout la matrice des mesures. De manière plus précise, la matrice des mesures donne des indicateurs ciblés et le délai de réalisation pour toutes les actions prévues du Programme.
	10. Les données de référence étaient disponibles ou en cours de collecte pendant la conception du projet	4	4	Le Programme était basé sur des études de diagnostic du secteur financier réalisées par le pays. Les données de référence étaient disponibles et ont permis de projeter les indicateurs à atteindre par le Programme.
	Notation de la conception du projet et de l'état de la préparation pour sa mise en œuvre	4	4	Très satisfaisante
	NOTE GLOBALE DE LA PERTINENCE DES OBJECTIFS ET DE LA CONCEPTION	4	4	Très satisfaisante
Réalisation des produits du projet*	Produit 1 : Octroi de Bank El Magrhib de l'agrément à la Banque Postale	4	4	Réalisée.
	Produit 2 : Entrée en activité par la Banque Postale	4	4	Réalisée
	Produit 3 : Adoption par les Autorités Monétaires d'une réglementation sur le classement et le provisionnement des créances en souffrance des associations de micro crédit	4	4	Réalisée
	Produit 4 : Mise en place par les Autorités Monétaires, d'une réglementation régissant la gouvernance, la gestion des risques et le contrôle interne des associations de micro crédit.	4	4	Réalisée
	Produit 5 : Mise en place d'un nouveau Conseil d'administration de la Caisse centrale de Garantie incluant les représentants du secteur privé	4	4	Réalisée

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /
	Produit 6 : Mise en place au sein de la Caisse Centrale de Garantie d'un Comité d'Audit	4	3	Réalisée mais l'IGF a émis une réserve dont la signification n'est pas explicitée ; elle pourrait vouloir dire que le dispositif de contrôle interne mettra du temps pour bien fonctionner, donnant ainsi lieu à une certaine inefficacité. Le RAP mentionne la réserve mais semble en minimiser la portée qui n'influence pas sa notation.
	Produit 7 : Ouverture de deux antennes régionales de la CCG	4	4	Réalisée
	Produit 8 : Adoption d'une offre de produits de garantie en adéquation avec les besoins liés au cycle de vie des entreprises	4	4	Réalisée
	Produit 9 : Réalisation par le Bureau de crédit d'au moins un test de reporting avec les déclarants	4	4	Réalisée
	Produit 10 : Démarrage des activités du Bureau de crédit	4	4	Réalisée
	Produit 11 : Engagement du Gouvernement à mettre en place un Fonds public – privé d'investissement	4	3	Réalisée mais le RAP n'explique pas pourquoi il faut 2 volets et lesquels. Probablement que ce découpage en 2 volets et le recrutement de deux opérateurs privés au lieu d'un seul ne sont pas sans conséquences techniques et financières qui ne sont pas évoquées.
	Produit 12 : Sélection de l'opérateur privé pour la gestion du Fonds public privé d'investissement	4	3	Le RAP n'explique pas pourquoi il faut 2 opérateurs privés au lieu d'un seul comme le stipule la mesure.
	Produit 13 : Transmission au Secrétariat général du gouvernement d'un projet de loi relatif à la création d'une Autorité du Marché des capitaux	3	3	Partiellement réalisée
	Produit 14 : Adoption par le Conseil de Gouvernement du projet de loi relatif à la création de l'Autorité du Marché des capitaux	3	2	Le retard dans l'examen et l'adoption du projet a entraîné l'extension de 12 mois de la mise en œuvre du PADESFI. La réalisation d'une seule mesure a pris autant de temps que la mise en œuvre des 21 autres mesures du Programme. Le doublement du temps d'exécution d'un Programme prévu pour un an n'est pas aussi anodin que semble le considérer le RAP, surtout lorsqu'on reconnaît les grandes capacités et compétences de

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /
				l'organe d'exécution et l'engagement politique incontestable du Gouvernement.
	Produit 15 : Transmission au Secrétariat Général du Gouvernement d'un projet de loi relatif à la création d'une Autorité de Contrôle des Assurances	3	3	Partiellement réalisé
	Produit 16 : Adoption par le Conseil de Gouvernement d'un projet de loi relatif à la création d'une Autorité de Contrôle des Assurances	3	3	Réalisé avec retard
	Produit 17 : Signature d'un Contrat Programme entre l'Etat et les professionnels du secteur des assurances	3	2	Le RAP n'explique pas les raisons de ce retard de 7 mois sur le calendrier initial.
	Produit 18 : Adoption par le Conseil du Gouvernement d'un projet de loi relatif au marché à terme d'instruments financiers	4	4	Réalisée
	Produit 19 : Transmission au Secrétariat Général du Gouvernement d'un projet de loi modifiant le Dahir portant loi relatif à la Bourse des Valeurs	4	4	Réalisée
	Produit 20 : Adoption par le Conseil de Gouvernement d'un projet de loi modifiant le Dahir portant loi relatif à la Bourse des Valeurs	4	4	Réalisée
	Produit 21 : Adoption par le Conseil de Gouvernement d'un projet de loi relatif aux opérations de prêt de titres	4	4	Réalisée
	Produit 22 : Transmission au Parlement du projet de loi relatif aux opérations de prêts – emprunts de titres	4	4	Réalisée
	NOTE GLOBALE DES PRODUITS	4	4	Très satisfaisante
Réalisation des Effets	Effet 1 : Au moins 100.000 nouveaux comptes ouverts auprès de la Banque Postale à la fin 2010.	4	4	Réalisée
	Effet 2 : Un taux de bancarisation supérieur à 40%	4	4	Réalisée
	Effet 3 : Stabilisation du PAR 30 du secteur (encours des crédits ayant une échéance en retard (ECER) > 30 jours x 100/	4	4	Réalisée

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /
	portefeuille brut de crédit (PBC) autour de 9% %			
	Effet 4 : Augmentation des encours des prêts bénéficiant de garantie de la CCG de 30% entre 2008 et 2010 (PBC) autour de 9% en 2010	4	4	Réalisée
	Effet 5 : La part des crédits bancaires non performants par rapport à l'encours total du crédit bancaire passe de 6% en 2008 à 5% en 2010.	4	4	Réalisée
	Effet 6 : Les ressources financières disponibles du Fonds atteignent au moins 50 millions de DH en 2010	4	4	Réalisée
	Effet 7 : 100% des Sociétés de Bourse respectent leurs obligations de reporting trimestriel à l'Autorité du Marché des capitaux en 2010	4	4	Réalisée
	Effet 8 : Le taux de pénétration du secteur des assurances (primes / PIB) passe de 3% en 2008 à 3,5% en 2010.	4	4	Réalisée
	Effet 9 : Respect du ratio de solvabilité en vigueur par toutes les compagnies d'assurance	4	4	Réalisée
	Effet 10 : Stabilisation de la capitalisation boursière en 2010 à son niveau de 2009	4	4	Réalisée
	Effet 11 : Réduction du nombre des lignes des émissions de bons du Trésor de 200 lignes à 160 lignes en 2010	4	4	Réalisée
	NOTE GLOBALE DES EFFETS DU PROJET	4	4	Très satisfaisante
Effets additionnels (non pris en compte dans la cadre logique), leur importance étant notée haute (4), substantielle (3), modérée (2), négligeable (1)	Développement institutionnel	-	4	Deux projets d'assistance technique financés par la Banque, à travers le Fonds fiduciaire, ont été mis en œuvre (i) pour renforcer les capacités de contrôle et de supervision du marché des capitaux ; (ii) pour appuyer la modernisation des outils et instruments de la caisse centrale de garantie. Par ailleurs, la Banque Mondiale a mis en œuvre un projet d'assistance technique pour accompagner le développement du marché des capitaux, en termes de gestion active de la dette publique extérieure du pays. Ces projets ont apporté un appui certainement notable

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /
				mais difficilement mesurable.
	Genre	-	3	Le renforcement du secteur du microcrédit dont les bénéficiaires sont à 66% des femmes, a facilité l'accès de celles – ci à des financements pour entreprendre ou développer des activités génératrices de revenus.
	Environnement & Changements climatiques	N.A	N.A	Il s'agit d'un appui budgétaire ; le Programme est classé en catégorie III et n'a pas d'impacts négatifs sur l'environnement
	Réduction de la pauvreté	-	3	Les services de la Banque Postale ont permis aux populations rurales (à 75%) et défavorisées (notamment celles à revenus irréguliers) d'accéder à de nouveaux produits financiers susceptibles d'améliorer leurs conditions de vie. Le taux de croissance est estimé à 3,9% en 2010 ; avec un taux de croissance démographique de 1,4%, le niveau n'augmentera pas de beaucoup et la pauvreté ne sera pas réduite significativement malgré les progrès.
	Développement du secteur privé	-	3	Le RAP rapporte que le Programme a eu un impact positif sur l'environnement des affaires grâce à l'amélioration de l'accès au financement des PME, à la modernisation du système de garantie et la gestion des risques, au renforcement de la supervision des secteurs des assurances et du marché des capitaux.
	Intégration régionale	-	-	-
	Autres (à spécifier)	-	-	-
	NOTE GLOBALE DES EFFETS ADDITIONNELS	-	3	Satisfaisante
Efficiencia dans la realización de productos & des efectos	Respect des délais (en se collant à la date initiale de clôture)	4	4	La date initiale de clôture était fixée au 31 décembre 2010 ; elle a été prorogée au 31 décembre 2011 à la demande des autorités suite au retard pris pour adopter le projet de loi portant création de l'Autorité des marchés des capitaux. Mais, malgré ce retard de 12 mois, les règles de la Banque admettent que le Programme est efficient.
	Taux de rendement (à préciser si applicable)	N.A	N.A	Il n'y a pas de taux de rendement en raison du fait qu'il s'agit d'un appui

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /
				budgétaire
	Autres critères (à spécifier)			
	NOTE GLOBALE DE L'EFFICIENCE DU PROJET	4	4	Très satisfaisante
Risques sur la viabilité (durabilité) des effets du projet **	Principaux risques (Préciser les risques courants pour servir de base pour la notation)	-	3	Les risques courants sont : les effets de la crise économique internationale et des aléas climatiques défavorables. Tant que l'économie marocaine ne sera pas suffisamment transformée structurellement pour dépendre moins de la pluviométrie et des ressources financières étrangères, les résultats positifs atteints grâce à la mise en œuvre du PADESFI et des précédents programmes seront menacés. Evidemment, la forte volonté politique visant à améliorer la gouvernance et la compétitivité de l'économie réduira ces menaces mais celles – ci seront toujours là. A la lumière de ce qui se passe dans la région depuis janvier 2011, on ne peut pas totalement ignorer le risque politique. Malgré tout, les risques sont substantiels.
<p>* Les notations des extraits doivent être pondérées par coût relatifs des extraits (voir format RAP). La note globale est donnée Très bien, Bien, Passable et Mauvaise. La note globale est la moyenne des sous-critères.</p> <p>** Le risque global pour la durabilité des effets du projet est noté comme suit:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Elevé (H) : 4 (ii) Substantiel/significatif (S) : 3 (iii) Modéré (M) : 2 (iv) Négligeable (N): 1 (v) Incapable de noter (UTS) (vi) NA 				

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification
Performance de la Banque	Conception et état de préparation			
	1. Les objectifs du projet sont pertinents pour les priorités de développement du pays	4	4	Les difficultés de financement rencontrées par les PME représentent une des principales contraintes qui empêchent la réalisation de niveaux de croissance souhaitables ; aussi le développement du secteur financier fait- il partie des priorités de développement du Maroc. La Banque,

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification
				à travers l'axe 1 du DSP 2007-2011 et les objectifs du PADESFI, assiste le Gouvernement marocain dans la résolution de ses problèmes prioritaires.
	2. Les objectifs du projet sont réalisables au regard des contributions au projet et du calendrier prévisionnel.	4	4	La Direction du Trésor et des Financements extérieurs a accumulé de l'expérience après la mise en œuvre antérieure de 4 programmes d'ajustement relatifs au secteur financier ; l'administration marocaine dispose des capacités humaines et d'un niveau d'encadrement satisfaisant pour la conduite et la gestion des programmes de réformes. Le Programme comprend 22 mesures à réaliser en un an. Bien qu'en plus de leur nombre important le degré de sophistication des mesures soit élevé, le Programme est réalisable eu égard aux facteurs cités plus haut.
	3. Les objectifs du projet sont conformes à la stratégie nationale ou régionale de la Banque	4	4	La Banque a aligné les objectifs du projet sur le pilier 1 du DSP 2007-2011 qui vise l'amélioration du système de gouvernance ; ce pilier 1 lui-même est calé sur le premier axe du programme du Gouvernement ayant pour but la modernisation de la gouvernance publique.
	4. Les objectifs du projet sont conformes aux priorités générales de la Banque	-	4	Les objectifs sont conformes aux priorités générales de la Banque qui recherche l'amélioration du bien-être de ses pays membres.
	5. Le cadre logique prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet.	4	4	La conception a construit un cadre logique qui fait clairement voir la chaîne de causalité entre les produits ou extrants, les effets ou résultats et les impacts sur le secteur financier qui, à son tour, a des impacts sur le taux de croissance.
	6. Le cadre logique du projet présente des objectifs et résultats mesurables et quantifiables.	4	4	La conception a cherché à rendre les objectifs mesurables et quantifiables ; des indicateurs chiffrés sont fournis pour toutes les actions
	7. Le cadre logique présente les risques et les hypothèses clés.	4	3	Les risques, les hypothèses et mesures d'atténuation sont présentées. L'on ne perçoit pas bien sur quelle base se fonde l'hypothèse du maintien de la stabilité sociopolitique. Dans tous les cas, la liste des risques doit être complétée avec le risque politique ; c'est ce que suggèrent les constats du RAP.

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification
	8. La complexité du projet est à la hauteur de la capacité et de l'engagement politique du pays.	4	4	La conception a tenu compte du fait que l'organe d'exécution dispose des ressources humaines et des équipements appropriés. Par ailleurs, l'engagement du Gouvernement à mener à bien les réformes a été constamment démontré ; les délais accordés sont également suffisants pour mener à bien le Programme. Il est réaliste en dépit du degré élevé de sophistication des mesures.
	9. La conception du projet contient une analyse satisfaisante des risques.	4	3	Au regard de ce qui se passe dans la région depuis le début de 2011, il faudrait ajouter aux risques mentionnés le risque politique accompagné de mesures d'atténuation appropriées. Cela est d'autant plus nécessaire que le RAP lui attribue le retard de 12 mois sur le Programme comme indiqué plus haut.
	10. Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et/ou autres processus sont fondés sur les systèmes qu'utilisent déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires.	4	4	La Direction du Trésor et des financements extérieurs est l'organe d'exécution. Par ailleurs, s'agissant d'un appui budgétaire, il n'y a pas lieu de se préoccuper spécialement des acquisitions et de la passation des marchés.
	11. Les responsabilités en ce qui concerne l'exécution du projet sont clairement définies.	4	4	Le rapport d'évaluation définit clairement les responsabilités de la l'exécution et du suivi – évaluation, de la supervision et de la revue à mi – parcours.
	12. Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation ex-ante.	4	4	La documentation était prête
	13. Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont adoptés.	4	4	Le plan de suivi est contenu dans la matrice des mesures conçue conjointement avec les autorités et la Banque Mondiale
	14. Les données de référence étaient disponibles ou en cours de collecte pendant la conception du projet.	4	4	L'Emprunteur a réalisé des études pour faire le diagnostic du secteur financier ; ces études ont constitué la base de la projection des indicateurs

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification
				du PADESFI.
	NOTE DE LA CONCEPTION ET L'ETAT DE PREPARATION DU PROJET	4	4	Satisfaisante

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification
Performance de la Banque	Supervision			
	1. Conformité de la Banque avec :			
	<ul style="list-style-type: none"> Les mesures de protection environnementale 	N.A	N.A	Il s'agit d'un appui budgétaire. Le PADESFI est classé en catégorie III et n'a pas d'impacts négatifs sur l'environnement
	<ul style="list-style-type: none"> Les Dispositions fiduciaires 	N.A	N.A	Les dispositions en matière d'acquisitions et de passation des marchés ne sont pas applicables car le PADESFI est un appui budgétaire
	<ul style="list-style-type: none"> Les accords conclus dans le cadre du projet 	4	3	L'accord de prêt a été signé dans les délais. Cependant, l'exécution a nécessité 12 mois de plus que ce qui avait été initialement convenu. Les preuves de la requête et de l'approbation formelles de la prorogation existent et ont été vérifiées.
	2. La qualité de la supervision de la Banque a été satisfaisante en termes de dosage des compétences et de praticabilité des solutions.	4	3	La mise en œuvre du PADESFI a été supervisée à 2 reprises par des équipes spécialisées dans le secteur financier. Ces supervisions ont été menées conjointement avec la Banque Mondiale et les équipes ont veillé à assurer une complémentarité dans leurs approches. La documentation transmise ne contient aucun aide-mémoire de mission de supervision permettant de suivre les péripéties de la mise en œuvre du Programme, notamment de vérifier le contenu des correspondances relatives à la requête de prorogation de la date de clôture et son approbation par la Banque d'une part, et d'autre part, pour vérifier comment le retard et ses conséquences ont été traités.
	3. La surveillance de la gestion du projet par la Banque a été satisfaisante.	4	3	Les supervisions conjointes avec le co-financier ainsi que le dialogue continu avec les autorités ont permis de s'assurer de la bonne tenue du

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification
				Programme. Toutefois, la surveillance n'est pas parvenue à empêcher les 12 mois de retard.
	Le RAP a été fourni à temps	4	4	Le RAP a été fourni le 14/10/2011 mais en retard par rapport à la date initiale prévue à l'évaluation, mars 2011, soit un retard de 7 mois. Selon les règles, ce retard est acceptable.
	NOTE DE LA SUPERVISION	4	4	Très satisfaisante
	Livraison dans les délais du RAP	4	4	Le RAP a été fourni le 14/10/2011 mais en retard par rapport à la date initiale prévue à l'évaluation, mars 2011, soit un retard de 7 mois. Selon les règles, ce retard est acceptable.
	NOTE GLOBALE DE LA PERFORMANCE DE LA BANQUE	4	4	Très satisfaisante
<p>La notation globale est donnée par: Très satisfaisant, Satisfaisant, Passable et Mauvaise. La note globale est la moyenne des sous-critères.</p> <p>(i) Très satisfaisant (HS) : 4 (ii) Satisfaisant (H) : 3 (iii) Moyen (US) : 2 Médiocre(HUS): 1</p>				

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification
Performance de l’Emprunteur	Conception et état de préparation			
	1. Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du projet sont clairement définies.	4	4	La Direction du Trésor et des Financements Extérieurs était l’organe d’exécution chargée de collecter toutes les informations du suivi-évaluation et de la coordination de la mise en œuvre. L’Inspection Générale des Finances avait la charge de faire l’audit. La supervision incombait à la Banque et à la Banque Mondiale.
	2. Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l’évaluation.	4	4	La documentation était prête
	3. Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont approuvés; la collecte des données de base est achevée ou en cours	4	4	La matrice des mesures, les indicateurs de suivi et le calendrier sont déterminés conjointement par les autorités, la Banque et le co- financier.
	NOTE SUR LA CONCEPTION ET L’ETAT DE PREPARATION DU PROJET	4	4	Très satisfaisante
	Mise en œuvre			
	1. L’Emprunteur s’est conformé aux :			
	<ul style="list-style-type: none"> Mesures de protection environnementale 	N.A	N.A	Il s’agit d’un appui budgétaire. Le Programme est classé en catégorie III et n’a pas d’impacts négatifs sur l’environnement
	<ul style="list-style-type: none"> Dispositions fiduciaires 	N.A	N.A	Les dispositions en matière de passation des marchés ne sont pas applicables car, étant un appui budgétaire, le décaissement est lié à la mise en œuvre de certaines réformes / mesures et n’appelle pas d’acquisitions spécifiques. Toutefois, le Programme fera l’objet d’un audit par l’Inspection Générale des Finances
	<ul style="list-style-type: none"> Accords conclus dans le cadre du projet 	4	3	Le protocole d’accord de prêt a été signé dans les délais et la mise en œuvre du prêt s’est faite de manière satisfaisante. Toutefois, il y a eu un retard de 12 mois par rapport à la date de clôture initialement convenue.
	2. L’emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations formulées par la Banque dans le cadre de sa supervision du projet.	4	3	L’Emprunteur s’est appuyé sur les recommandations des missions conjointes des co - financiers et ceci lui a permis de réaliser les actions convenues. Cependant, tous les délais n’ont pas pu être tenus en raison des revendications de la population qui

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification
				ont modifié le calendrier politique, ce qui a causé le retard accusé pour la satisfaction d'une condition du décaissement de la seconde tranche à la base du report de 12 mois de la clôture du Programme.
	3. L'emprunteur a collecté et utilisé les informations de suivi pour la prise des décisions.	4	3	Les autorités se sont conformées au processus de suivi et ont assuré la coordination dans la mise en œuvre des mesures avec toutes les parties prenantes. En se basant sur le cadre de suivi, elles ont pu prendre les mesures nécessaires en temps utiles pour l'exécution satisfaisante du Programme. Toutefois, ces informations n'ont pas permis d'empêcher le retard de 12 mois.
	NOTE SUR LA MISE EN ŒUVRE	4	3	L'écart s'explique par le retard de 12 mois
	NOTE GLOBALE DE LA PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	4	4	Très satisfaisante
<p>La notation globale est donnée par: Très satisfaisant, Satisfaisant, Passable et Mauvaise. La note globale est la moyenne des sous-critères.</p> <p>(iv) Très satisfaisant (HS) : 4 (v) Satisfaisant (H) : 3 (vi) Moyen (US) : 2 Médiocre(HUS): 1</p>				

CONCEPTION DU SUIVI ET EVALUATION (S&E), MISE EN ŒUVRE ET UTILISATION

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification
Conception du S&E	Conception du S&E			
	Système de S&E en place, clair, adéquat et réaliste	-	4	Le Rapport d'évaluation détaille un système de suivi – évaluation clair, adéquat et réaliste
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi ont été dûment agréés	-	4	Dans la mesure où la matrice des mesures a été conçue conjointement avec les autorités et le co- financier, les indicateurs de suivi et le calendrier inclus dans la matrice ont été dûment agréés.
	Existence d'indicateurs désagrégés selon le genre	-	1	Aucun des indicateurs relatifs aux bénéficiaires des services de la Banque Postale, du Bureau de crédit et du secteur de micro crédit, n'est désagrégé selon le genre.
	Les données de référence ont été disponibles ou collectées durant la conception	4	4	Des études diagnostiques du secteur financier ont été réalisées par l'Emprunteur et ont servi à la conception du PADESFI, notamment pour projeter les indicateurs du Programme. La préparation du Programme a bénéficié des résultats des travaux analytiques réalisées par la Banque, par le pays lui-même et par d'autres partenaires au développement : revue à mi parcours de la stratégie pays 2009-2011, étude sur le système national de garantie conduite par le gouvernement et le rapport du programme d'évaluation du secteur financier du FMI et de la Banque Mondiale
	Autres à préciser			
	NOTE DE LA CONCEPTION	-	3	Satisfaisante
Mise en œuvre du S&E	Mise en œuvre du S&E			
	La fonction S&E est adéquatement pourvue de personnel et équipée	-	4	Le Rapport d'évaluation mentionne explicitement que l'organe d'exécution, la Direction du Trésor et des Financements Extérieurs, dispose de ressources humaines et d'équipements appropriés pour réaliser de manière satisfaisante le suivi – évaluation du Programme.
	L'emprunteur a collecté et analysé les données pertinentes de S&E	-	4	Les autorités ont assuré la coordination dans la mise en œuvre des mesures avec toutes les parties prenantes. En se basant sur le cadre de

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification
				suivi, elles ont pu prendre les mesures nécessaires en temps utiles pour l'exécution satisfaisante du Programme.
	Autres à préciser			
	NOTE DE LA MISE EN œuvre	-	4	Très satisfaisante
Utilisation du S&E	L'emprunteur a utilisé les informations de suivi pour la décision	-	4	Globalement il en a été ainsi.
	Utilisation des informations de suivi pour la préparation des rapports de projet	-	4	Globalement il en a été ainsi.
	Autres à préciser			
	NOTE DE L'UTILISATION	-	4	Très satisfaisante
	NOTATION GLOBALE DE LA PERFORMANCE DU S&E	-	4	Très satisfaisante.

EVALUATION DE LA QUALITE DU RAP

Critère	RAP-EVN(1-4)	Commentaires
QUALITE DU RAP		
1. Degré et qualité de l'exhaustivité des éléments de preuves et de l'analyse du RAP pour étayer les notations des différentes sections.	3	Le RAP n'a pas fourni d'annexes montrant la documentation utilisée pour faire ses évaluations. Toutefois, il a rapporté une masse suffisante d'informations et d'analyses sur la base desquelles ses notes ont été attribuées. La plupart du temps, ces informations favorables et/ou défavorables ont été données directement. Un cas où elles étaient fournies indirectement concerne le retard de 12 mois du programme lié aux difficultés d'adoption du projet de loi sur l'Autorité du marché des capitaux : la raison de ce retard est donnée indirectement à un autre endroit du RAP que là où cette information était nécessaire et attendue.
2. Degré d'objectivité des notes dévaluation du RAP	3	Globalement, les notes d'évaluation du RAP ont été objectives sauf dans 2 cas marquants, objets de divergence de note avec le RAP, où les réserves formulées par le texte ne sont pas reflétées explicitement dans la note attribuée. Le 1 ^{er} exemple concerne la réserve de l'Inspection Générale des Finances relative au fonctionnement de la CCG suite à la mise en place du Comité d'audit. Le 2 ^{ème} exemple, le plus frappant, est relatif à la prorogation de 12 mois du Programme qui n'a eu aucune incidence sur la note d'évaluation du RAP signifiant, peut-être, que ce retard ne constitue pas un problème susceptible d'affecter la qualité de la mise en œuvre. Cette

		opinion pourrait être justifiée, selon nous, par l'acceptation par la Banque et le co- financier de la requête des autorités de prorogation du délai d'exécution du Programme.
3. Degré de cohérence interne des notations d'évaluation du RAP ; inexactitudes ; incohérences (dans les différentes sections) entre les textes et les notations ; cohérence entre la note globale et les notations des différentes composantes.	4	Nous n'avons noté ni inexactitudes ni incohérences
4. Degré d'identification et d'évaluation des facteurs clés (internes et exogènes) et des effets inattendus (positifs et négatifs) ayant affecté la conception et la mise en œuvre	4	Le fait inattendu, pour un organe d'exécution aussi expérimenté que la Direction du Trésor et des Financements Extérieurs, est le retard de 12 mois du PADESFI expliqué par cet autre fait tout aussi inattendu signalé par le RAP : le « ...calendrier politique fortement altéré par les récentes revendications de la population et qui ont engendré les réformes constitutionnelles » ou encore « certains processus d'approbation de projets de loi peuvent être longs ou dépendants d'autres priorités politiques comme cela a été le cas lors des réformes constitutionnelles et le retard qu'a engendré l'adoption du projet de loi sur l'autorité des marchés des capitaux ». Ces faits ont affecté notablement la mise en œuvre du Programme et , rétrospectivement, la conception.
5. Adéquation du traitement des mesures de sauvegarde, des questions fiduciaires, de l'alignement et de l'harmonisation.	4	Les questions de risques fiduciaires sont évoquées bien qu'il s'agisse d'un appui budgétaire. Le risque fiduciaire au Maroc était faible et la mise en œuvre du Programme de réforme de l'administration publique (PARAP) financé par la Banque contribuait à améliorer la gestion des finances publiques et à atténuer davantage ce risque fiduciaire. Le RAP évoque également les questions d'harmonisation. Il mentionne la collaboration avec le co financier au niveau de la préparation et l'évaluation du Programme, la

		définition d'une matrice de mesures commune, les recommandations de missions conjointes consignées dans des aide - mémoires communs, les dates de missions convenues ensemble par les 2 institutions. Il mentionne également la contribution de la Banque à l'harmonisation de son approche avec celle des autres partenaires notamment au niveau du redimensionnement du nombre de mesures préalables au décaissement, les conditions de décaissement étaient globalement communes.
6. Degré de solidité des processus de génération et d'analyse des données (y compris les taux de rentabilité) en appui à l'évaluation du RAP.	3	Le RAP n'a pas utilisé des méthodes d'analyse particulières.
7. Adéquation globale de l'accessibilité des éléments de preuves (à partir du RAP, y compris les annexes et les autres données fournies)	3	Le RAP n'a pas fourni les éléments de preuves.
8. Dans quelles mesures les enseignements tirés (et les recommandations) sont clairs et fondés sur l'évaluation du RAP (éléments de preuve et analyse)	4	Leçons tirées sont bien basées sur l'analyse du texte.
9. Degré de clarté et d'exhaustivité globale du RAP	3	Le texte du RAP est clair ; mais nous ne pouvons pas juger de l'exhaustivité faute d'informations suffisantes.
Autres (à spécifier)		
NOTE SUR LA QUALITE DU RAP	3	Satisfaisante
Conformité du RAP avec les directives (RAP/OM ; OPEV)		
1. Délais de livraison du RAP (A temps = 4; en retard = 1)	4	Le RAP a été fourni le 14 octobre 2011, en retard de 7 mois par rapport à la date initiale, mars 2011, prévue à l'évaluation.
2. Degré de participation de l'Emprunteur, du Co-financier et du Bureau Extérieur dans la préparation du RAP ***	4	Le RAP mentionne que les administrations concernées ont dû recueillir des informations et rassembler les documents relatifs au PADESFI. Les administrations publiques étaient également impliquées dans les discussions relatives aux résultats du Programme. Enfin, les conclusions de la mission ont été partagées par l'Emprunteur et la

		Banque.
3. Autres aspects (à spécifier)	-	-
Note sur la conformité du RAP	4	Très satisfaisante
*** Noté Elevé /exemplaire (4), ou substantiel/significatif (3), ou modéré (2), ou négligeable (1)		