



FICHE D'ÉVALUATION INTÉrimAIRE | JUIN 2025

ENCOURAGER LES SERVICES D'INSERTION PROFESSIONNELLE AU MAROC

Le Financement basé sur les résultats offre un modèle efficace pour les services d'insertion professionnelle

Aperçu du programme

Le Compact de la MCC [portant sur l'employabilité et le foncier au Maroc](#) (2017-2023), dont le montant s'élève à 449,4 millions de dollars, a financé l'activité Formation Professionnelle et Emploi de 107,6 millions de dollars. Cette activité comprenait les sous-activités Financement Basé sur les Résultats et l'Observatoire du Marché du Travail. Les deux programmes étaient fondés sur la théorie selon laquelle la rémunération des prestataires de services d'insertion professionnelle en fonction des résultats améliorera la situation des chercheurs d'emploi, et qu'une meilleure disponibilité de l'information sur le marché du travail éclairera la prise de décision dans le secteur de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels (EFTP).

La MCC a chargé Mathematica d'effectuer une évaluation indépendante de performance à mi-parcours de l'activité Formation Professionnelle et Emploi. Le rapport intérimaire comprend les résultats finaux des sous-activités du FBR et de l'Observatoire du Marché du Travail. Résultats du rapport et enseignements tirés: <https://dataevidence.mcc.gov/evaluations/index.php/catalog/455>.

Principales conclusions

- ➊ Effets du programme de Financement Basé sur les Résultats (FBR) sur l'emploi des participants
 - Les parties prenantes ont noté que le programme FBR offrait des formations de courte durée pour développer des compétences non techniques et en matière de recherche d'emploi au profit des femmes et des jeunes économiquement inactifs et qu'il facilitait leur insertion dans un emploi formel. Ces populations sont souvent peu desservies par d'autres programmes.
 - 54 % des répondants au sondage ont obtenu un emploi formel et rémunéré dans les deux ans suivant la fin de leur formation, et 39 % étaient employés au bout de deux ans. Les résultats varient selon les huit prestataires de services.
 - Les femmes, les participants sans diplôme d'études secondaires et ceux ne disposant pas d'expérience professionnelle préalable étaient moins susceptibles d'avoir un emploi formel comparés aux autres groupes.
- ➋ Potentiel d'expansion du programme FBR
 - Depuis la fin du Compact, certains programmes d'insertion professionnelle à petite échelle, mis en œuvre par le Gouvernement, ont adopté et raffiné le modèle du FBR.
 - Le modèle FBR peut s'avérer difficile à mettre à l'échelle en raison de sa complexité, de son coût et d'autres défis par rapport aux programmes traditionnels d'insertion professionnelle.
- ➌ Plateforme du marché du travail
 - En raison des négociations en cours concernant la gestion et le financement futur de la plateforme, celle-ci n'a pas encore été lancée publiquement en mai 2024. Son avenir reste incertain.

Questions d'évaluation

Cette évaluation de performance à mi-parcours de l'activité Formation Professionnelle et Emploi, qui intègre les résultats finaux des sous-activités de FBR et de l'Observatoire du Marché du Travail, a été conçue pour répondre aux deux questions suivantes:

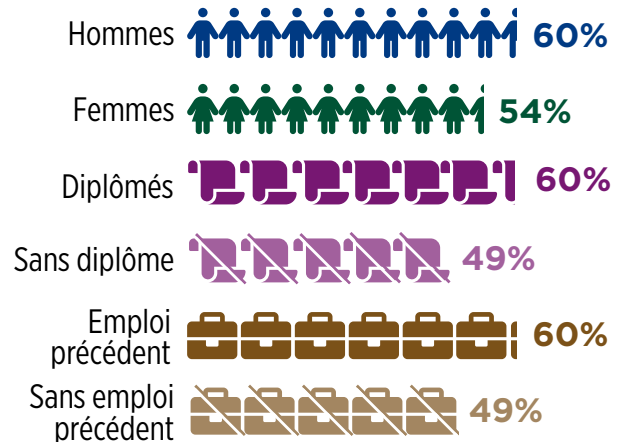
1. Le FBR a-t-il démontré un modèle efficace de services d'insertion professionnelle qui peut être poursuivi après la fin du Compact?
2. Dans quelle mesure l'Observatoire du Marché du Travail a-t-il amélioré la disponibilité des données sur le marché du travail pour soutenir la prise de décision dans le secteur de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels (EFTP)?

Résultats détaillés

Effets du programme FBR sur l'emploi des participants

Le programme a permis d'identifier et de former des jeunes sans emploi, y compris des femmes et des personnes sans diplôme d'études secondaires qui sont généralement peu desservies par les programmes existants. Plus de 5 participants sur 10 ont obtenu un emploi formel dans les deux ans suivant la fin de leur formation et près de 4 sur 10 étaient toujours employés officiellement au bout de deux ans, bien que les taux d'emploi varient considérablement d'un prestataire à l'autre et soient plus faibles pour les femmes et ceux qui n'ont pas de diplôme d'études secondaires ou d'emploi précédent. Parmi ceux qui ont accédé à un emploi formel, le salaire mensuel médian le plus récent était de 2 900 dirhams (environ 290 dollars), soit un niveau comparable au salaire minimum mensuel national de 2 902 dirhams en 2023.

54% des répondants ont obtenu un emploi formel et rémunéré dans les deux ans suivant la fin de leur formation. La répartition de ce groupe comprend:



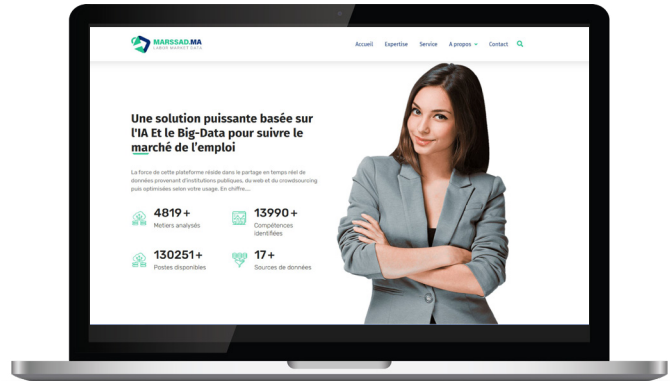
En l'absence d'un groupe témoin, il est difficile de mettre ces effets pleinement en contexte. Néanmoins, la réussite du programme est remarquable étant donné les faits suivants: (1) les prestataires ont travaillé avec des femmes et des jeunes sans emploi ayant peu d'expérience professionnelle préalable; (2) la plupart des participants n'ont reçu qu'une courte période de formation non technique et d'accompagnement à la recherche d'emploi; (3) le programme nécessitait d'insérer les participants dans des emplois formels, ce qui représente un défi compte tenu de l'importance du marché du travail informel au Maroc; (4) le programme a commencé peu avant la pandémie de COVID-19, qui a entraîné d'importantes perturbations imprévues du marché du travail; et (5) certains prestataires ne disposaient pas d'expérience préalable dans les services d'insertion professionnelle ni dans l'accompagnement des femmes et des jeunes économiquement inactifs sans diplôme d'études secondaires.

⊕ Potentiel d'expansion du programme FBR

Les parties prenantes ont jugé favorablement le modèle de paiement du FBR. Certains programmes à petite échelle financés par l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences ont adopté un modèle basé sur l'expérience et les leçons tirées du programme FBR du Compact. Cependant, la mise à l'échelle du modèle se heurte à des obstacles importants : (1) les procédures de vérification pour déterminer l'éligibilité des participants et suivre leurs résultats sur le marché du travail sont complexes et coûteuses ; (2) les prestataires nécessitent une assistance technique et un renforcement des capacités importants ; et (3) l'accès à l'information sur le marché du travail ainsi que l'engagement du secteur privé doivent encore être renforcés.

🖥️ Plateforme du marché du travail

La sous-activité de l'Observatoire du Marché du Travail du Compact a financé la création d'une plateforme intégrée de données en ligne appelée marssad.ma. Cette plateforme a le potentiel d'améliorer la disponibilité des données sur le marché du travail et de répondre aux besoins de différents utilisateurs, notamment les chercheurs d'emploi, les prestataires de services d'insertion professionnelle, les employeurs et d'autres parties prenantes du secteur de l'EFTP. Elle comprend de nombreuses fonctionnalités envisagées, mais n'a toujours pas accès à certaines données clés provenant de partenaires institutionnels. En raison des différends concernant la gestion et le financement futur de la plateforme, celle-ci n'avait pas encore été lancée publiquement en mai 2024 et son avenir reste incertain.



Enseignements du MCC

📖 Pour faciliter la mise en œuvre des programmes FBR ainsi que leur mise à l'échelle par les partenaires gouvernementaux après la fin du financement du MCC, les entités qui sont responsables de la mise en œuvre doivent identifier des approches plus efficaces et moins coûteuses pour vérifier l'éligibilité des participants et les résultats qui servent de base aux paiements.

📖 Il convient d'examiner attentivement les incitations que pourrait engendrer l'inclusion d'objectifs désagrégés aux fins de paiement dans le cadre d'un programme FBR. La MCC, en collaboration avec ses partenaires gouvernementaux, a tiré les leçons de cette expérience en modifiant les contrats afin de permettre aux prestataires de dépasser les objectifs désagrégés concernant les femmes et les personnes sans diplôme, ce qui a incité les prestataires à redoubler d'efforts en matière de recrutement de ces populations.

📖 Les futurs investissements de MCC dans les produits des technologies de l'information devraient clarifier, avant le début de la mise en œuvre, les questions de propriété intellectuelle, les arrangements institutionnels et un plan concernant les responsabilités de gestion et de financement après la fin du Compact de MCC.

Méthodes d'évaluation

Cette évaluation à mi-parcours de la performance de l'activité de Formation Professionnelle et Emploi comporte deux volets : (1) une étude qualitative, qui décrit la mise en œuvre des sous-activités du FBR et de l'Observatoire du Marché du Travail et les perceptions quant aux perspectives de pérennisation des investissements réalisés dans ce cadre; et (2) une étude descriptive quantitative, qui documente les effets du programme FBR sur l'emploi.

Etude qualitative. L'étude qualitative s'appuie sur des entretiens avec des informateurs clés et sur l'examen de documents. La première série de collecte de données a eu lieu en avril et mai 2023, juste après la fin du Compact. Elle s'est concentrée sur la mise en œuvre du programme, la manière dont la mise en œuvre pourrait influencer la réalisation des résultats ciblés et les perceptions de la pérennité des résultats ou des perspectives de mise à l'échelle. L'équipe a interrogé 70 répondants, dont des représentants d'organismes d'exécution ; des participants au programme FBR ; des employeurs de diplômés du programme FBR ; des membres du personnel du gouvernement marocain ; et l'équipe de développement et de gestion de la plateforme du marché du travail. Mathematica a également examiné les documents du programme liés à la mise en œuvre et a participé à une démonstration de la plateforme marssad.ma. La deuxième série d'entretiens a été menée en mai et juin 2024, soit un peu plus d'un an après la fin du Compact. Au cours de ce cycle, l'équipe a de nouveau interrogé les acteurs clés du gouvernement marocain pour discuter de l'expansion du programme FBR. Mathematica a aussi interrogé l'équipe de développement et de gestion de la plateforme du marché du travail pour discuter du lancement potentiel ainsi que de l'exploitation et de la gestion ultérieure de la plateforme dans la période après la fin du Compact.

Etude quantitative. L'étude descriptive quantitative du programme FBR documente les résultats sur le marché du travail des participants. L'étude s'appuie principalement sur les données d'une enquête de suivi d'insertion menée auprès d'un échantillon représentatif de 824 participants au programme (environ 100 par prestataire) entre décembre 2022 et février 2024, soit environ deux ans après la fin du programme de formation de chaque participant.

Prochaines étapes

Une étude finale portant sur les questions d'évaluation de la sous-activité EFTP portée par le secteur privé est en cours et les résultats seront disponibles en 2028.

