



Observatoire arabe de l'institutionnalisation de l'évaluation des politiques

FICHE PAYS · 2025



Maroc

Une évaluation portée surtout par la profession

25,6 %

Composite

23,0 %

Politique

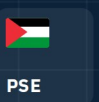
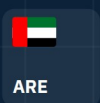
56,2 %

Professionnel

0,0 %

Social

Dr Anis Ben Brik



2025

En bref

25,6 % indice composite, en pourcentage du maximum théorique	23,0 % système politique	56,2 % système professionnel
0,0 % système social	6 indicateurs supérieurs à zéro, sur 16	En consolidation groupe

Maroc (Afrique du Nord) obtient 25,6 %, au-dessus de la moyenne régionale, dans le groupe En consolidation. Sa sous-dimension la plus forte est 3A Professionnalisation (56,2 %). Il obtient un score supérieur à zéro sur 6 des 16 indicateurs, avec le score maximal pour Formation universitaire en évaluation et Organisation de la profession (VOPE). Il se distingue dans la région sur organisation de la profession (vope).

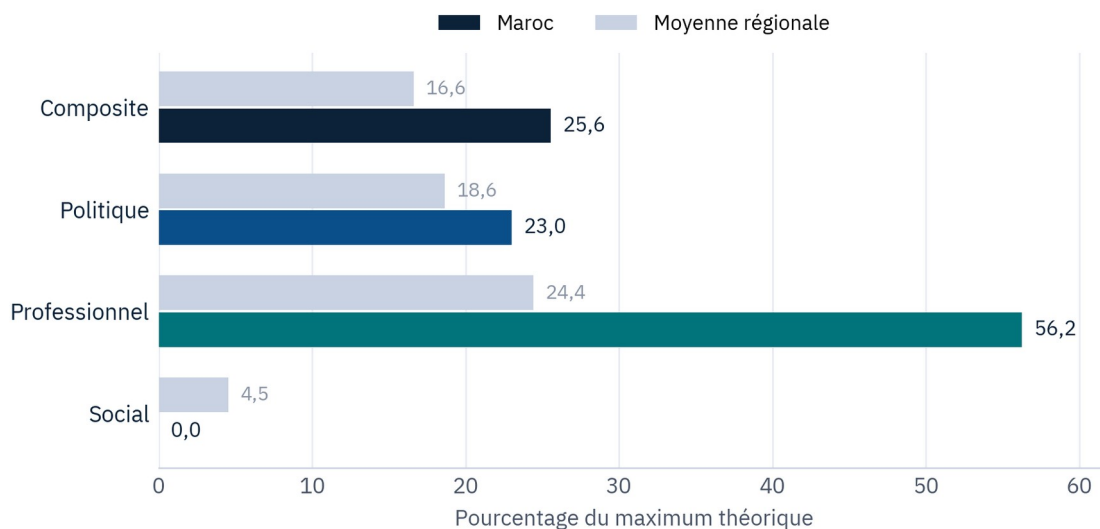
Messages clés

- Le système politique atteint 23,0 % (au-dessus de la moyenne régionale de 18,6 %), le système professionnel 56,2 % (au-dessus de 24,4 %) et le système social 0,0 % (en dessous de 4,5 %).
- L'écart le plus large entre systèmes est l'écart Professionnel–Social (56,2 points, en faveur du système Professionnel). Le système politique représente 29 % du total de l'État, le système professionnel 71 % et le système social 0 %.
- Maroc obtient zéro sur 10 des 16 indicateurs, dont lois et stratégies nationales d'évaluation, décrets nationaux relatifs à l'évaluation, rôle évaluatif de l'institution supérieure de contrôle et usage parlementaire de l'évaluation.
- Dans la classification exploratoire, Maroc appartient au groupe 2 : une configuration professionnalisée.

Les trois systèmes

Le graphique compare les trois systèmes et l'indice composite de Maroc aux moyennes régionales. Il montre où se concentre l'institutionnalisation et où elle reste en deçà de la région.

Figure 1. Les trois systèmes



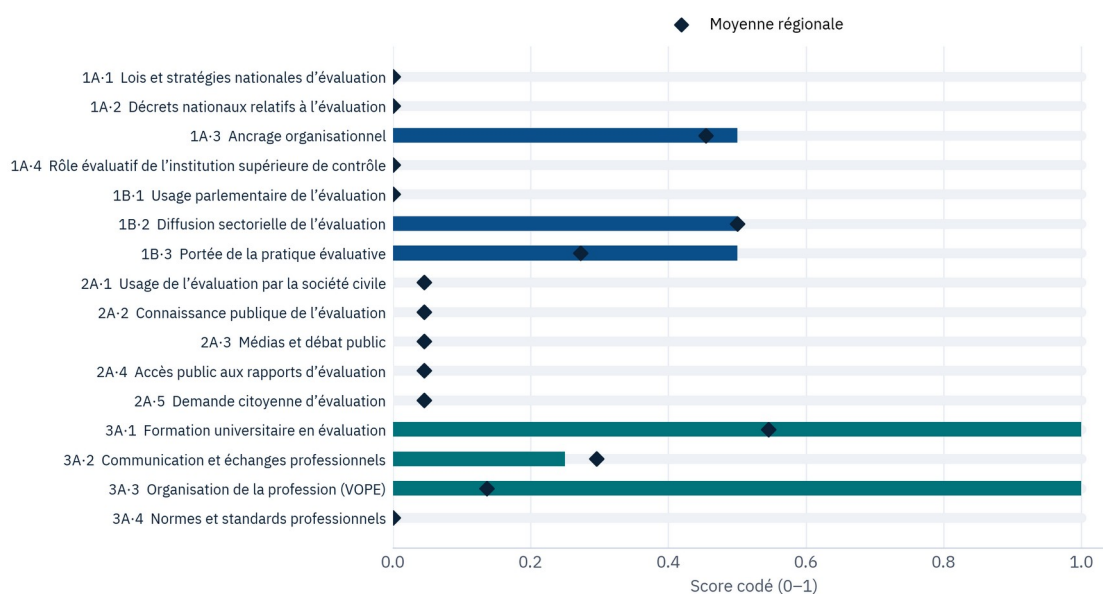
Source : Ben Brik (2025), *Indice d'institutionnalisation de l'évaluation dans la région arabe*, première édition. Cadre : Evaluation GLOBE (Stockmann et al., 2020), utilisé avec autorisation.

Le système politique atteint 23,0 % (au-dessus de la moyenne régionale de 18,6 %), le système professionnel 56,2 % (au-dessus de 24,4 %) et le système social 0,0 % (en dessous de 4,5 %).

Les seize indicateurs

Chaque barre est le score codé de Maroc sur un indicateur, de 0 à 1 ; le losange est la moyenne régionale. Le graphique identifie les indicateurs sur lesquels l'État est absent et ceux sur lesquels il se distingue.

Figure 2. Les seize indicateurs



Source : Ben Brik (2025), *Indice d'institutionnalisation de l'évaluation dans la région arabe*, première édition. Cadre : Evaluation GLOBE (Stockmann et al., 2020), utilisé avec autorisation.

Maroc obtient zéro sur 10 des 16 indicateurs, dont lois et stratégies nationales d'évaluation, décrets nationaux relatifs à l'évaluation, rôle évaluatif de l'institution supérieure de contrôle et usage parlementaire de l'évaluation. Il se distingue dans la région sur organisation de la profession (vope).

Tableau 1. Les seize indicateurs

Indicateur	Score	Moyenne régionale	États au-dessus de zéro
1A·1 Lois et stratégies nationales d'évaluation	0,00	0,00	0
1A·2 Décrets nationaux relatifs à l'évaluation	0,00	0,00	0
1A·3 Ancrage organisationnel	0,50	0,45	9
1A·4 Rôle évaluatif de l'institution supérieure de contrôle	0,00	0,00	0
1B·1 Usage parlementaire de l'évaluation	0,00	0,00	0
1B·2 Diffusion sectorielle de l'évaluation	0,50	0,50	11
1B·3 Portée de la pratique évaluative	0,50	0,27	6
2A·1 Usage de l'évaluation par la société civile	0,00	0,05	2
2A·2 Connaissance publique de l'évaluation	0,00	0,05	2
2A·3 Médias et débat public	0,00	0,05	2
2A·4 Accès public aux rapports d'évaluation	0,00	0,05	2
2A·5 Demande citoyenne d'évaluation	0,00	0,05	2
3A·1 Formation universitaire en évaluation	1,00	0,55	8
3A·2 Communication et échanges professionnels	0,25	0,30	7
3A·3 Organisation de la profession (VOPE)	1,00	0,14	3
3A·4 Normes et standards professionnels	0,00	0,00	0

Note : scores codés de 0 à 1.

Architecture et écarts

L'écart le plus large entre systèmes est l'écart Professionnel–Social (56,2 points, en faveur du système Professionnel). Le système politique représente 29 % du total de l'État, le système professionnel 71 % et le système social 0 %.

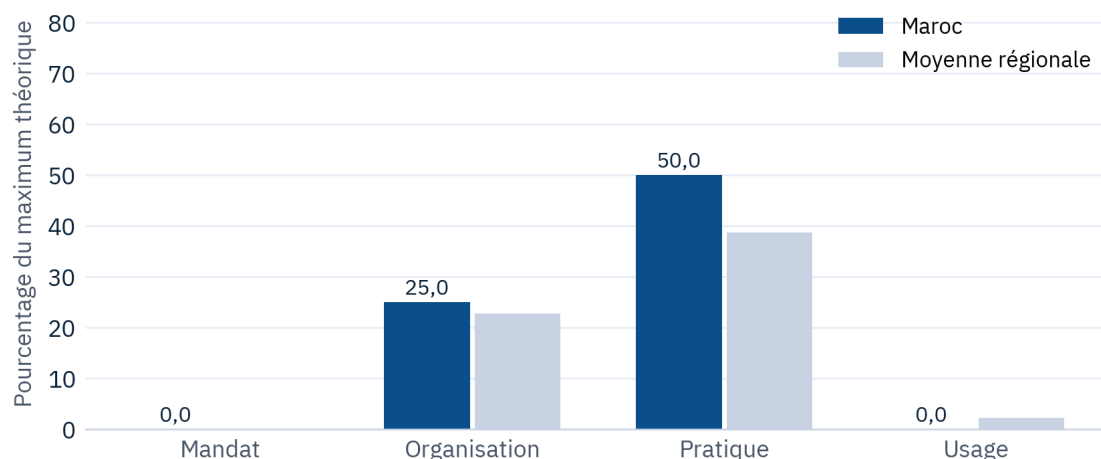
Les indicateurs d'offre atteignent en moyenne 43,1 % et ceux de demande 0,0 % ; la redevabilité horizontale est de 0,0 %.

Dans la classification exploratoire, Maroc appartient au groupe 2 : une configuration professionnalisée.

Le parcours de la capacité administrative

Le parcours compare Maroc à la moyenne régionale à chaque étape, du mandat à l'usage. Une étape inférieure à la précédente marque une rupture de la séquence.

Figure 3. Le parcours de la capacité administrative



Source : Ben Brik (2025), *Indice d'institutionnalisation de l'évaluation dans la région arabe*, première édition. Cadre : Evaluation GLOBE (Stockmann et al., 2020), utilisé avec autorisation.

Ses scores de parcours sont de 0,0 % pour le mandat, 25,0 % pour l'organisation, 50,0 % pour la pratique et 0,0 % pour l'usage. L'ancrage organisationnel dépasse l'ancrage formel : des unités d'évaluation existent sans règles contraignantes. La pratique courante dépasse l'usage dans la gouvernance : les résultats n'atteignent pas les arènes d'audit, parlementaires ou civiques.

Implications pour la politique d'évaluation

- **Ancrage juridique.** Adopter une loi, un décret ou une stratégie fixant les obligations d'évaluation et l'usage des résultats.
- **Contrôle externe.** Confier à l'institution supérieure de contrôle l'examen de la qualité et de l'usage des évaluations.
- **Usage parlementaire.** Exiger des éléments d'évaluation dans l'examen budgétaire et législatif.
- **Demande sociétale.** Publier les rapports d'évaluation et les ouvrir à la société civile et aux médias.
- **Normes professionnelles.** Adopter des normes d'évaluation et des règles déontologiques.

Discussion

Le profil de Maroc décrit des dispositifs institutionnels codés à partir de sources documentaires ; il ne mesure ni la qualité des évaluations ni leurs effets sur les politiques. Trois lectures lui sont compatibles : une lecture par l'offre, où l'institutionnalisation suit la création d'unités et la formation ; une lecture par la demande, où elle suit les obligations et le contrôle ; une lecture par la diffusion, où elle suit les programmes internationaux et les exigences des bailleurs. Le codage ne permet pas de les départager.

Pour Maroc, les questions qui suivent sont de savoir si les unités d'évaluation seront adossées à des règles qui en imposent l'usage, si les institutions de contrôle et le parlement examineront les évaluations, et si les rapports seront publiés. La prochaine édition de l'indice montrera si sa configuration évolue.

Recommandations

Tableau 2. Recommandations

Priorité	Action	Acteurs responsables	Résultat attendu
Ancrage juridique	Adopter une loi, un décret ou une stratégie fixant les obligations d'évaluation et l'usage des résultats	Centre de gouvernement ; parlement	Un mandat formel d'évaluation
Contrôle externe	Confier à l'institution supérieure de contrôle l'examen de la qualité et de l'usage des évaluations	Institution supérieure de contrôle	Des évaluations dans l'audit externe
Usage parlementaire	Exiger des éléments d'évaluation dans l'examen budgétaire et législatif	Parlement ; ministère des finances	Des résultats utilisés dans le contrôle législatif
Demande sociétale	Publier les rapports d'évaluation et les ouvrir à la société civile et aux médias	Ministères ; unités d'évaluation ; société civile	Des rapports accessibles et utilisés
Normes professionnelles	Adopter des normes d'évaluation et des règles déontologiques	Association d'évaluation ; unité gouvernementale d'évaluation	Des normes professionnelles partagées

Données et sources

Les scores proviennent de la première édition de l'Indice d'institutionnalisation de l'évaluation dans la région arabe (Ben Brik, 2025), codée à partir de sources documentaires sur seize indicateurs du cadre Evaluation GLOBE (Stockmann et al., 2020), utilisé avec autorisation. Les scores décrivent des dispositifs institutionnels, non la performance des gouvernements.



Observatoire arabe de l'institutionnalisation de l'évaluation des politiques

Notes et sources

Les scores proviennent de la première édition de l'Indice d'institutionnalisation de l'évaluation dans la région arabe (Ben Brik, 2025), codée à partir de sources documentaires sur seize indicateurs du cadre Evaluation GLOBE (Stockmann et al., 2020), utilisé avec autorisation. Les scores décrivent des dispositifs institutionnels, non la performance des gouvernements.

Citer ainsi : Ben Brik, A. (2025). Fiche pays : Maroc. Indice d'institutionnalisation de l'évaluation dans la région arabe, 2025. Observatoire arabe de l'institutionnalisation de l'évaluation des politiques.