

JUIN 2026

POLICY BRIEF

AU-DELÀ DES CHIFFRES

transformer l'École de la
Deuxième chance en levier
systémique d'inclusion pour les
jeunes NEETs au Maroc

AOMAR IBOURK & KARIM EL AYNAOUI

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Au Maroc, la problématique des jeunes NEETs (Ni en emploi, ni en études, ni en formation) constitue une urgence nationale, alimentée par **300 000 abandons scolaires annuels**. Face à ce défi, le modèle de l'École de la Deuxième chance nouvelle génération (E2C-NG) a démontré sa pertinence en affichant un **taux d'insertion exceptionnel de 81 %**.

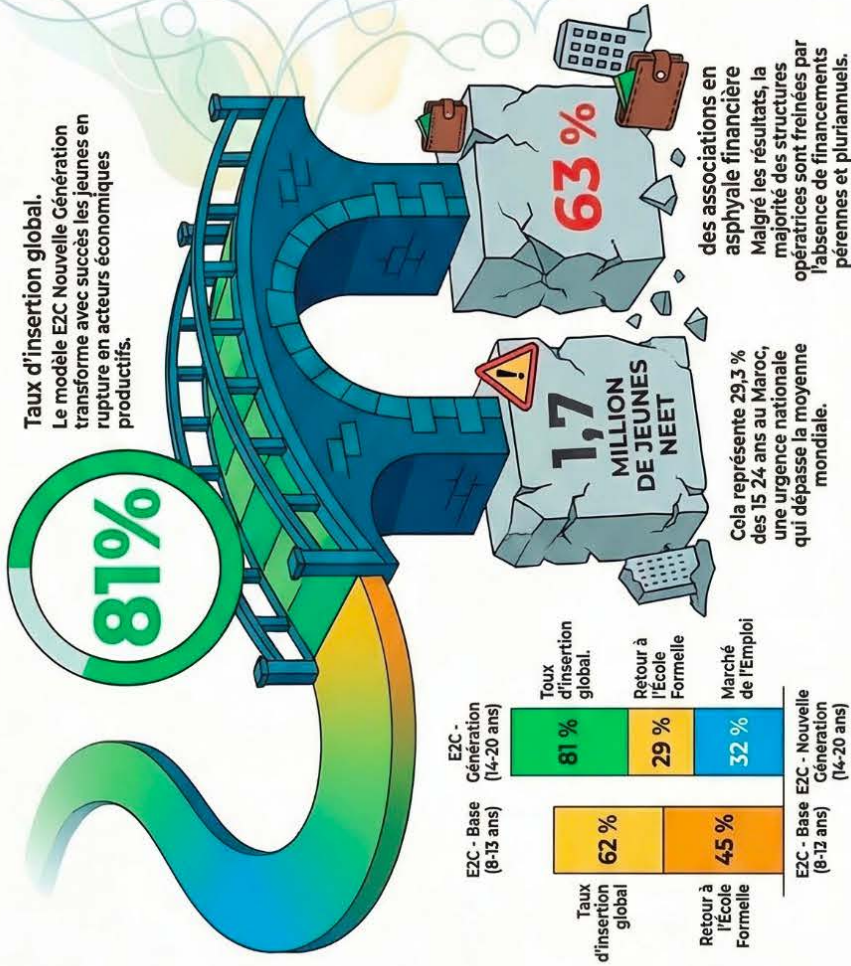
Cependant, ce succès institutionnel repose intégralement sur un tissu associatif local aujourd'hui fragilisé. L'analyse inédite des données recueillies auprès de **27 associations partenaires** révèle une contradiction majeure : si l'ingénierie pédagogique est performante, le modèle économique est précaire. **63 % des associations** sont freinées par le manque de financement pérenne, et **55,6 %** se heurtent à l'absence de reconnaissance officielle des diplômes, bloquant l'ascension professionnelle des lauréats.

Ce Policy Brief plaide pour un changement de paradigme immédiat afin de sécuriser cet acquis et atteindre les objectifs de 2030. Il recommande quatre leviers d'action prioritaires :

1. **La sanctuarisation du modèle** via des contrats-programmes pluriannuels basés sur la performance (Labellisation),
2. **La création d'une certification d'État** pour crédibiliser les parcours auprès des employeurs,
3. **Le financement du « dernier kilomètre »**, incluant le suivi post-formation et l'accompagnement psychosocial,
4. **La professionnalisation du secteur** en mandatant le Réseau national comme hub technique d'expertise et de formation.

L'École de la Deuxième Chance au Maroc : Passer du Succès Fragile au Levier Systémique

LE PARADOXE : UNE PERFORMANCE RECORD SUR UN SOCLE FRAGILE



4 LEVIERS POUR SÉCURISER L'INCLUSION D'ICI 2030

SANCTUARISER VIA LA LABELLISATION
LABEL D'ÉTAT
Mettre en place des contrats-programmes de 3 ans pour stabiliser les équipes pédagogiques (enjeu critique pour 81,5% des acteurs).
Qualité RH : 81,5% lient le succès à la stabilité.

CRÉER UNE CERTIFICATION D'ÉTAT
TITRE PROFESSIONNEL
Instaurer un Titre Professionnel reconnu pour lever le blocage de crédibilité cité par 55,6% des associations.
Crédibilité : 55,6% déplorent la non-reconnaissance.

FINANCER LE « DERNIER KILOMÈTRE »
Budgetiser spécifiquement le suivi post-formation (6-12 mois) et l'accompagnement psychosocial pour éviter les rechutes.
Territoire : 66,7% bloqués par le manque d'opportunités.

INCLUSION SÉCURISÉE D'ICI 2030

Source : élaboré par les auteurs sur la base des données extraites du Bilan 2025 du ministère de l'Éducation nationale et re-traitées par NotebookLM.

Tableau de synthèse des priorités pour transformer les E2C au Maroc

| Priorité | Donnée Terrain (Source Enquête) | Levier Institutionnel |
|-------------|--|---|
| Qualité RH | 81,5% lient le succès à la stabilité de l'équipe | Contrats pluriannuels (financement pérenne) |
| Crédibilité | 55,6% déplorent la non-reconnaissance du diplôme | Certification officielle / Label d'État |
| Territoire | 66,7% bloqués par le manque d'opportunités locales | Régionalisation de la carte de formation (PDR) |
| Expertise | 85,2% réclament l'échange de pratiques | Renforcement du Réseau national (Hub technique) |

Source : enquête ad hoc auprès des associations E2C au Maroc.

I. CONTEXTE : LE DÉFI PERSISTANT DES JEUNES NEETS ET DE L'ABANDON SCOLAIRE

Au Maroc, malgré les efforts structurels et les avancées portées par la Feuille de route 2022-2026 de l'Éducation nationale, la déperdition du capital humain juvénile demeure une crise systémique. Le système éducatif reste confronté au défi tenace de l'abandon scolaire, véritable antichambre du phénomène NEET (Ni en emploi, ni en études, ni en formation), menaçant les ambitions d'inclusion du Nouveau modèle de développement.

La réalité de ce défi au Maroc s'articule autour de trois constats majeurs :

- **Une hémorragie scolaire massive aux points de bascule** : les indicateurs nationaux demeurent alarmants avec **300 000 élèves** qui quittent prématurément les bancs de l'école marocaine chaque année. Cette rupture intervient à des moments critiques du parcours : si le taux d'abandon est contenu à 1,5 % au primaire, il bondit de manière inquiétante à 8,5 % au cycle collégial (phase de transition vulnérable, notamment en milieu rural), et reste élevé à 7,4 % au secondaire qualifiant. De fait, le ministère estime qu'entre 5 % et 10 % des élèves nécessitent des offres éducatives alternatives, capables de s'adapter à leurs rythmes d'apprentissage spécifiques.
- **La masse critique des jeunes NEETs marocains** : conséquence directe et redoutable de cet abandon, **29,3 % des jeunes Marocains** se retrouvent en situation de NEET, ce qui représente un bassin d'environ **1,7 million de jeunes âgés de 15 à 24 ans**. Ce taux, largement supérieur à la moyenne mondiale (qui dépasse les 20 % en 2025 selon l'OIT), illustre un potentiel humain et économique largement inexploité, dont le coût social pour le royaume est considérable.
- **Au-delà des statistiques, une fracture psychosociale profonde** : l'expertise de terrain, mise en lumière par les travaux du réseau MedNC, démontre que le "désintérêt" apparent de ces jeunes Marocains envers la formation professionnelle ou l'emploi cache une réalité plus complexe. Évoluant souvent dans des contextes de précarité,

ces jeunes subissent une fragilisation de leur capacité de projection dans l'avenir. Le sentiment de non-reconnaissance et la distance vis-à-vis des institutions génèrent un repli sur soi. L'analyse du phénomène NEET au Maroc ne peut donc plus se faire sous le seul prisme socio-économique : elle révèle une urgence en matière de capital social, de santé mentale et de bien-être psychosocial.

Ainsi, pour le Maroc, l'enjeu n'est plus seulement d'offrir une "formation de rattrapage" technique, mais de proposer des environnements restauratifs capables de recréer de la confiance, du lien institutionnel et de l'estime de soi. Toute politique publique d'insertion se doit d'intégrer ce besoin d'écoute pour réussir. C'est précisément à cette intersection vitale que le modèle marocain de l'École de la Deuxième chance (E2C) démontre toute sa pertinence.

II. L'ÉCOLE DE LA DEUXIÈME CHANCE (E2C) : UNE RÉPONSE INSTITUTIONNELLE PERFORMANTE

Face à l'urgence sociale que représentent les jeunes NEETs et l'abandon scolaire, le Maroc ne s'est pas contenté de mesures palliatives. Le royaume a structuré une réponse institutionnelle robuste, inclusive et modélisée : **L'École de la Deuxième chance (E2C)**.

Porté par une forte volonté politique (Vision Royale, Loi-cadre 51.17 et Feuille de route 2022-2026), ce dispositif traduit un changement de paradigme majeur : passer d'une logique de simple "rattrapage" à une véritable ingénierie de l'insertion socio-économique. Le modèle marocain se distingue par sa flexibilité et s'articule autour de deux offres complémentaires : l'E2C de base (remédiation pour les 8-13 ans) et l'E2C Nouvelle Génération (E2C-NG), fer de lance de l'insertion pour les 14-20 ans via la formation en alternance.

Les bilans de la campagne 2024-2025 confirment que le modèle a atteint un niveau de maturité et de performance respectable, se profilant comme un véritable "levier d'insertion".

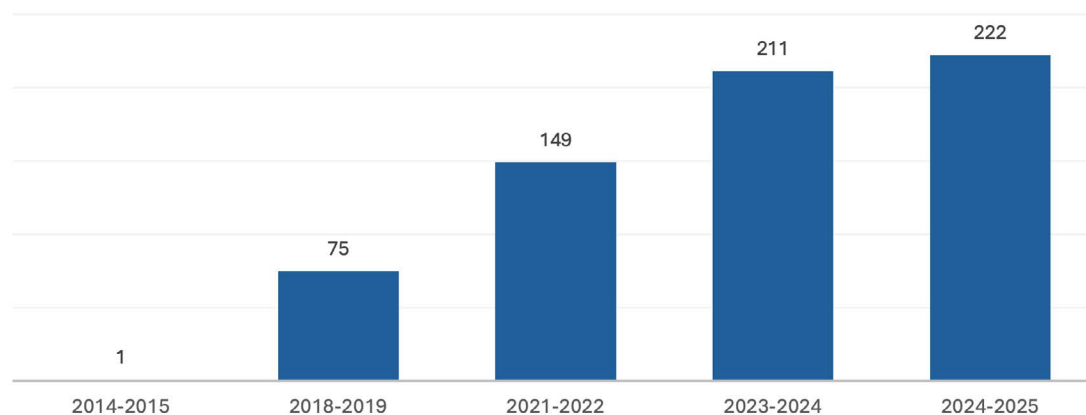
1. Une dynamique de massification et une vocation hautement inclusive

Le programme a réussi le pari du changement d'échelle territorial grâce à l'engagement du tissu associatif (281 associations conventionnées et près de 1 500 animateurs/formateurs mobilisés). Le réseau est passé d'une phase expérimentale à un maillage national dense.

En 2025, le programme E2C prend en charge **20 236 bénéficiaires**, dont 6 480 filles. Il illustre également sa forte vocation inclusive en réintégrant les profils les plus vulnérables : 480 jeunes en situation de handicap, 624 enfants en situation de rue, et 150 jeunes migrants.

Figure 1

Évolution fulgurante du réseau des centres E2C Nouvelle Génération (2014-2025).



Note : "Une montée en charge exponentielle alignée avec l'objectif stratégique de la Feuille de route d'atteindre 400 centres et 80 000 apprenants à l'horizon 2030."

2. Des résultats probants : un taux d'insertion exceptionnel

L'efficacité d'une politique publique pour les jeunes NEETs se mesure à sa capacité de sortie (outcome) positive. Sur ce plan, le modèle E2C, et particulièrement sa déclinaison "Nouvelle Génération", affiche des rendements internes et externes qui dépassent largement les standards classiques de remédiation. Outre les réussites académiques (plus de 4 500 élèves ayant obtenu le Brevet et 758 le CEP en 2025), c'est la reconexion au marché de l'emploi et à la formation formelle qui constitue le grand succès du dispositif.

Tableau 1

Taux et trajectoires d'insertion des lauréats de l'E2C (Bilan 2025)

| Indicateurs de performance | E2C - Base (8-13 ans) | E2C - Nouvelle Génération (14-20 ans) |
|----------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|
| Taux d'insertion global | 62 % | 81 % |
| Détail par trajectoire | | |
| Retour à l'École formelle | 45 % | 29 % |
| Formation professionnelle | 17 % | 20 % |
| Marché de l'emploi | N/A (Public trop jeune) | 32 % |

Note : "Avec 81 % d'insertion globale, l'E2C-NG prouve sa capacité à transformer des jeunes en situation d'échec ou d'exclusion en acteurs socio-économiques productifs. 52 % de ces jeunes (FP + Emploi) intègrent directement la sphère professionnelle."

Ces résultats macroscopiques impressionnants démontrent la validité institutionnelle du modèle E2C marocain. Toutefois, une telle ingénierie repose intégralement sur la capacité opérationnelle des associations partenaires délégataires. Comme le révèle l'analyse de

terrain (cf. Section 3), ces performances cachent une réalité associative souvent sous tension, nécessitant un réajustement urgent pour garantir la pérennité de ces 81 % d'insertion.

III. DYNAMIQUES INTERNATIONALES ET ENSEIGNEMENTS

Le succès du modèle marocain (81 % d'insertion pour l'E2C-NG) n'est pas un épiphénomène isolé, mais s'inscrit dans une tendance mondiale où l'école de la deuxième chance devient le pivot des politiques d'inclusion des jeunes NEETs. L'analyse des modèles de référence offre des clés de lecture essentielles pour transformer l'essai au Maroc.

1. France : la force de la Labellisation et de la Reconnaissance d'État

Le modèle français, avec plus de 120 centres, repose sur une **sanctuarisation budgétaire** et un processus de labellisation rigoureux.

En France, le financement ne repose pas sur des subventions précaires, mais sur des engagements publics pluriannuels. La Labellisation garantit une qualité homogène sur tout le territoire. Cela valide la recommandation marocaine de passer d'une logique de "moyens" à une logique de "performance" certifiée par un Label national.

2. Allemagne et Italie : le modèle tripartite (École-Entreprise-Collectivité)

Ces pays ont intégré l'E2C au cœur du tissu productif. En Allemagne, le programme est indissociable de l'apprentissage en entreprise, tandis qu'en Italie, les collectivités locales (Régions) sont les premiers financeurs et prescripteurs.

L'insertion réussie ne dépend pas uniquement de la formation pédagogique, mais de l'implication précoce de l'entreprise. Le Maroc doit renforcer ses partenariats avec la CGEM et les fédérations professionnelles pour que l'entreprise ne soit pas seulement une destination finale, mais un acteur de la formation (alternance).

3. Catalogne (Espagne) et Portugal : agilité et ancrage territorial

En Espagne et au Portugal, l'E2C est un outil de proximité géré en étroite collaboration avec les municipalités. Les programmes sont courts, modulables et collent aux besoins immédiats du marché local (ex : tourisme en Algarve ou micro-industrie en Catalogne).

L'E2C ne peut fonctionner en "vase clos" administratif. Comme le souligne l'enquête marocaine (66,7 % des associations déplorent le manque d'opportunités régionales), l'offre de formation doit être décentralisée et alignée sur les Plans de développement régionaux (PDR).

4. Pays-Bas : la primauté des Soft Skills et du suivi long-terme

Le modèle néerlandais se distingue par un investissement massif dans les compétences transversales (confiance en soi, ponctualité, résolution de conflits) et un suivi post-formation pouvant aller jusqu'à 24 mois.

Pour un public NEET marqué par des parcours de vie difficiles, la "rupture" de l'accompagnement au lendemain de la certification est un risque majeur. Cela légitime la création d'un « Forfait insertion » au Maroc pour financer le suivi du "dernier kilomètre".

Tableau 2

Synthèse des enseignements pour la stratégie marocaine 2030

| Axe de réussite | Modèle | Action prioritaire pour le Maroc |
|----------------------------------|----------------------|--|
| Pérennité financière | France | Adoption de contrats-programmes de 3 ans pour sortir de la précarité annuelle. |
| Validation sociale | Allemagne/ Italie | Création d'un Titre professionnel reconnu par l'État et le secteur privé. |
| Efficacité locale | Espagne/ Portugal | Régionalisation de la carte de formation selon les spécificités économiques de chaque province. |
| Sécurisation des parcours | Pays-Bas | Financement du suivi post-formation et du soutien psychosocial (santé mentale). |

L'analyse internationale démontre que les pays qui ont réussi à réduire massivement leur taux de NEETs sont ceux qui ont transformé l'E2C d'un projet "associatif" en une **mission de service public déléguée**, dotée d'un cadre réglementaire clair et d'une reconnaissance nationale des parcours.

IV. LA RÉALITÉ DU TERRAIN : DÉFIS ET ATTENTES DES ASSOCIATIONS

Si les statistiques macro-institutionnelles affichent un taux d'insertion global de 81 % pour la Nouvelle Génération (E2C-NG), cette performance repose intégralement sur l'ingénierie sociale et la résilience des associations partenaires. L'exploitation de la base de données issue de l'enquête menée auprès de **27 associations opératrices du réseau E2C-Maroc** révèle une réalité de terrain contrastée : le "miracle" de l'inclusion opère au prix d'une forte tension sur les ressources.

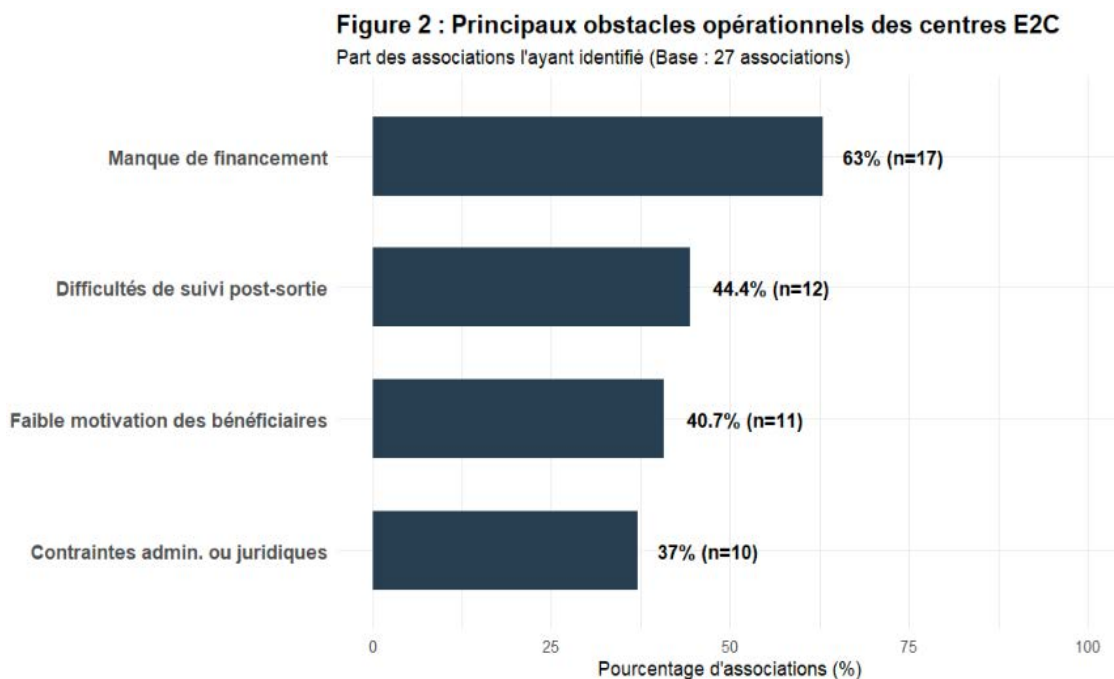
1. Les obstacles opérationnels : la survie au quotidien face à la précarité

Pour les associations auditées, la gestion d'un centre E2C s'apparente souvent à un parcours du combattant, où l'ingénierie sociale se heurte à la précarité matérielle.

Comme l'illustre la figure 2 ci-dessous, les obstacles identifiés ne sont pas conjoncturels, mais systémiques :

Figure 2

Les obstacles majeurs rencontrés par les associations



1.1. L'asphyxie financière : un frein majeur à la professionnalisation

Le constat est sans appel : **63 % des associations (17 sur 27)** identifient le « *manque de financement* » comme le premier obstacle à leur action.

Cette précarité budgétaire entraîne des conséquences en cascade sur la qualité de l'offre :

- **Instabilité des équipes** : alors que 81,5 % des associations considèrent la stabilité de l'équipe pédagogique comme un facteur clé de succès, le manque de fonds empêche de fidéliser les formateurs qualifiés, souvent débauchés par le secteur privé ou l'OFPPT, une fois formés.
- **Incapacité de planification** : la gestion en « flux tendu », dépendante de subventions souvent versées avec retard ou de projets ponctuels (bailleurs de fonds), empêche les associations de se projeter sur des cycles longs de formation.

1.2. Le défi du suivi post-formation

Le deuxième obstacle majeur, cité par **44,4 % des structures (12 sur 27)**, concerne les « *difficultés de suivi après sortie* ».

Ce chiffre révèle une faille dans le modèle économique actuel : les financements couvrent généralement la formation technique (le temps de présence du jeune dans le centre), mais rarement l'ingénierie d'insertion (le temps passé à placer le jeune et à sécuriser son emploi).

- Pour un public NEET, marqué par des parcours de vie chaotiques, l'arrêt brutal de l'accompagnement au lendemain de la certification est souvent synonyme de rechute. L'absence de ressources dédiées au suivi (médiateurs à l'emploi) transforme cette étape cruciale en goulot d'étranglement.

1.3. La charge mentale de la remobilisation

Enfin, il ne faut pas sous-estimer la lourdeur de la tâche éducative. **40,7 % des associations (11 sur 27)** luttent contre la « faible motivation des bénéficiaires ».

Contrairement à un centre de formation classique, une E2C doit d'abord « réparer » avant de « former ». Les équipes consacrent une énergie considérable à la remobilisation psychosociale et à la gestion des freins périphériques (problèmes familiaux, addiction, logement), souvent sans le personnel spécialisé requis (assistants sociaux, psychologues), faute de budget.

En synthèse, le modèle E2C marocain repose aujourd'hui sur une forme de « subvention implicite » fournie par le surinvestissement des acteurs associatifs. Cette situation n'est pas durable. La pérennisation des résultats d'insertion passe impérativement par une sécurisation du modèle économique, permettant de financer non seulement la formation, mais aussi le suivi post-formation et l'accompagnement psychosocial.

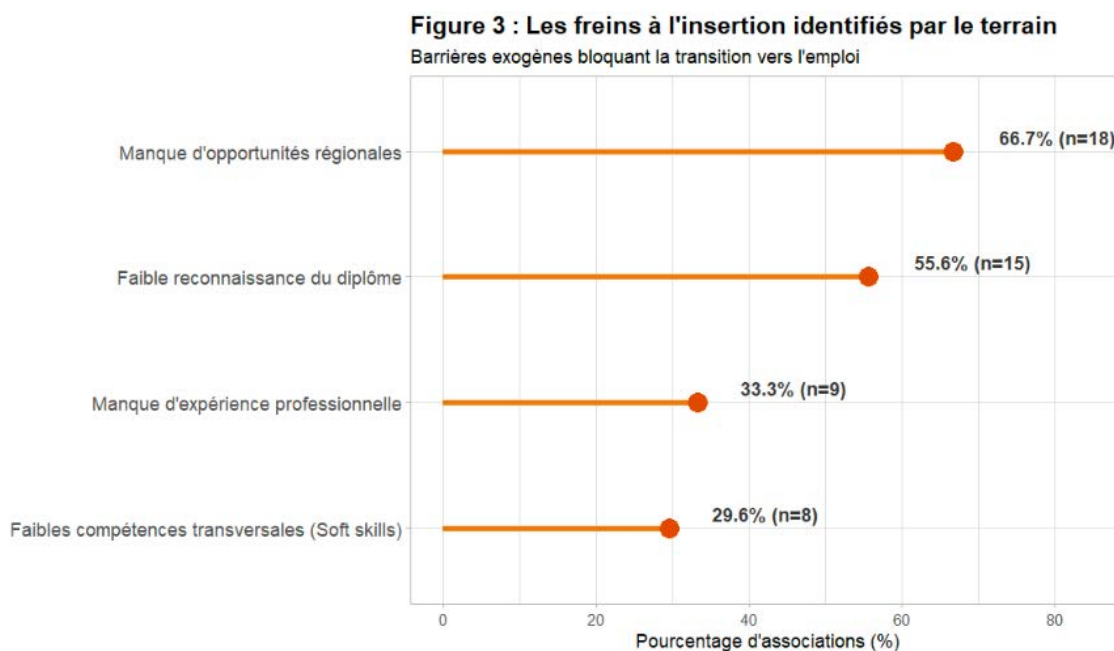
2. Les freins à l'insertion : le blocage du "Dernier kilomètre"

Si les associations parviennent à remobiliser et à former les jeunes (taux de réussite aux examens), la transition vers l'emploi se heurte à des barrières exogènes redoutables. L'enquête révèle que les principaux blocages ne viennent pas tant du profil des jeunes (compétences, motivation) que de l'environnement économique et institutionnel dans lequel ils tentent de s'insérer.

Comme le démontre la figure 3 ci-dessous, deux obstacles majeurs dominent les préoccupations des acteurs de terrain :

Figure 3

Les barrières exogènes à l'insertion



2.1. La fracture territoriale : une crise d'absorption locale

Le verdict du terrain est sans appel : pour **66,7 % des associations (18 sur 27)**, le frein absolu est le « *manque d'opportunités régionales* ».

Ce chiffre met en lumière une réalité économique critique : l'E2C ne fonctionne pas en vase clos. Dans les zones rurales ou périurbaines enclavées, l'offre de formation, aussi qualitative soit-elle, bute sur la faiblesse du tissu productif local. Il ne suffit pas de former, il importe plus que le territoire soit capable d'absorber ces nouvelles compétences. Cela souligne l'urgence d'aligner la carte des formations E2C sur les Plans de développement régionaux (PDR).

2.2. L'impasse de la reconnaissance : le diplôme invisible

Le deuxième blocage, cité par **55,6 % des structures (15 sur 27)**, est purement institutionnel : la « *faible reconnaissance du diplôme* ».

C'est un point de friction majeur. Malgré l'acquisition de compétences réelles, les lauréats de l'E2C souffrent d'un déficit de crédibilité face aux employeurs, qui privilégient les certifications classiques (OFPPT, Éducation nationale, ...).

Cette situation crée un sentiment d'injustice chez le jeune bénéficiaire. Sans une certification officiellement reconnue par l'État et identifiée par le secteur privé (CGEM), le parcours E2C risque d'être perçu comme une voie de garage plutôt que comme un tremplin.

2.3. Le déficit d'expérience et de savoir-être : des freins secondaires mais réels

Bien que moins prégnants que les obstacles structurels, le « *manque d'expérience professionnelle* » (**33,3 %**) et les « *faibles compétences transversales* » (**29,6 %**) restent des défis pour environ un tiers des associations. Cela valide la nécessité de renforcer l'apprentissage par le travail (stages, alternance) et les modules de *soft skills* pour combler l'écart avec les attentes de l'entreprise.

En synthèse, le blocage du « dernier kilomètre » n'est pas un échec pédagogique, mais un **échec de signalement**. Le système forme des jeunes compétents (comme en témoigne le faible taux de critique sur les Soft Skills), mais le marché du travail ne les "voit" pas, faute d'opportunités locales suffisantes ou de diplômes reconnus à leur juste valeur.

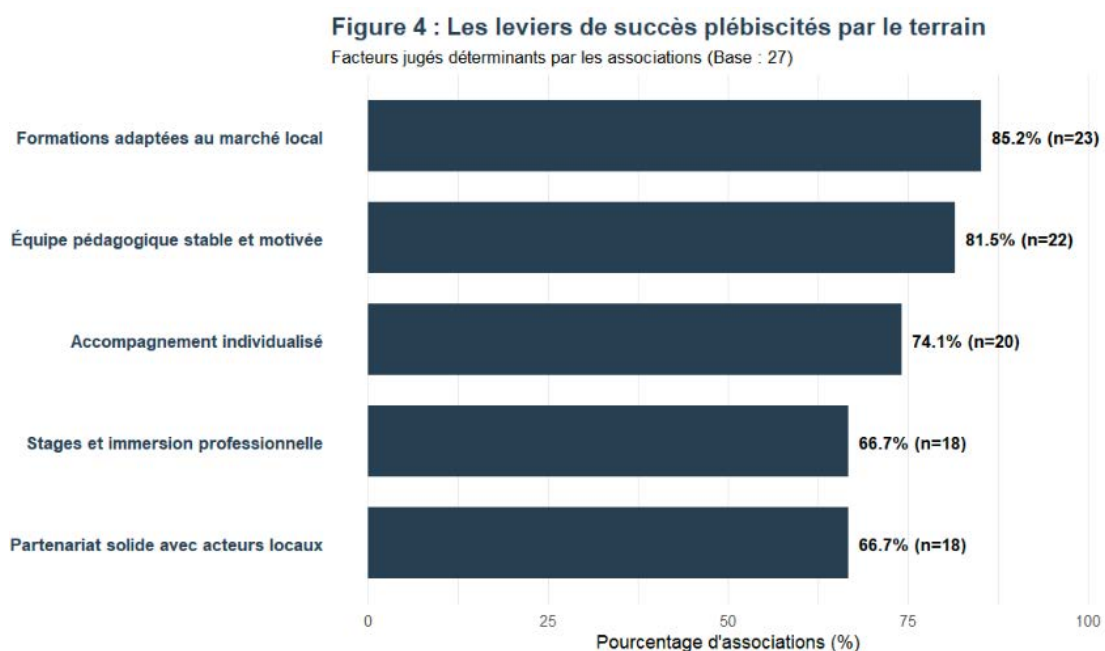
3. Les leviers de succès : une ingénierie adaptée et ciblée

Malgré la précarité structurelle et les verrous institutionnels, les associations du réseau E2C parviennent à obtenir des résultats d'insertion remarquables. Comment ? L'enquête révèle une "recette" locale, pragmatique et agile, qui repose sur trois piliers fondamentaux identifiés par une écrasante majorité des acteurs de terrain.

Comme le montre la figure 4, le succès de l'E2C ne réside pas dans des infrastructures lourdes, mais dans l'humain et la proximité.

Figure 4

Les facteurs-clés de succès selon les associations



3.1. Le pragmatisme économique : l'adéquation formation-territoire

Le facteur de réussite principal, plébiscité par **85,2 % des associations (23 sur 27)**, est l'adaptation des « *formations au marché local* ».

Contrairement aux curricula nationaux parfois rigides, les centres E2C ajustent leur offre pédagogique en temps réel selon les besoins du tissu économique de leur zone d'action. Cette agilité permet de contourner partiellement la faiblesse du marché de l'emploi en ciblant des niches spécifiques (métiers de service, artisanat local, agriculture moderne).

3.2. La primauté du capital humain et la stabilité des équipes

Pour **81,5 % des répondants (22 sur 27)**, la pierre angulaire du dispositif est une « *équipe pédagogique stable et motivée* ».

Dans un contexte de travail psychosocial intense avec des jeunes en rupture, la relation de confiance qui s'installe entre le jeune et son formateur est un vecteur principal de remobilisation.

Ce levier de succès est directement menacé par le manque de financement (identifié en section 3.1). Ceci constitue un paradoxe stratégique, car sans budget pérenne, maintenir cette stabilité d'équipe relèverait de l'exploit managérial.

3.3. L'approche « individualisée » : réparer avant d'insérer

Enfin, **74,1 % des structures (20 sur 27)** confirment que la clé réside dans « *un accompagnement individualisé* ».

L'E2C ne dispense pas un savoir descendant ; elle co-construit un projet de vie. Cette approche holistique, qui prend en compte les dimensions sociales, psychologiques et professionnelles, est l'antidote à l'anonymat du système scolaire classique qui a précédemment exclu ces jeunes.

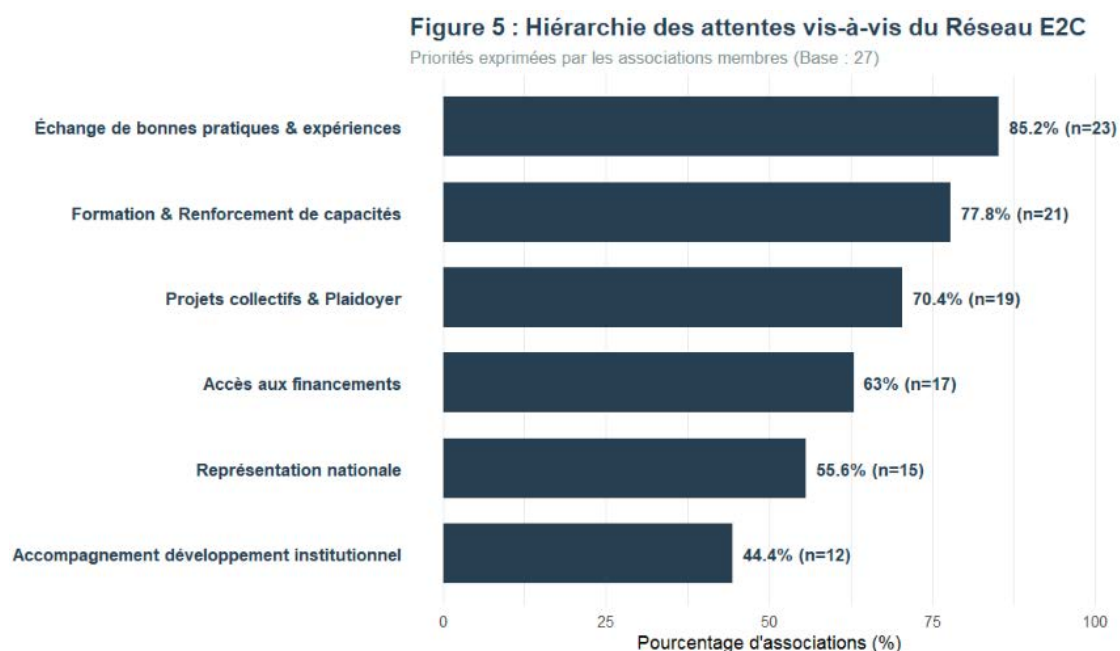
Ainsi, l'ingénierie de l'E2C repose sur une approche individualisée et contextualisée. Elle fonctionne parce qu'elle est locale, humaine et adaptée aux besoins spécifiques des publics accompagnés. Toute tentative de massification (passage à l'échelle) qui ignorerait ces caractéristiques pour imposer des standards industriels risquerait d'en réduire l'efficacité.

4. Le rôle vital du travail en réseau : l'attente de professionnalisation

L'isolement est le premier facteur de risque pour les structures associatives locales. Face à la complexité de la prise en charge des jeunes NEETs, les associations refusent d'agir de manière isolée. L'enquête met en évidence une demande de structuration massive vis-à-vis du Réseau E2C-Maroc. Et contrairement aux idées reçues, les attentes prioritaires ne sont pas d'ordre financier, mais technique et pédagogique, comme l'illustre la figure 5 :

Figure 5

Hiérarchie des attentes vis-à-vis du Réseau E2C



4.1. La soif d'intelligence collective

Le besoin numéro un, exprimé par **85,2 % des associations (23 sur 27)**, est de pouvoir « *échanger des pratiques et des expériences* ».

Les acteurs de terrain sont conscients qu'ils réinventent souvent la roue, chacun dans leur coin. Ils attendent du réseau qu'il joue le rôle de "hub" de connaissances, permettant de capitaliser sur les réussites (ex, comment gérer l'addiction, comment démarcher une entreprise) et d'éviter les écueils déjà rencontrés par d'autres.

4.2. L'exigence de montée en compétences (Up-skilling)

En deuxième position (**77,8 %**, soit 21 associations), vient la demande de « *formations et renforcement de capacités* ».

Les équipes sont lucides sur la technicité croissante de leur métier. Elles ne veulent plus faire de l'insertion "au feeling" mais demandent des outils professionnels : ingénierie pédagogique, gestion de projet, techniques de suivi psychosocial. Le Réseau est perçu comme une **université corporative** capable de dispenser cette formation continue.

4.3. Le paradoxe du financement

Il est frappant de constater que l'« accès à de nouvelles opportunités de financement » n'arrive qu'en **quatrième position (63 %)**, derrière les projets collectifs et le plaidoyer (**70,4 %**).

Ce résultat ne signifie pas que les associations n'ont pas besoin d'argent (c'est leur obstacle n°1, cf. section 3.1). Il signifie qu'elles perçoivent le Réseau non pas comme un simple "guichet bancaire", mais comme un levier de **crédibilité**. Elles comprennent que c'est par la professionnalisation et l'action collective (plaidoyer) qu'elles obtiendront in fine des financements pérennes.

Ainsi, le message adressé au Réseau E2C-Maroc et aux bailleurs est clair. Les associations ne demandent pas de l'assistance, mais de l'**accompagnement technique**. Elles sont prêtes à passer d'une logique de "bénévolat" à une logique de "prestation de service social", à condition que le Réseau leur fournisse le cadre, les outils et la certification nécessaires.

V. RECOMMANDATIONS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELLES

Pour réussir le changement d'échelle visé par la Feuille de route 2022-2026 et atteindre l'objectif de 80 000 bénéficiaires à l'horizon 2030, il est impératif de sécuriser le modèle E2C. Les recommandations suivantes croisent la vision institutionnelle du ministère et les remontées terrain des associations auditées.

Recommandation 1 : « sanctuariser » le modèle économique via la Labellisation

La Data fait ressortir que l'instabilité financière est le frein n°1 pour **63 %** des associations. Elle menace directement la stabilité des équipes pédagogiques, pourtant identifiée par **81,5 %** des acteurs comme le premier facteur de réussite.

Afin de répondre à ces constats, plusieurs actions stratégiques peuvent être engagées, en l'occurrence :

- **Mettre en œuvre le « Label E2C Maroc »** : conditionner l'octroi de ce Label à des critères de performance (insertion, qualité pédagogique) et non plus de moyens,
- **Contractualisation pluriannuelle** : remplacer les subventions annuelles aléatoires par des contrats-programmes de 3 ans pour les centres labellisés, basés sur le coût unitaire

réel (estimé à 15 000 MAD/jeune/an). Cela permettra aux associations de fidéliser leurs formateurs experts.

Recommandation 2 : instaurer une « Certification d'État » pour les lauréats

Pour 55,6 % des associations, la faible reconnaissance du diplôme constitue un obstacle majeur à l'insertion professionnelle. Si les compétences sont effectivement acquises, leur « valeur signal » sur le marché du travail demeure insuffisante.

Ces éléments soulignent la nécessité de renforcer la reconnaissance institutionnelle du parcours E2C, et appellent la mise en œuvre des mesures suivantes :

- **Créer un Titre professionnel E2C**, co-construit avec les fédérations professionnelles (notamment la CGEM) et les fédérations sectorielles, en partenariat avec l'État. Ce titre devrait bénéficier d'une équivalence formellement reconnue dans les conventions collectives,
- **Systématiser les passerelles** : formaliser des accords avec l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail afin que la validation des acquis de l'expérience (VAE) soit automatique pour les lauréats E2C souhaitant poursuivre vers un niveau technicien ou technicien spécialisé.

Recommandation 3 : financer le « dernier kilomètre » et le soutien psychosocial

Ils sont 44,4 % des centres à rencontrer des difficultés à assurer un suivi post-formation structuré. Par ailleurs, la dimension de santé mentale — notamment mise en avant par le réseau MedNC — apparaît déterminante pour prévenir les ruptures de parcours et sécuriser l'insertion durable.

Ces éléments soulignent l'importance d'un accompagnement prolongé et global au-delà du temps strictement formatif.

Dans cette perspective, plusieurs leviers d'action peuvent être activés :

- **Mettre en place un « forfait insertion »** en intégrant dans le financement public une ligne budgétaire spécifiquement dédiée au suivi post-sortie (sur une période de 6 à 12 mois). L'objectif est de reconnaître que la mission ne se limite pas à la formation, mais inclut l'accompagnement des premiers pas en entreprise.
- **Renforcer les compétences de vie et le soutien psychosocial** en généralisant l'accès à des psychologues cliniciens mutualisés à l'échelle territoriale et en consolidant les modules de compétences psychosociales au sein du *curriculum*, afin de constituer un filet de sécurité durable.

Recommandation 4 : mandater le Réseau national comme « Hub de compétences »

Les associations expriment un besoin massif d'expertise et d'appui : 85,2 % souhaitent renforcer les échanges de pratiques et 77,8 % demandent un accès accru à la formation continue.

Ces attentes plaident pour une structuration renforcée de la fonction d'appui technique au niveau national.

Afin de répondre à ces attentes, les actions suivantes sont préconisées :

Confier une mission structurante au Réseau E2C-Maroc : l'État devrait soutenir le Réseau non comme un simple cadre de coordination, mais comme une véritable agence technique, en lien avec ses partenaires (notamment MedNC), chargée de :

1. Former les formateurs et renforcer l'ingénierie pédagogique,
2. Harmoniser et digitaliser les outils de suivi et d'évaluation,
3. Cartographier les opportunités économiques régionales afin d'accompagner les centres situés dans des territoires à faible dynamisme, en réponse notamment aux difficultés évoquées par 66,7 % des structures rurales.

Références bibliographiques

- Ministère de l'Éducation nationale, du Préscolaire et des Sports (2025). *Bilan d'étape des programmes de l'École de la Deuxième chance (E2C) & Veille éducative 2021-2025*. Rabat, Maroc.
- Ministère de l'Éducation nationale, du Préscolaire et des Sports (2024). *Cadre curriculaire et Kit pédagogique de l'École de la Deuxième chance - Nouvelle Génération*. Direction de l'Éducation non formelle.
- Réseau E2C-Maroc (2025). *Enquête ad-hoc auprès des associations partenaires : besoins, freins et leviers de succès*.
- CSMD (2021). *Le Nouveau modèle de développement : libérer les énergies et restaurer la confiance*. Commission spéciale sur le Modèle de développement, Rabat.
- CSEFRS (2015). *Vision stratégique de la Réforme 2015-2030 : pour une école de l'équité, de la qualité et de la promotion*. Conseil supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche scientifique.
- HCP (2022). *Les jeunes NEETs au Maroc : analyse des déterminants et des profils*. Haut-commissariat au Plan, Rabat.
- OCDE (2017). *Les jeunes dans la région MENA : Comment les faire participer*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264278721-fr>.
- OIT (2024). *Tendances mondiales de l'emploi des jeunes 2024 : prévenir l'exclusion sociale*. Organisation internationale du Travail, Genève.

À PROPOS DES AUTEURS



AOMAR IBOURK

Aomar Ibourk, is a professor of quantitative methods and social economics at the Cadi Ayyad University in Marrakech, an economist, as well as Senior Fellow at the Policy Center for the New South, who focuses on Applied econometrics, labor market, economics of education and development economics. He is also the director of GRES (Economic and Social Research Group) at the same university. His research focuses on econometric methodologies applied to social sciences (labor economics, economics of education and Development). Mr. Ibourk's doctoral thesis looks into the "Contribution to Econometrics through the Labor Market Matching Process: Macro and Microeconomic Approaches to the Moroccan Labor Market."



KARIM EL AYNAOUI

Karim El Aynaoui is Executive President of the Policy Center for the New South. He is also Executive Vice-President of Mohammed VI Polytechnic University and Dean of its Humanities, Economics and Social Sciences Cluster. From 2005 to 2012, he worked at the Central Bank of Morocco (Bank Al-Maghrib) as Director of Economics, Statistics, and International Relations. He also created and headed the Research Department and served as a member of the Governor's Cabinet. Previously, he worked for eight years at the World Bank as an economist for its regional units of the Middle East and North Africa and Africa. [En savoir plus](#)

À PROPOS DU POLICY CENTER FOR THE NEW SOUTH

Le Policy Center for the New South: Un bien public pour le renforcement des politiques publiques. Le Policy Center for the New South (PCNS) est un think tank marocain dont la mission est de contribuer à l'amélioration des politiques publiques, aussi bien économiques que sociales et internationales, qui concernent le Maroc et l'Afrique, parties intégrantes du Sud global. [En savoir plus](#)

Les opinions exprimées dans cette publication sont celles des auteurs.

Policy Center for the New South

Rabat Campus of Mohammed VI Polytechnic University,
Rocade Rabat Salé - 11103
Email : contact@policycenter.ma
Phone : +212 (0) 537 54 04 04
Fax : +212 (0) 537 71 31 54

www.policycenter.ma

