

## **Termes de référence**

### **Programme MCA-Morocco (Compact II)**

---

**Termes de référence pour la sélection d'un Consultant chargé d'appuyer l'Agence MCA-Morocco dans la gestion, le suivi, l'assistance technique et la clôture des activités du Fonds Charaka.**

## **INTRODUCTION**

Le gouvernement du Royaume du Maroc a signé un accord, le 30 novembre 2015, pour un deuxième programme de coopération (Compact II) avec le gouvernement des Etats-Unis d'Amérique, représenté par Millennium Challenge Corporation (MCC) et ce, dans l'objectif de rehausser la qualité du capital humain et d'améliorer la productivité du foncier.

Le budget alloué par MCC à ce programme de coopération s'élève à 450 millions de dollars, auquel s'ajoute une contribution du gouvernement marocain d'une valeur équivalente à 15% au moins de l'apport américain.

Le montant global financera, sur une période de cinq ans, deux projets, à savoir « Education et formation pour l'employabilité » et « Productivité du foncier ».

### **● Le projet « Education et formation pour l'employabilité » :**

Le projet « Education et formation pour l'employabilité », dont le budget est de l'ordre de 220 millions de dollars, a pour objectif de renforcer l'employabilité des jeunes à travers l'amélioration de la qualité de l'enseignement secondaire et de la formation professionnelle et de leur adéquation aux besoins du secteur productif. Ce projet s'articule autour de deux activités, à savoir « Education secondaire » et « Workforce development ».

**L'activité « Education secondaire »** (112,6 millions \$) comprend trois composantes fondamentales : (i) la mise en place d'un modèle intégré d'amélioration des établissements d'enseignement secondaire, basé sur le renforcement de leur autonomie administrative et financière, la promotion d'une pédagogie centrée sur l'élève et l'amélioration de l'environnement physique des apprentissages. Cette composante sera déployée dans 90 établissements d'enseignement secondaire, répartis sur trois régions (Tanger-Tétouan-Al Hoceïma, Fès-Meknès et Marrakech-Safi) ; (ii) le renforcement du système d'évaluation des acquis des élèves et du système d'information « MASSAR » ; et (iii) le développement d'une nouvelle approche pour l'entretien et la maintenance des infrastructures et des équipements scolaires.

**L'activité « Workforce development »** (107,42 millions \$) comprend deux volets : (1) volet « Formation professionnelle (80,42 millions \$ auquel s'ajoute une contribution du Gouvernement Marocain de l'ordre de 30 millions \$) » qui s'articule autour de deux composantes : (i) la mise en place du fonds « Charaka » dédié au financement de la création ou l'extension de centres de formation professionnelle gérés dans le cadre de partenariat public-privé (PPP) et de la reconversion de centres publics de formation professionnelle déjà existants d'un modèle de gestion classique piloté par le secteur public en un modèle tiré par la demande du secteur privé et géré en PPP ; et (ii) l'appui à l'opérationnalisation de la réforme de la formation professionnelle ; (2) volet « **Emploi** » (27 millions \$) qui couvre quatre composantes : (i) l'appui à l'opérationnalisation d'un dispositif intégré d'observation du marché du travail ; (ii) la promotion de l'emploi inclusif des jeunes en difficulté et des femmes, qui sont au chômage ou économiquement inactifs, dans le marché du travail à travers un financement basé sur les résultats des prestations et programmes d'accompagnement à leur insertion ; (iii) l'appui à l'évaluation d'impact des politiques de l'emploi et du marché du travail ; et (iv) l'appui à la promotion de l'équité genre en milieu professionnel.

## **1. INFORMATIONS SUR L'AGENCE MCA-MOROCCO :**

L'Agence Millennium Challenge Account-Morocco (MCA-Morocco) est un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Créée en septembre 2016, l'Agence est chargée de la mise en œuvre du Compact II.

L'Agence MCA-Morocco est administrée par un Conseil d'orientation stratégique, présidé par

le Chef du gouvernement.

Les présents termes de référence portent sur le recrutement d'un cabinet qui apportera à MCA-Morocco les services de gestion de fonds et d'assistance technique aux partenaires porteurs des projets qui seront financés dans le cadre du fonds Charaka, relevant de l'activité « Workforce development ».

## **2. DESCRIPTION DU VOLET « WORKFORCE DEVELOPMENT »**

Le volet « Workforce development » a pour objectif le développement et l'amélioration de la qualité de la formation professionnelle et le renforcement des liens entre l'offre et la demande en compétences, à travers les deux composantes suivantes :

### **3.1. La mise en place d'une offre de formation professionnelle tirée par la demande du secteur privé à travers le Fonds Charaka**

Dans le cadre de cette composante, un fonds a été mis en place pour le financement de projets visant (i) la création ou l'extension de centres de formation professionnelle gérés dans le cadre de partenariat public-privé ("**PPP**"), et (ii) la reconversion de centres publics de formation professionnelle déjà existants d'un modèle de gestion traditionnel piloté par le secteur public en un modèle tiré par la demande du secteur privé. Au moins un round sera organisé pour bénéficier de l'appui du fonds « Charaka ». Un deuxième round pourrait être lancé dont le processus de lancement et de sélection obéira à une démarche différente que celle adoptée dans le 1<sup>er</sup> round.

Afin d'assurer une meilleure gestion de ce Fonds et de garantir la transparence des procédures à adopter à tous les niveaux du processus, le Gouvernement Marocain, à travers MCA-Morocco, et MCC ont convenu de mettre en place un manuel de procédures qui sera destiné principalement aux intervenants dans la gestion du fonds, aux bénéficiaires et aux auditeurs.

Ce manuel de procédures définit les critères d'éligibilité, les modalités d'évaluation des propositions et d'attribution des subventions, ainsi que les outils de leur gestion administrative et financière, de reporting et de contrôle et audit. La première partie du manuel de procédures du Fonds Charaka relative au processus en amont de l'attribution des subventions (définition de l'éligibilité des candidats aux subventions, évaluation des propositions, due diligence, jusqu'à l'attribution des subventions) est disponible sur le lien suivant : <https://charaka.mcamorocco.ma/page/fonds-charaka>. Une 2<sup>ème</sup> partie traitant des étapes post attribution des projets (gestion administrative et financière des subventions, suivi/évaluation, audits,...) est en cours de finalisation.

Dans le cadre de ce Fonds, l'Agence MCA-Morocco a lancé le 30 mai 2017, un appel à projets pour la sélection des projets à financer dans le cadre du Fonds « Charaka » pour le 1<sup>er</sup> round. Cet appel à projets avait pour objectif d'inviter les différents acteurs dans le domaine de la formation professionnelle à soumettre, dans un cadre de partenariat public privé, des propositions de projets qui répondent aux critères d'éligibilité nécessaires pour prétendre au financement du Fonds.

La sélection des projets a été réalisée en deux étapes. Une première étape de présélection (Phase 1-présélection) qui consiste à filtrer les projets qui remplissent les conditions d'éligibilité, de pertinence et de capacités des partenaires à concevoir et à mettre en place des projets de formation en partenariat public privé. La seconde étape de sélection (Phase 2-sélection finale), plus fine et plus détaillée, permet de classer les projets présélectionnés par ordre de mérite selon la grille d'évaluation précisée dans ledit manuel des procédures.

La phase 1 de présélection a abouti à la présélection de 23 projets concernant 29 centres de formation professionnelle portant sur des opérations soit de création, d'extension ou de

réhabilitation/reconversion en mode de gouvernance PPP.

La sélection finale des projets est prévue pour janvier 2019.

### **3.2. L'appui à l'opérationnalisation de la réforme de la formation professionnelle**

Cette composante vise à appuyer les acteurs publics et privés concernés par la formation professionnelle dans l'opérationnalisation de la réforme de la formation professionnelle. L'objectif escompté est d'améliorer la qualité du système de la formation professionnelle et sa capacité à répondre adéquatement aux besoins du secteur productif et des différentes populations cibles, notamment les femmes et les catégories sociales défavorisées.

Cet appui a pour objectif également de renforcer l'implication du secteur privé dans la gouvernance et la gestion du système de la formation professionnelle à tous les niveaux d'intervention (national, sectoriel, régional et local) et en particulier au niveau des centres de formation et dans tous les modes de formation (résidentiel, apprentissage, alterné et formation continue). Il vise également à assurer une cohérence d'ensemble du système de la formation professionnelle, surtout en ce qui a trait à la définition claire des rôles et des responsabilités des différents acteurs, ainsi que la mise en place des mécanismes d'évaluation des performances comme base d'allocation des financements.

Dans le cadre de cette composante, il est prévu aussi l'organisation de conférences annuelles sur les avancées de la formation professionnelle. Ces conférences constitueront des espaces d'échange et de partage d'expériences et de bonnes pratiques tant au niveau national qu'international.

## **3. OBJET DES TERMES DE RÉFÉRENCES**

L'objet de la présente consultation est d'appuyer le maître d'ouvrage (Agence MCA-Morocco : Direction du volet « Formation professionnelle ») dans la gestion, le suivi, le suivi-évaluation et la clôture des activités du Fonds Charaka à travers les missions décrites ci-dessous.

Les projets sélectionnés bénéficient d'un appui du Fonds Charaka dans le cadre des accords de dons conclus entre MCA-Morocco et les bénéficiaires conformément au manuel des procédures du Fonds Charaka.

Les prestations objet des présents termes de référence sont réparties en deux grandes activités :

- ***Activité 1 : Gestion et suivi d'exécution des projets financés dans le cadre du Fonds Charaka***
- ***Activité 2 : Prestations d'assistance technique et d'expertise diverses***

## **4. DESCRIPTIF DES MISSIONS ET DES LIVRABLES**

### **4.1. Activité 1 : Gestion et suivi d'exécution des projets financés dans le cadre du Fonds Charaka**

Les prestations objet des termes de référence de l'activité n° 1 s'effectueront en 07 missions, dont 04 missions sont de base et 03 missions optionnelles.

Pour réaliser les prestations liées à cette activité, le consultant est tenu d'avoir un local sur Rabat et d'y installer son équipe.

***Le Consultant est tenu d'assurer la gestion quotidienne du portefeuille des projets financés par le Fonds Charaka sous la supervision et l'autorité du directeur du volet « formation professionnelle » de MCA.***

***Tout au long de la période du Contrat objet de cette activité, le Consultant assumera les***

**responsabilités suivantes :**

- a. Planifier, organiser et assurer la gestion et le suivi de réalisation des projets financés par le Fonds Charaka sur les aspects administratifs, financiers et techniques de telle façon que les résultats soient livrés tout en respectant le calendrier, le budget et les jalons liés au calendrier des décaissements (telles qu'elles seront précisées, soit au niveau de l'accord de subvention (entre l'Agence MCA-Morocco et chaque bénéficiaire) ou au niveau des contrats de prestations passés directement par l'agence MCA Morocco).

Ce suivi couvre aussi la collecte des données, les visites de sites des projets, l'établissement des états d'avancement, la proposition des besoins d'accompagnement complémentaires aux bénéficiaires de dons, l'identification des risques liés à l'atteinte des objectifs visés, ainsi que les écarts par rapport au contenu et aux objectifs de qualité, la coordination entre l'ensemble des intervenants dans l'exécution des projets, etc.

- b. Assurer le rôle de point de contact principal pour faciliter l'aboutissement des demandes relatives à l'organisation d'audits annuels et de vérifications indépendantes par des auditeurs indépendants engagés par MCC, l'Agence MCA-Morocco, le Gouvernement du Maroc et/ou le Bureau de l'Inspecteur Général de MCC.
- c. La gestion du volet communication tout au long du compact suivant le plan de communication : préparation et l'actualisation en continu des supports de communication et du contenu web, mise à jour de la page web dédiée au fonds Charaka, clôture du compact, ...
- d. Assurer la surveillance et la sécurité des locaux jusqu'à la fin de sa mission. A cet effet, il devra mettre en place une démarche de sécurisation des locaux contre tout incident pouvant causer une perte partielle ou totale des dossiers et des informations (vandalisme, incendie, fuite d'eaux, ...).
- e. Mettre en œuvre l'approche de MCA en matière de classement et d'archivage de tous les dossiers et documents concernant les projets financés par le Fonds Charaka. Au besoin, le consultant mettra en place d'autres mesures pour assurer un bon archivage des documents des projets financés par le fonds. Le Consultant est tenu de remettre la totalité des dossiers archivés à l'Agence MCA-Morocco tout au long de la période du Compact et à l'issue de la phase de clôture du Compact II.
- f. Etc.

La mobilisation du Consultant se fera après la signature du contrat et sa notification par ordre de service.

#### **4.1.1. Missions de base**

##### **Mission 1 : Mobilisation du Consultant et travaux préparatoires**

Cette mission consiste en la mobilisation du personnel et en l'engagement des démarches nécessaires en vue de l'ouverture d'un bureau pour accueillir les équipes du consultant à Rabat qui seront mobilisées pour les activités 1 et 2.

Les locaux du Consultant doivent être de préférence, près des locaux de l'Agence MCA-Morocco. L'emplacement du local devra être soumis à l'accord préalable de l'Agence MCA-Morocco.

Le Consultant a la responsabilité d'assurer la surveillance et la sécurité des locaux jusqu'à la fin de sa mission et la remise de la totalité des dossiers archivés à l'Agence MCA-Morocco au cours de la phase de clôture du Compact II. A cet effet, il devra mettre en place une méthode de classement et d'archivage et une démarche de sécurisation des locaux contre tout incident pouvant causer une perte partielle ou totale des dossiers et des informations (vandalisme, incendie, fuite d'eaux, ...).

Le Consultant devra également présenter sa politique en matière de ressources humaines. Cette politique devrait faire ressortir en particulier les dispositions à prévoir en vue du respect des principes d'équité, d'inclusion, d'égalité des chances et de non-discrimination et de lutte contre toute forme d'harcèlement sexuel au sein de son organisation.

Les membres du personnel du gestionnaire sont tenus de respecter la déontologie du travail et la confidentialité de toute donnée ou information dont ils prendront connaissance au cours de l'exécution des missions objet des présents TDRs.

Le Consultant veillera également à ce que le personnel recruté ne soit pas impliqué directement ou indirectement dans d'autres activités afférentes aux projets mis en œuvre dans le cadre du fonds (bénéficiaires ou prestataires de service) durant la phase de mise en œuvre des dons.

Un chapitre au niveau du rapport de démarrage devra être consacré à ces différents aspects.

**Le Consultant devra également mettre en place une démarche méthodologique d'intervention, précisant notamment :**

- Les entités responsables des différentes missions définies dans les présents termes de référence ;
- Les relations fonctionnelles entre les parties concernées (Agence MCA-Morocco, cabinet de design infra/ESP, gestionnaire du fonds, bénéficiaires, le Ministère en charge de la formation professionnelle, et autres) à partir de leurs missions et responsabilités et ce en concertation avec MCA Morocco ;
- Les dates clés d'intervention des différents acteurs lors de l'exécution du projet ;
- Le séquençage des activités, les interdépendances, l'organisation et l'organigramme de fonctionnement du Consultant, le chronogramme d'affectation des consultants avec les niveaux d'efforts correspondants globaux, annuels et par nature d'activité ;
- Les modalités de communication d'une manière globale et par projet permettant d'optimiser l'échange d'information au sein de l'équipe de projet et avec les parties prenantes et tous les intervenants. Ces modalités couvrent la démarche assurant la transmission efficace de toute l'information voulue (qui doit faire quoi, quand et comment), avec indication des responsabilités et activités connexes, les éléments précisant de quelles informations les parties prenantes ont besoin et à quel moment, et quelles méthodes et quels outils utiliser pour les leur fournir, etc. Les propositions en matière de communication devront prendre en considération les politiques et normes MCA-Morocco et MCC notamment le Plan S&E de l'Agence MCA-Morocco, le Système de gestion environnementale et sociale (SGES) et le Plan d'action genre et inclusion sociale (PAGIS) ;
- Les modalités de coordination et de mise en cohérence entre les deux activités 1 et 2.

***A l'issue de cette première mission, le Consultant est tenu de produire les livrables suivants :***

- **Livrable 1.1 : Rapport méthodologique d'intervention** décrivant la méthodologie préconisée pour la réalisation de toutes les prestations objet de l'activité 1 couvrant les aspects définis ci-haut et au niveau des missions définies ci-dessous concernant l'activité 1 ainsi que les prestations de l'activité 2.

Ce rapport comprendra également le chronogramme d'affectation des consultants

et le planning de réalisation pour les deux activités.

- **Livrable 1.2 : Plan détaillé du projet** (un par projet) :

La raison d'être de ce livrable est de structurer et attribuer les tâches conformément aux conventions de dons, de déterminer le calendrier de référence du projet, ainsi que les éléments qui serviront à mesurer son avancement et les responsabilités liées aux livrables identifiés. Le plan détaillé se compose de renseignements sur les activités prévues au niveau de chaque convention de don, le budget, la planification, les jalons, les dépendances, ainsi que les dates de début et de fin, présentés sous forme Ms-Project.

Ce plan détaillé devrait être mis à jour tout au long de l'exécution des projets et doit respecter les normes et les standards du PMO MCA-Morocco.

### **Mission 2 : Développement des outils de supervision, de suivi d'exécution, et d'archivage des projets subventionnés**

Cette mission concerne uniquement l'élaboration des outils de supervision, de suivi d'exécution, des projets subventionnés et d'archivage des données les concernant. Les actions liées à la mise en œuvre de ces outils sont détaillées au niveau de la Mission 3.

MCA-M, via son PMO, fournira la procédure et le canevas du registre des risques, la gestion des parties prenantes, la gestion des problèmes, des points en suspens, la gestion de changement, les directives en matière de structure de découpage des projets. Le consultant sera amené à adopter et à mettre en œuvre ces outils. Il en est de même pour le canevas des reportings par projet et pour le portefeuille des projets.

MCA-M a adopté la solution MS Project online pour la gestion de ses projets. A ce titre, MCA-M fournira l'accès au prestataire à cette plateforme. Ce dernier est tenu de planifier et gérer le portefeuille des projets en utilisant cette plateforme. Cette dernière permet aussi d'archiver la documentation des projets.

Conformément à ses responsabilités de gestion, de suivi d'exécution, de suivi-évaluation et d'archivage des projets définis ci-haut, le Consultant est appelé à utiliser des outils de travail lui permettant d'assumer lesdites responsabilités, en s'appuyant sur les outils produits par le PMO de MCA-M. Il s'agit des outils suivants répartis comme suit:

#### **A. Un pack regroupant tous les outils de suivi d'exécution des projets subventionnés :**

Ce document devra comporter au moins (cette liste est non exhaustive et peut être complétée par tout document dont la production est nécessaire au bon suivi de l'exécution des projets et à l'octroi des subventions) :

- Le modèle du programme d'investissements du Fonds « Charaka » pour la réalisation des projets et des activités y afférentes ;
- Le modèle du plan des dépenses réalisées et prévisionnelles ;
- Un chronogramme de supervision et de suivi pour s'assurer que des visites régulières de contrôle (physique et financier) des projets sont organisées selon une périodicité proportionnelle à la complexité et aux risques spécifiques de chaque projet. Il est à noter que le Consultant est tenu de visiter les lieux de chaque projet au moins une fois par trimestre et chaque fois que cela s'avérera nécessaire en fonction de l'avancement des projets et des difficultés rencontrées. Les constats relevés lors des visites sont consignés par le Consultant dans des rapports de visite signés par les parties concernées ;
- Les modèles types des rapports détaillés d'avancement physiques et financiers.

Les bénéficiaires des subventions seront tenus de l'élaboration du 1<sup>er</sup> draft des rapports d'avancements techniques et financiers de leurs projets. Ces rapports

d'avancement concernant toutes les activités ainsi que la documentation requise : volet financier, volet infrastructure, volet environnement, volet Genre et inclusion sociale, volet assistance technique des projets assurée par les partenaires techniques, volet équipements, etc. ;

- Un modèle de rapport de synthèse par projet et de rapport de synthèse global (en français, arabe et anglais) résumant l'avancement de tous les projets (rapports dont l'établissement périodique est de la responsabilité du Consultant), y compris un récapitulatif des risques et la formulation de recommandations à l'Agence MCA-Morocco sur l'atteinte effective des objectifs ;
- La procédure d'examen et de validation des livrables des bénéficiaires (livrables techniques, plan des dépenses et les rapports d'avancement) ;
- Les modèles types des fiches de non-conformité rendant compte à l'Agence MCA-Morocco des dépenses non autorisées, les montants non raisonnables ou qui ne sont pas conformes aux modalités définies dans les accords de subvention et ce, afin d'éclairer la décision de l'Agence MCA-Morocco par rapport à ces aspects.

## **B. Une démarche d'archivage et de sauvegarde de tous les dossiers, documents et informations concernant les projets et leur suivi d'exécution et leur suivi-évaluation**

Le Consultant est appelé à s'appuyer sur la plateforme informatique de gestion de projet de MCA (MS Project Online) pour archiver les dossiers et les données de l'appel à projets du premier round qui seront fournis par l'Agence MCA-Morocco et ceux du 2<sup>ème</sup> round. Il devra aussi numériser et faciliter l'accès à toutes les informations concernant les projets subventionnés depuis la préparation du lancement des appels à projets jusqu'à la fin du Compact : communication, lancement, évaluation et due diligence, négociation des conventions de dons, gestion des doléances, audits, suivi d'exécution des projets (technique, financière, aspects transverses (GIS, Infra, ESP)), suivi-évaluation, etc.

Cette plateforme permettra de procéder à des audits fiables et à la vérification de tous les projets et de leur état d'avancement.

La structure de stockage des données sera arrêtée en commun accord avec MCA-M (PMO).

## **Livrable de la mission L2 : Pack des outils de suivi/pilotage de l'exécution des projets**

### **Mission 3 : Mission de gestion globale du Fonds Charaka**

Dans le cadre de sa mission globale du suivi de la mise en œuvre de la composante relative au fonds « Charaka », le Consultant devra effectuer toutes les tâches liées à la gestion du fonds.

#### **A noter que:**

- Toutes les activités de lancement, d'évaluation, de communication, de due diligence et de négociations des conventions de dons jusqu'à la signature des conventions de dons pour le 1<sup>er</sup> round sont prises en charge par MCA-Morocco avec l'appui de quelques consultants individuels ;
- Les prestations relatives aux études techniques infrastructure/environnement/genre et inclusion sociale, et aux travaux ainsi que tout le processus de passation des marchés et d'évaluation des offres sont pris en charge par MCA-Morocco ;
- La majorité du budget du Fonds sera réservé au 1<sup>er</sup> round ;
- Le suivi des études techniques liées à l'infrastructure et l'environnement (y compris



la dimension GIS) sera assuré par MCA-Morocco ;

- Le suivi d'exécution des travaux d'infrastructure sera assuré par les cabinets en charge du design et des études techniques infrastructure/Environnement/Genre et Inclusion Sociale.

De ce fait, le Consultant ne sera pas appelé à assurer le suivi d'exécution de ces prestations. Cependant, il est tenu de consolider et d'intégrer, dans ses rapports d'avancement, tous les éléments d'informations qui lui seront fournis par les responsables des missions de suivi des prestations suscitées. Par contre, le consultant sera responsable de la préparation des dossiers de paiement de ces prestations et de leur validation.

Le Consultant sera appelé, essentiellement, à assurer le suivi d'exécution des prestations liées à l'assistance technique, l'acquisition des équipements des centres et toute autre prestation liée à la mise en place du projet et non prévue initialement (frais de gestion courante, approvisionnement du centre en matière d'œuvre, vacataires, etc.).

A noter que les acquisitions (passation des marchés) dont le budget est en dessous de 200 000\$ seront confiées aux bénéficiaires de dons et seront réalisées selon la réglementation marocaine. Dans ce cas :

- Le Gestionnaire du Fonds, au besoin, sera appelé à assister les bénéficiaires dans tout le processus de passation des marchés depuis l'élaboration des Tdrs, le suivi d'exécution, le classement et l'archivage des dossiers, la préparation aux audits, etc.) tout en respectant la réglementation marocaine et les principes généraux de MCC en passation des marchés (transparence, etc).
- Le suivi d'exécution de ces prestations ainsi que la préparation et la validation des dossiers de paiement sont à la charge du Gestionnaire du Fonds.

**NB : Le Consultant est appelé à assurer le suivi d'un nombre de projets compris entre 15 et 20 sur les deux rounds couvrant plusieurs secteurs : BTP, logistique, agriculture, tourisme, artisanat, aéronautique, industrie, santé et d'autres centres multisectoriels.**

Ladite assistance technique est fournie de deux manières :

- Par des prestataires techniques qui se sont joints aux partenaires publics et privés bénéficiaires des subventions comme partenaires techniques pour la réalisation des activités d'assistance technique définies dans les conventions de dons ;
- Par MCA-Morocco pour fournir l'assistance technique nécessaire aux bénéficiaires des dons n'ayant pas proposé de partenaires techniques dans leurs projets à travers le lancement d'appels d'offres de recrutement de cabinets spécialisés en la matière.

**La mission du Consultant comportera toutes les tâches dont l'accomplissement sera nécessaire au bon parachèvement des projets bénéficiant des subventions du fonds « Charaka », à savoir notamment :**

- Le suivi administratif, technique et financier de l'exécution des conventions signées entre l'Agence MCA-Morocco et les bénéficiaires durant les deux rounds du Fonds, et de toutes les activités financées dans le cadre dudit Fonds. Il s'agit de :
  - L'établissement des états d'avancement des activités du fonds Charaka, en mentionnant notamment les étapes clés franchies, les risques encourus et gérés, ainsi que la situation financière.
  - Suivi, la coordination, la collecte de données et leur contrôle, ainsi que la tenue de toutes les réunions de coordination (sur le site des projets ou à Rabat) et la préparation des supports et des compte-rendu de ces réunions.

- L'établissement des registres de gestion des risques, des parties prenantes, des problèmes, des points en suspens, du changement, des décisions importantes, les to-do-lists, le canevas des reportings par projet et pour le portefeuille des projets, ainsi que les autres outils développés par le consultant.
- L'organisation de visites régulières de contrôle (technique et financier) des projets selon une périodicité proportionnelle à la complexité et aux risques spécifiques de chaque projet. Il est à noter que le Gestionnaire du fonds est tenu de visiter chaque bénéficiaire au moins une fois par trimestre et chaque fois que cela s'avérera nécessaire en fonction de l'avancement des projets et des difficultés rencontrées.
- La préparation, la vérification, la validation et le suivi des dossiers de déboursement des subventions (y compris ceux concernant les études techniques infra/ESP/GIS et les travaux).

Ce travail couvre l'établissement des rapports financiers des projets qui incluent notamment le journal des pièces justificatives des dépenses effectuées (accompagné des pièces justificatives), et de l'état de rapprochement bancaire, de l'état des mouvements de trésorerie par source de financement et du suivi du plan de travail annuel. Ces rapports sont établis et approuvés par le Gestionnaire du Fonds en étroite collaboration avec les bénéficiaires.

- La coordination entre l'Agence MCA-Morocco, les bénéficiaires de dons, les cabinets de suivi des travaux au niveau de chaque projet pour l'établissement des rapports d'avancement mensuels et trimestriels, ainsi que les rapports de suivi-évaluation assortis des indicateurs de performance y afférents ;
- L'examen, la formulation de commentaires et l'approbation des livrables liés aux prestations de l'assistance technique fournie par les prestataires techniques au profit des centres concernés par les projets ;
- **Suivi de la mise en œuvre du registre d'assurance qualité (qui sera élaboré dans le cadre de l'activité 2 définie ci-dessous :**

Il s'agit de veiller sur le respect du registre d'assurance qualité et sur la conformité des livrables par rapport aux exigences dudit registre. Ce suivi permettra de relater les constats et commentaires du Consultant sur les réalisations des partenaires et la conformité de leurs livrables par rapport au registre d'assurance qualité. Il permettra également d'identifier les problèmes rencontrés et les risques et de proposer des recommandations et les ajustements à apporter aux différents livrables et prestations réalisées et qui peuvent donner lieu également à des changements au niveau des conventions de dons par le biais d'avenants afin de garantir le bon déroulement et la réussite des projets.

- La consignation de toutes les communications ou échanges avec les bénéficiaires et toutes les parties prenantes dans la plateforme informatique de sauvegarde et d'archivage des données en assurant leur sauvegarde et leur protection et en veillant à la confidentialité des contenus ;
  - L'alimentation en continu de la plateforme informatique de l'archivage physique et numérique de tous les documents liés à la gestion du fonds « Charaka » ;
- L'examen, la formulation de commentaires et l'approbation des livrables liés aux prestations de l'assistance technique fournie par d'autres prestataires techniques au profit des centres concernés par les projets ;
- La vérification de l'exactitude et de la véracité des données fournies par les bénéficiaires, les cabinets de design et les partenaires techniques de chaque projet à travers un examen selon la procédure d'examen et de validation décrite au niveau du **Pack des outils de suivi des projets subventionnés :**

- La gestion des conventions d'octroi des primes d'incitation aux candidats présélectionnés en phase de sélection finale (engagements, gestion, approbation des pièces justificatives, déboursement) pour le 2<sup>ème</sup> round du Fonds « Charaka » ;
- La coordination des demandes d'exonérations de la TVA avec les bénéficiaires des dons, l'Agence MCA-Morocco et l'Administration fiscale ;
- La satisfaction de toutes les requêtes de données exprimées par l'Agence MCA-Morocco en relation avec l'exécution des projets, le suivi-évaluation et la participation activement aux études d'évaluation ou à toute autre étude lancée par l'Agence MCA-Morocco ou menée par les consultants indépendants engagés par MCC pour procéder aux évaluations indépendantes. Des évaluations indépendantes et d'autres études d'évaluation seront financées et gérées séparément par MCC ou l'Agence MCA-Morocco.
- L'interface et le point de contact principal pour faciliter l'aboutissement des demandes relatives à l'organisation d'audits annuels et de vérifications indépendantes par des auditeurs indépendants engagés par MCC, l'Agence MCA-Morocco, le Gouvernement du Maroc et/ou le Bureau de l'Inspecteur Général de MCC.
- L'élaboration des rapports nécessaires pour permettre à l'Agence MCA-Morocco et à MCC de suivre les activités du fonds et les progrès réalisés en temps réel.
- Le suivi-évaluation des projets financés par Charaka : Les projets financés dans le cadre du fonds « Charaka » de la formation professionnelle feront l'objet du suivi et d'une ou plusieurs évaluations conformément au Plan de Suivi-Évaluation (« Plan S&E ») du Compact II, conçu et mis en œuvre par l'Agence MCA-Morocco. Le Plan S&E prévoit un reporting trimestriel des performances d'exécution des projets ainsi que des évaluations indépendantes. Le Plan S&E est disponible sur le site web de MCC ([https://assets.mcc.gov/content/uploads/MAR-II-ME-Plan\\_-V1.pdf](https://assets.mcc.gov/content/uploads/MAR-II-ME-Plan_-V1.pdf)) et sera mis à jour périodiquement tout au long du Compact conformément aux politiques de MCC. A ce titre, le prestataire est tenu de :
  - Alimenter la Direction de S&E et Analyse Economique en informations nécessaires au reporting qu'elle réalise trimestriellement conformément au plan de suivi-évaluation.
  - Collaborer activement avec l'évaluateur indépendant recruté par MCC ou MCA en participant à des entretiens, et en facilitant l'accès aux données des projets et en fournissant toute la documentation demandée requise par l'évaluateur et ce dans le cadre des évaluations indépendantes du fonds Charaka tel que prévu par le plan de suivi-évaluation.
  - Collaborer avec le cabinet en charge de la revue de la qualité des données de suivi-évaluation ;
  - Contribuer activement à la révision périodique (annuelle) du plan de suivi-évaluation.

Le Consultant est aussi tenu de veiller au respect des dispositions du manuel des procédures, notamment les procédures clés en matière de passation de marchés, de gestion financière, de suivi, de contrôle financier et de décaissement (ou non-décaissement) des tranches de la subvention par rapport, soit aux jalons identifiés dans les accords de subvention, soit aux modalités de paiement définies dans les contrats de prestations passés directement par l'Agence MCA Morocco.

La convention de subvention, le manuel des procédures de la gestion du Fonds, le FAP et les directives de MCC (cost principles, audit, ..) constituent l'ensemble des documents de référence pour les dépenses du fonds.

Le consultant, pour la gestion financière des projets, peut s'aligner sur le système d'information adopté par MCA ou travailler avec son propre système d'information et fournir à la direction financière et le Fiscal Agent (FA) toutes les informations requises selon le format exigé par ces derniers.

***Dans le cadre de cette mission, le Consultant est tenu de produire les livrables suivants :***

- ***Livrables 3.1 : Dossier de déboursement pour chaque convention et/ou projet avec pièces justificatives à l'appui.***
- ***Livrable 3.2 : Un dossier détaillé (physique et électronique) d'avancement trimestriel des projets (global et par projet) en langue française contenant notamment :***
  - Le plan mis à jour des dépenses réalisées et prévisionnelles des projets en concordance avec les demandes trimestrielles de décaissement adressées à MCC, contenant le suivi des contributions des bénéficiaires des subventions ;
  - Le rapport de l'avancement financier et technique des projets ;
  - Le rapport de suivi-évaluation des projets relatant l'état global de la performance du projet et tous les indicateurs, informations et données comme établis dans le Plan S&E ou requis par la Direction de S&E et Analyse Economique ;
  - L'état de la gestion des risques et les mesures d'atténuation prises ou planifiées ;
  - Autres : les rapports et les comptes rendus de toutes les réunions, missions, ateliers etc. ; les propositions de mise à jour, si nécessaire, du manuel des procédures ; l'état de suivi des doléances résultant de l'exécution des activités (y compris toutes les réponses fournies par le Consultant et les recours à l'Agence MCA-Morocco) ; l'état de gestion des risques et les mesures d'atténuation prises ou planifiées ;
- ***Livrable 3.3 : Un dossier synthèse d'avancement trimestriel des projets (global et par projet) en langue française. Le dernier rapport d'un exercice donné sera un rapport annuel des projets (global et par projet);***
- ***Livrable 3.4 : Un dossier synthèse d'avancement annuel des projets (global et par projet) en langue anglaise et arabe.***

Ces dossiers d'avancement seront livrés par le Consultant au plus tard le 5<sup>ème</sup> jour du mois suivant ou à toutes autres dates convenues entre l'Agence MCA-Morocco et le Consultant. Ils seront élaborés conformément aux canevas définis dans les packs des outils de suivi de la mission 2.

***Le consultant est tenu d'archiver tous les livrables dans la plateforme informatique conçue à cet effet.***

#### **Mission 4 : Travaux de clôture du fonds « Charaka »**

Selon les guidelines de MCC concernant la clôture du Compact, MCA-Morocco doit élaborer un plan de clôture du Compact au minimum 18 mois avant la date de fin du Compact. Ce plan doit être actualisé chaque trimestre jusqu'à la clôture du Compact (30 Juin 2022).

Le prestataire doit se conformer aux directives en matière de clôture du Compact à travers l'élaboration, la mise à jour trimestrielle et la mise en œuvre du plan de clôture du Fonds Charaka conformément à ces directives et en respectant les délais arrêtés par MCA-Morocco.

La clôture du fonds Charaka par le consultant doit intégrer les conditions de soutenabilité/durabilité des activités de chaque bénéficiaire des subventions.

Cette tâche requiert:

- La préparation, la mise à jour et la mise en œuvre du plan de clôture des activités du fonds, qui comprend entre autres :

- Des éléments permettant de faciliter et d'assurer la clôture harmonieuse des projets financés par le fonds « Charaka », notamment l'appui à la gestion des opérations financières et celle des actifs, l'assistance technique et les modalités de transfert de ces actifs (le cas échéant) ;
  - Des dispositions relatives à la durabilité/soutenabilité de chaque projet subventionné ;
  - Le plan détaillé des communications ou échanges avec les bénéficiaires et autres acteurs, y compris les avis ou communiqués publics sur la clôture du fonds ;
  - La procédure relative à la suspension ou l'arrêt du mécanisme de versement de la subvention aux bénéficiaires ;
  - Des éléments de clôture (physique et financier) de chaque accord ou convention conclu avec les bénéficiaires
  - L'identification d'au moins un point de contact pour chaque projet subventionné qui sera chargé de collaborer avec le cabinet qui mène l'évaluation indépendante jusqu'à la fin de l'évaluation
- La préparation du rapport de clôture du fonds « Charaka », qui devra prendre en compte et décrire toutes les activités menées au cours de la période d'exécution du contrat, y compris une description des enseignements tirés, les réalisations de fonds, et la liste des indicateurs de performance et de suivi-évaluation. Le format final sera convenu entre l'Agence MCA-Morocco et le consultant ;
- Les rapports de clôture de tous les accords et les conventions conclus dans le cadre des activités du fonds ;
- Les dossiers physiques et numérisés des archives du fonds.
- Le prestataire doit collaborer étroitement avec la Direction de suivi-évaluation pour l'élaboration d'un plan de suivi-évaluation post Compact et préparer les évaluations indépendantes qui seraient éventuellement lancées par MCC après la fin du Compact
- **Livrable 4.1** : Plan de clôture du fonds « Charaka » à actualiser chaque 3 mois ;
- **Livrable 4.2** : Rapport de cession des actifs des projets aux partenaires.

#### **4.1.2. Missions optionnelles:**

En fonction des résultats du 1<sup>er</sup> round, l'agence MCA-Morocco peut procéder à un deuxième round de sélection de propositions de projets.

Pour les trois missions définies ci-dessous, il s'agit ici de prestations optionnelles, dont la décision quant à la pertinence et la possibilité de les réaliser incombera à l'agence MCA-Morocco.

**Le contenu, les livrables et le niveau d'effort nécessaires pour la réalisation de cette mission seront discutés et négociés avec le Consultant en fonction du nombre réel des projets à évaluer et le besoin réel d'appui pour le 2<sup>ème</sup> round.**

#### **Mission 5 : Evaluation des projets (Présélection et sélection des projets du 2<sup>ème</sup> round)**

Cette mission consiste en l'évaluation des propositions soumises durant le 2<sup>ème</sup> round du Fonds Charaka. Les prestations relatives à cette mission peuvent porter sur une partie ou l'ensemble des tâches suivantes, et ce en fonction de la démarche d'évaluation finale retenue et du nombre de projets soumis pour financement du Fonds :

- La notification de la réception des dossiers à tous les candidats. Le Gestionnaire du fonds assurera par la suite le suivi avec ces candidats pour tout complément de dossier ou d'information ;

- La convocation des membres des panels de sélection des projets ;
- La gestion des préparatifs logistiques au profit des membres des panels de sélection des projets ;
- L'appui technique du panel dans l'évaluation des projets : analyse des projets, appui du panel dans la préparation des fiches détaillées d'évaluation des projets, etc. ;
- L'examen des projets soumis selon les critères du manuel des procédures pour s'assurer de leur éligibilité au fonds ; la gestion de tous les aspects administratifs, notamment l'élaboration d'un calendrier, la consignation des délibérations des panels de sélection des projets et des débats ;
- L'organisation et la coordination des missions de *Due Diligence* ;
- La *Due Diligence* technique (hors infra/ESP) des soumissionnaires au terme du 2<sup>ème</sup> round du fonds « Charaka » afin de vérifier les informations présentées dans le dossier de soumission (notamment la pertinence, la gouvernance, la durabilité/soutenabilité des projets, , etc. ) et d'évaluer la capacité administrative et financière des soumissionnaires à gérer différents aspects relatifs à l'administration de la subvention (gestion administrative, et financière), conformément aux stipulations du manuel des procédures, y compris l'élaboration d'un rapport de due diligence pour les volets vérifiés ;
- L'intégration et la consolidation des résultats des missions de Due Diligence ;
- Assurer le secrétariat de l'évaluation consensuelle des membres des panels et s'assurer du bon déroulement de l'évaluation et du respect des procédures;
- L'élaboration et la consolidation du rapport d'évaluation ;
- Le renseignement de la base de données du fonds ;
- L'élaboration des rapports finaux;
- L'appui à l'organisation des ateliers d'assistance technique au profit des candidats présélectionnés ;
- La contribution à la préparation et à l'animation d'ateliers d'assistance technique au profit des candidats potentiels du 2<sup>ème</sup> round de l'appel à projets du fonds « Charaka ». Ces ateliers auront pour objectif d'aider les demandeurs des subventions pour comprendre les exigences du fonds pour mieux préparer leurs demandes et également leur fournir des conseils sur des aspects particuliers, tels que le genre, la gestion environnementale, l'analyse économique y compris le taux de rentabilité économique, etc. Ces ateliers peuvent être tenus à Rabat ou au niveau des régions. Les frais logistiques y afférents seront à la charge de l'Agence MCA-Morocco. Dans ce cas, le Gestionnaire du fonds aura la responsabilité d'assurer la gestion des ateliers, la préparation des supports, les travaux préparatoires, la rédaction des PV des ateliers, etc. Il aura également à sa charge la gestion de la logistique (les frais à la charge de l'Agence MCA-Morocco) le contact avec les prestataires des services logistiques, etc.
- Etc.

#### **Mission 6 : Gestion du processus de négociation et de signature des accords de subventions (2<sup>ème</sup> round)**

Cette mission consiste en la négociation des accords de subvention avec les soumissionnaires. Les prestations relatives à cette mission peuvent porter sur une partie ou l'ensemble des tâches suivantes, et ce en fonction de la démarche de négociation finale retenue et du nombre de projets soumis pour financement du Fonds :

- Prendre appui sur le modèle de l'accord de subvention adopté au cours du 1<sup>er</sup> round

du Fonds et le réviser suite aux enseignements tirés de ce round ;

- Préparer les éléments de négociation avec les bénéficiaires et assister l'Agence MCA-Morocco dans ces négociations. Il sera responsable des adaptations et des modifications du modèle standard de l'accord de subvention selon le déroulement des négociations et en fonction des spécificités de chaque projet ;
- Superviser le déroulement de toute la procédure d'établissement et de signature des conventions (programmation des réunions de négociations, invitation des candidats, coordination avec toutes les parties prenantes, établissement des PV des réunions de négociations, supervision de la signature des conventions, enregistrement des documents, tenue de registres d'enregistrement, archivage des documents, ...) ;
- Proposer le planning de séances de signature des accords de subvention et d'organiser ces séances de signature. L'Agence MCA-Morocco prendra en charge les coûts de la logistique liés aux cérémonies de signature.

### Mission 7 : Gestion du volet communication

La mise en œuvre des activités du fonds Charaka sera accompagnée par une sensibilisation et une communication adéquate pour garantir les conditions de réussite des actions programmées dans son cadre et contribuer à la vulgarisation des projets et de leur concept innovateur.

Les prestations relatives à cette mission peuvent porter sur une partie ou l'ensemble des tâches suivantes, et ce en fonction de la démarche de communication retenue :

- Elaboration d'un plan de communication qui couvrira entre autres :
  - La phase de préparation et du lancement de la mise en œuvre des projets (négociation, signatures des accords et des conventions pour la mise en œuvre des projets
  - Le lancement du 2<sup>ème</sup> round du fonds (éventuellement)
  - La période de mise en œuvre ;
  - La clôture du Compact;
  - Tout autre besoin identifié par MCA-Morocco concernant la formation professionnelle.

Le plan de communication décrira :

- Les événements à organiser (séminaire, ateliers conférences etc..) ;
- Les supports de communication : présentation PowerPoint, affiches, invitations, insertions journaux, contenu web, dossiers de presse et autres supports de communication ;
- Les actions de vulgarisation et de sensibilisation au plan national et régional, notamment autour des objectifs, critères d'éligibilité, processus de soumission des propositions et procédure d'octroi des subventions ;
- Les différentes cibles, notamment:
  - Le secteur privé : les associations professionnelles, les fédérations sectorielles, les groupements des professionnels, etc.
  - Le secteur public : les organismes publics, les chambres de commerce et d'industrie, les collectivités territoriales, etc.
  - Les bénéficiaires (les jeunes et les ménages)
- Les canaux et les supports de communications adéquats ;
- Le planning et les modalités de suivi des actions de communication ;
- Les modalités de prise en compte des aspects liés à l'inclusion sociale et à l'intégration

du genre ;

- La liste de contacts recommandés pour chacun des groupes ciblés, y compris les adresses électroniques.
- L'exécution du plan de communication sera réalisée en concertation entre l'Agence MCA-Morocco et le Gestionnaire du fonds en fonction des actions du plan de communication retenues
- Autres prestations de communication sur Charaka ou toutes autres activités qui relèvent de la direction de la formation professionnelle

## **4.2.       Activité 2 : Prestations d'assistance technique et d'expertise diverses**

Les prestations de l'activité 2 porte sur l'appui au maître d'ouvrage (Direction « Formation professionnelle » au sein de l'Agence MCA-Morocco) ou aux candidats sélectionnés pour bénéficier du financement du fonds « Charaka » dans des prestations de conseil, d'assistance et d'appui technique sur toutes les questions liées aux composantes du volet « Formation professionnelle ». Il s'agirait, à titre indicatif et sans s'y limiter, du type de prestations suivantes :

### **4.2.1. Prestations de base : Prestations d'assurance qualité :**

Certains candidats retenus pour bénéficier du financement du Fonds Charaka seront accompagnés par des partenaires techniques qui les appuieront dans la mise en œuvre des prestations d'assistance technique prévues dans leurs projets.

Afin que MCA-Morocco s'assure de la mise en cohérence des standards et des démarches adoptées dans les différentes prestations offertes par ces prestataires techniques, le Consultant est tenu par la réalisation des activités suivantes :

#### **a) Conception d'un registre d'assurance qualité**

Ce registre définira les normes et les standards minimum à respecter dans le processus de mise en place de la formation dans les centres en question (création, reconversion ou extension). Ces normes couvrent, sans s'y limiter, les aspects suivants:

- Le processus et la démarche de développement des programmes de formation basés sur les compétences et l'implication forte du secteur privé ;
- Les exigences liées à l'implantation des programmes de formation dans les centres de formation. Ces modalités toucheront les volets pédagogiques, administratifs, managériales, équipements, etc. ;
- Les exigences liées à l'organisation et la mise en œuvre des modes de formation par alternance et par apprentissage dans les centres concernés (identification des entreprises abritant les apprentis ou stagiaires, définition des rôles et responsabilités de chaque intervenant, outils de formation et d'évaluation/certification requis, modalités de suivi des stagiaires en entreprises, logistique nécessaire, etc.) ;
- Les modalités de gestion administrative, pédagogique et financière des centres de formation : outils de gestion, tableaux de bord, etc.
- Les descriptifs des postes pour les profils à recruter dans les centres et les modalités de recrutement/redéploiement du personnel des centres ;
- Les modèles de plans de formation et de perfectionnement du personnel d'encadrement technico-pédagogique des centres concernés ;
- Les modalités de gouvernance des centres de formation
- Les exigences et les modalités d'implantation des modèles de gouvernance PPP dans les centres de formation ;



- Les démarches de maintenance et préventive et curative des centres de FP (bâtiments et équipements) ;
- Etc.

A rappeler que le système de la formation professionnelle a connu des développements considérables, en lien avec l'assurance qualité de la formation professionnelle et son organisation dans le milieu du travail, ayant touché plusieurs aspects, dont notamment :

- La mise en place du mode de la formation par apprentissage régie par la loi 12.00 du 1 juin 2000 et ses textes d'application ;
- La mise en place de la formation alternée régie par la loi no 36.96, du 7 novembre 1996, et ses textes d'application ;
- L'organisation de la formation professionnelle privée régie par la Loi 13.00 du 19 mai 2000 et ses textes d'application.
- Un package de guides méthodologiques et d'outils encadrant et régissant la mise en place de l'approche par compétences dans le développement et la mise en œuvre de la formation professionnelle, touchant entre autres : les études sectorielles, les descriptifs d'emploi et de compétences, les programmes de formation avec les guides d'évaluation/certification et d'organisation pédagogique et matérielle, l'organisation et la gestion de la formation dans les établissements de formation, etc.
- Un référentiel qualité récemment élaboré concernant les établissements de formation ;
- Les conventions et les textes juridiques portant création et organisation de centres de formation gérés dans un cadre de partenariat public/privé (instituts à gestion déléguée aux associations et fédérations professionnelles ou gérés par des ONGs) ;
- Etc.

**Pour plus d'information sur les textes réglementaires cités ci-haut, veuillez consulter le site suivant : [www.dfp.gov.ma](http://www.dfp.gov.ma)**

Ces développements connaissent des limites et des contraintes au niveau de leur mise en œuvre sur le terrain, et ce soit à cause du manque de moyens humains et matériels nécessaires ou de la faible implication du secteur privé dans la gestion des établissements de FP, ou du modèle de gouvernance des centres qui limite les prérogatives et l'autonomie des centres au niveau de la prise de décisions.

Il ne s'agit nullement de remettre en cause toutes ces réalisations dont le développement a pris plus de 20 ans, mais de les adapter et les rendre plus souples et flexibles et facilement applicables sur le terrain.

Le consultant est appelé à tenir des rencontres avec les responsables du Secrétariat d'Etat de la Formation Professionnelle (SEFP, structures en charge de l'ingénierie de formation, du secteur privé, de l'évaluation, du PPP, des aspects juridiques, etc.), de l'OFPPT, de certains opérateurs de FP ainsi qu'avec les partenaires concernés par les projets (associations professionnelles, autres partenaires).

#### **b) Renforcement des capacités des différents intervenants**

Le consultant est tenu de renforcer les capacités des différents intervenants concernés sur l'utilisation du registre d'assurance qualité. Des formations de 5 jours pour 100 bénéficiaires (8 groupe de 12 à 15 personnes) sont prévues au profit des intervenants potentiels suivants : les partenaires des projets, les représentants de MCA-Morocco et du SEFP. Ces prestations couvrent les deux rounds du Fonds Charaka.

**Le coût lié à cette prestation doit comprendre la préparation des supports de formation et toute la logistique nécessaire (salle de formation, pause-café, etc.).**

#### **4.2.2. Prestations à la demande : Prestations d'assistance technique et d'expertise diverses à la demande de MCA-Morocco :**

MCA-Morocco pourrait avoir besoin de la mobilisation du Consultant pour la réalisation de certaines prestations d'assistance technique, dont la nature et la portée seraient précisées et définies ultérieurement en concertation avec les bénéficiaires et le Consultant. Ces prestations peuvent couvrir, sans s'y limiter les activités suivantes :

- a) Contribution à la préparation et à l'animation des ateliers/séminaires/ séances de travail qui seront organisés par l'Agence MCA-Morocco sur les activités gérées par la Direction du volet « Formation professionnelle » y compris la composante « réforme de la formation professionnelle » ;
- b) L'assistance technique aux bénéficiaires selon le besoin dans les domaines liés à la mise en place de leurs projets : formation des formateurs, recrutement du personnel, appui au démarrage des centres de FP, GIS, etc. ;
- c) La rédaction des spécifications techniques pour l'acquisition des équipements, identification des fournisseurs potentiels pour les équipements, appui à la préparation des termes de référence et au lancement des appels d'offres et leur évaluation, mobilisation pour la réception et l'installation des équipements ;
- d) Elaboration du plan d'implantation des équipements dans les salles et les ateliers des centres ;
- e) L'appui des bénéficiaires de dons dans le processus de passation des marchés pour les prestations dont la passation est à confier aux bénéficiaires de dons (budget inférieur ou égal à 200 000 \$)
- f) Les prestations de communication liées aux sous-activités de la Direction de la formation professionnelle durant la période du Compact II ;
- g) L'appui ayant trait à toutes les questions relatives à la formation professionnelle, y compris celles qui touchent la mise en œuvre de quelques aspects de la réforme de la FP ;
- h) Toutes autres tâches qui lui seront confiées par le Directeur du volet « Formation professionnelle ».

A chaque fois que c'est nécessaire, ces prestations seront mobilisées par un ordre de service après négociation et accord avec le Consultant sur les points suivants :

- La description de ou des tâche(s) à réaliser ;
- La qualification des personnes à mobiliser par le Consultant ;
- Le niveau d'effort;
- Le délai d'exécution de la prestation ;
- Le budget nécessaire.

**A noter que le taux /honoraire journalier proposé par le Consultant pour les prestations relatives à cette rubrique (5.2.2) constituera la base d'évaluation des offres financières.**

➤ **Livrables** : Rapport de chaque prestation.

## **5. LIVRABLES, ÉCHÉANCIER ET PAIEMENT**

### **5.1. LIVRABLES**

Le Consultant doit fournir:

- Les rapports en édition finale de chaque livrable en trois exemplaires ;
- Un support magnétique comprenant les fichiers numériques constituant les documents écrits modifiables pour les textes, les tableaux, les graphiques et les schémas.

L'impression des documents se fait en recto verso, texte noir et couleur, photos et cartes en quadrichromie sur un support papier de bonne qualité. Le Consultant doit remettre les documents afférents à chaque tâche en langue française.

Tous les livrables sur support magnétique seront sous format informatique préalablement approuvé par l'Agence MCA Morocco.

La présentation de chaque livrable devrait faire l'objet d'une réunion avec les parties prenantes désignées par l'Agence MCA-Morocco.

Les livrables deviennent la propriété totale de l'Agence MCA-Morocco à leur réception.

### **5.2. DURÉE D'INTERVENTION**

La durée d'intervention du Consultant durant la période de base est de **36 mois** (cette durée comprend également les délais d'examen, de révision et d'approbation des livrables).

Les durées relatives aux périodes optionnelles et concernant la sous-activité de l'assistance technique qui sera déclenchée au besoin, seront déterminées en fonction des besoins d'accompagnement identifiés annuellement et chaque fois que nécessaire, sans pour autant dépasser 36 mois. Les missions et prestations, de base et optionnelles (à la demande) peuvent se chevaucher dans le temps.

### **5.3. DELAIS D'EXAMEN ET D'APPROBATION DES LIVRABLES**

Les délais de remises pour chaque livrable n'incluent pas les délais de validation.

Les délais de validation pour chaque livrable incluent un délai d'examen et de formulation des commentaires de 10 jours calendaires maximum pour l'Agence MCA-Morocco et les parties prenantes et un délai de 10 jours calendaires maximum pour l'intégration des commentaires par le Cabinet.

### **5.4. DUREE D'EXECUTION DES MISSIONS ET PAIEMENT.**

Le calendrier pour les livrables se base sur la date T qui est la date de l'ordre de service de démarrage des missions.

Le paiement ne sera effectué qu'après validation des livrables selon les termes du manuel de procédures du Fonds.

La durée de chaque prestation, le niveau d'effort et les livrables à fournir et les paiements y afférents se présentent comme suit :

La durée de chaque prestation, le niveau d'effort et les livrables à fournir et les paiements y afférents se présentent comme suit :

Missions	Livrable	Délai de remise des livrables	Niveau d'effort	Total Mission	Taux paiement
<b>Activité 1 : Gestion et suivi d'exécution des projets financés dans le cadre du Fonds Charaka</b>					
<b>Missions de base:</b>					
<b>Mission 1 : Mobilisation du Gestionnaire du fonds et travaux préparatoires</b>					
	<b>L1.1 : Rapport méthodologique d'intervention</b>	T1 = T + 3 M (T : date de mobilisation du consultant)			<b>8 % dont 1% pour le livrable L1.2.2</b>
	<b>L1.2 : Plan détaillé du projet (un par projet)</b> • <b>L1.2.1 : plan détaillé 1<sup>er</sup> round</b>  • <b>L1.2.2 : plan détaillé 2<sup>ème</sup> round</b>	T2 = T + 3 M (1 <sup>er</sup> round) T3 = 1 M (2 <sup>ème</sup> round) après notification par ordre de service			
<b>Mission 2 : Développement des outils de supervision, de suivi, d'évaluation et d'archivage des projets subventionnés</b>	<b>L2.a : Pack regroupant tous les outils de suivi d'exécution des projets subventionnés</b>	T4 = (date de validation de L1.1) + 2 M			<b>2 %</b>

Missions	Livrable	Délai de remise des livrables	Niveau d'effort	Total Mission	Paielements
<b>Mission 3 : Gestion globale du fonds « Charaka »</b>	L3.1. Dossiers de déboursement pour chaque convention/projet	5 jours après chaque trimestre depuis la notification de démarrage de cette mission par ordre de service.			<b>70 %</b> Le % de paiement des prestations de la mission 3 de suivi sera effectué au prorata de l'avancement des déboursements des subventions liées à l'assistance technique et à l'acquisition des équipements (déboursements hors études techniques infra/ESP/GIS et travaux d'infrastructure) durant les deux rounds du Fonds.
	L3.2 : Un dossier détaillé (physique et électronique) d'avancement trimestriel des projets (global et par projet)				
	L3.3 : Un dossier synthèse d'avancement trimestriel des projets (global et par projet).				
	L3.4 : Un dossier synthèse d'avancement annuel des projets (global et par projet) en langue Anglaise et Arabe.				
<b>Mission 4 : Travaux de clôture du fonds «Charaka»</b>	<b>L4.1 : Plan de clôture du fonds « Charaka » à actualiser chaque 3 mois</b>	2 mois après notification par ordre de service pour le démarrage de cette mission			<b>2 %</b>
	<b>L4.2 : Rapport de cession des actifs des projets aux partenaires</b>	LE DERNIER TRIMESTRE			<b>3 %</b>
<b>Total Missions de base-Activité 1</b>					<b>85 %</b>
<b>Missions optionnelles</b>					
<b>Mission 5 : Evaluation des projets 2ème round</b> <b>Mission 6 : Gestion du processus de négociation et de signature des accords de subventions (2ème round)</b> <b>Mission 7 : Communication durant tout le processus de mise en œuvre de Charaka</b> <b>NB :</b> Le contenu, les livrables, le niveau d'effort nécessaires pour la réalisation de ces missions seront discutés et négociés avec le Consultant en fonction du nombre réel des projets à évaluer et le besoin réel d'appui pour le 2 <sup>ème</sup> round.				<b>200 j/e</b>	<b>à la demande</b> <b>(les modalités de paiement seront déterminées lors de l'activation de ces missions)</b>

Missions	Livrable	Délai de remise des livrables	Niveau d'effort	Total prestations	paiements
<b>Activité 2 (Prestations d'assistance technique et d'expertise diverses)</b>					
<b>1. Prestations de base- Prestations d'assurance qualité</b>					
1.1. Conception d'un registre d'assurance qualité	<b>Registre d'assurance qualité</b>	3 mois après notification par ordre de service pour le démarrage de cette activité			<b>7 %</b>
1.2. Renforcement des capacités des différents intervenants	<b>Rapport des activités de renforcement des capacités</b>	3 mois après notification par ordre de service pour le démarrage de cette activité			<b>8 %</b>
<b>Total prestations de base – activité 2</b>					<b>15%</b>
<b>2. Prestations à la demande : Prestations d'assistance technique et d'expertise diverses à la demande de MCA-Morocco (au besoin)</b>	En fonction de la demande	Le démarrage, le niveau d'effort et le délai d'exécution de chaque prestation ou groupe de prestations seront négociés et notifiés par ordre de service au Consultant	<p>Un volume d'expertise de 2200 j/e est réservé à cette activité répartis par les experts exigés et qui reste indicative.</p> <p>Une provision de 800 j/e est prévue au cas où des besoins additionnels se font sentir lors de l'exécution du contrat.</p> <p><b>Soit un total de 3000 j/e</b></p>	<p><b>2200 j/e</b></p> <p><b>800 j/e</b></p>	<b>A la demande (les modalités de paiement seront déterminées lors de l'activation de ces missions)</b>
<b>Total Activité 2</b>					

## 6. QUALIFICATIONS DU PERSONNEL

Le Gestionnaire du fonds « Charaka » devra prévoir une équipe pluridisciplinaire d'experts et d'expertes ayant la formation nécessaire ainsi que les compétences et l'expérience requises pour assurer la prise en charge de tous les aspects de la mission.

L'équipe devra inclure, à minima, l'expertise et le personnel tels que décrits ci-après. Il est acceptable pour un seul individu de couvrir de multiples domaines d'expertise tant qu'il satisfait les qualifications requises. Le Consultant est libre de rajouter du personnel<sup>1</sup> pour chacun des domaines d'expertise tel qu'il s'avère nécessaire pour assurer la réalisation des missions spécifiées dans ces termes de référence. La maîtrise de la langue française est requise pour tous les membres du personnel, sauf indication contraire dûment approuvée par l'Agence MCA-Morocco, et uniquement dans des circonstances exceptionnelles. Le personnel peut être international ou local.

Le chef du projet, le(s) gestionnaire(s) techniques, les gestionnaires financiers des subventions sont considérés comme des personnes clé.

Le Consultant devra proposer une méthodologie et une approche afin d'assurer que toutes les missions soient exécutées en accord avec les exigences du projet, y compris les dispositions pour les membres clés de l'équipe plus particulièrement le chef du projet, pour passer un temps considérable au Maroc.

**Pour les activités 1 et 2 :**

### Personnel clé :

**Missions de base -Activité 1 et prestations d'assurance qualité de l'activité 2 :**

Expert(e)s	Qualifications requises
Chef de projet (à plein temps)	Études supérieures (bac+5 minimum) en ingénierie, administration des affaires, économie, commerce, finance, droit, ou en une autre discipline pertinente. Au moins 10 ans d'expérience en gestion de projet, en tant que chef de projet dans des projets importants d'un budget d'au moins 2 Millions de Dollars USA, impliquant de multiples acteurs. Au moins 8 ans d'expérience en gestion de grands projets, fonds d'investissement, subventions ou autres canaux de financement, y compris l'évaluation des performances financières, environnementales, sociales et de genre des projets d'investissement (construction/équipement), la due diligence et le suivi. Expérience au Maroc et/ou en Afrique du Nord préférée. Maîtrise de la langue française
Deux spécialistes en ingénierie de formation et l'assurance qualité dans les centres de formation	Etudes supérieures (Bac+5) dans le domaine de l'ingénierie de formation ou autre domaine pertinent. Au minimum 10 années d'expérience dans l'ingénierie pédagogique selon l'approche par compétences (analyse de situation de travail, référentiel de compétence, référentiels de formation et de certification, implantation de programmes selon l'approche par compétences, etc.)

<sup>1</sup> Le rajout/renforcement du personnel n'impliquera en aucun cas des paiements supplémentaires au montant du contrat par l'Agence-MCA-Morocco.

professionnelle, dont un coordonnateur de l'assistance technique  1 à plein temps  1 à temps partiel	Avoir participé à la mise en place des approches visant l'assurance qualité dans les centres de formation professionnelle Avoir réalisé ou participé à la mise en place de modèles de gestion de centres de FP en Partenariat Public-Privé (PPP) Avoir coordonné ou participé à la réalisation de projets d'acquisition des équipements de FP Grandes capacités en matière d'animation de groupes de travail La connaissance du contexte marocain serait un atout Maîtrise de la langue française
Un responsable en gestion administrative et financière des subventions  (à plein temps)	Études supérieures (bac+5) en administration des affaires, économie, commerce, finance, ou en une autre discipline pertinente. Un minimum de 10 ans d'expérience dans la finance et l'administration de projets ou des fonds d'investissement, expérience de préférence avec des projets financés par des bailleurs de fonds, dont 5 ans en tant que directeur ou responsable financier. Expérience dans les aspects suivants : le développement et suivi des budgets, préparation de rapports financiers, l'examen de la documentation à l'appui des dépenses de subvention et la planification et gestion de passation de marchés. Expérience avec les procédures de passation de marchés de bailleurs de fonds internationaux souhaitable. Maîtrise de la langue française
Un responsable junior en gestion administrative et financière des subventions  A temps partiel	Études supérieures (bac+5) en administration des affaires, économie, commerce, finance, ou en une autre discipline pertinente. Un minimum de 5 ans d'expérience dans la finance et l'administration de projets ou des fonds d'investissement, expérience de préférence avec des projets financés par des bailleurs de fonds, Expérience dans les aspects suivants : le développement et suivi des budgets, préparation de rapports financiers, l'examen de la documentation à l'appui des dépenses de subvention et la planification et gestion de passation de marchés. Expérience avec les procédures de passation de marchés de bailleurs de fonds internationaux souhaitable. Maîtrise de la langue française
Un spécialiste senior en gestion de projets, suivi et évaluation et reporting (à temps plein)	Responsable de la planification, du reporting, de la mise à jour et du contrôle de projets ainsi que la mise à jour des registres des risques, des problèmes et des points en suspens, les décisions importantes, les ToDoLists et la gestion des changements. Il est aussi responsable du suivi-évaluation des projets Charaka. Il doit satisfaire les conditions suivantes : Diplôme supérieur (Bac + 5) dans un domaine pertinent d'ingénierie ou de management ou dans une autre discipline pertinente ; Avoir 8 ans d'expérience au minimum en matière de gestion de programmes ou de projets ; Avoir une expérience pertinente en suivi-évaluation de projets de grande envergure ; Une Certification en matière de gestion de projets est un atout ; Une qualification professionnelle dans les méthodologies de gestion de



	projets, telle que PMI ; Une bonne maitrise des outils informatiques nécessaires pour gérer les coûts, le calendrier et les documents (Ms Project 2010/2013/2016 ou autre) ; Connaissance pratique de la plateforme d'Enterprise Project Management Une maîtrise écrite et orale du français et une connaissance pratique de l'anglais est souhaitable.
Un spécialiste junior en gestion de projets, suivi et évaluation et reporting (à temps partiel)	Responsable de la planification, du reporting, de la mise à jour et du contrôle de projets ainsi que la mise à jour des registres des risques, des problèmes et des points en suspens, les décisions importantes, les ToDoLists et la gestion des changements. Il est aussi responsable du suivi-évaluation des projets Charaka. Il doit satisfaire les conditions suivantes : Diplôme supérieur (Bac + 5) dans un domaine pertinent d'ingénierie ou de management ou dans une autre discipline pertinente ; Avoir 5 ans d'expérience au minimum en matière de gestion de programmes ou de projets ; Avoir une expérience pertinente en suivi-évaluation de projets ; Une Certification en matière de gestion de projets est un atout ; Une qualification professionnelle dans les méthodologies de gestion de projets, telle que PMI ; Une bonne maitrise des outils informatiques nécessaires pour gérer les coûts, le calendrier et les documents (Ms Project 2010/2013/2016 ou autre) ; Connaissance pratique de la plateforme d'Enterprise Project Management Une maîtrise écrite et orale du français et une connaissance pratique de l'anglais est souhaitable.

**Activité 1 (missions optionnelles) et prestations d'assistance technique à la demande de l'activité 2 :**

Expert(e)s	Qualifications requises	Niveau d'effort
1 Spécialiste Communication et organisation des événements au besoin	Etudes supérieures (bac+5) en communication, marketing, relations publiques, journalisme ou autres domaines pertinents. Au moins 8 années d'expérience dans la conception, la mise en œuvre et la gestion de plans de communication, et de plans de partenariats et de consultations auprès des acteurs, y compris des mécanismes de gestion des attentes et de doléances. Au moins 5 ans d'expériences dans la conception et l'organisation d'évènements et de rencontres d'information au profit du public. Une expérience confirmée dans les domaines du marketing et des relations publiques. Une expérience au Maroc et/ou en Afrique du Nord est souhaitée. La maîtrise des langues française, anglaise et arabe est requise.	<b>Act 1:</b> <b>mission 7</b> 40 j/e <b>Act 2:</b> 300 j/e
2 économistes	Ils seront chargés de l'évaluation des projets, de la réalisation des due diligence et de la négociation des conventions de	<b>Act 1:</b> <b>mission 5</b>

	<p>dons.</p> <p>Diplôme supérieur (Bac + 5) dans un domaine pertinent d'ingénierie ou d'économie ou dans une autre discipline pertinente ;</p> <p>Avoir 8 ans d'expérience au minimum en matière de gestion de programmes ou de projets ;</p> <p>Avoir une expérience pertinente en suivi-évaluation de projets de grande envergure ;</p> <p>Une Certification en matière de gestion de projets est un atout ;</p> <p>Une qualification professionnelle dans les méthodologies de gestion de projets, telle que PMI ;</p> <p>Une bonne maîtrise des outils informatiques nécessaires pour gérer les coûts, le calendrier et les documents (Ms Project 2010/2013/2016 ou autre) ;</p> <p>Connaissance pratique de la plateforme d'Enterprise Project Management</p> <p>Une maîtrise écrite et orale du français et une connaissance pratique de l'anglais est souhaitable.</p>	<p><b>et 6</b></p> <p>160 j/e</p> <p><b>Act 2:</b></p> <p>200 j/e</p>
Un spécialiste en passation de marchés	<p>Études supérieures (bac+5 minimum) en administration des affaires, ingénierie, administration, finance, juridiques, développement international, ou en une autre discipline pertinente.</p> <p>Un minimum de 8 ans d'expérience professionnelle dans la passation des marchés</p> <p>Familier/(ère) et/ou expériences avec les procédures de passation de marchés des bailleurs de fonds internationaux, et en particulier celles de MCC, NU, banque mondiale, etc.</p> <p>Maîtrise de la langue française</p>	<p><b>Act 2:</b></p> <p><b>300 j/e</b></p>
2 Spécialistes en ingénierie de formation/formation de formateurs		<p><b>Act 2:</b></p> <p><b>400 j/e</b></p>
2 spécialistes en élaboration des spécifications techniques des équipements/ plans d'implantation/réception des équipements		<p><b>Act 2:</b></p> <p><b>400 j/e</b></p>

1 spécialiste au moins dans la mise en œuvre de modèles de gestion de centres de FP dans le cadre de partenariat public-privé		<b>Act 2: 200 j/e</b>
2 spécialistes internationaux au minimum dans les stratégies de développement de la FP/animation de conférences		<b>Act 2: 100 j/e</b>
Experts(es) inclusion sociale et Genre	<p>Etudes supérieures (bac+5) en sciences humaines et sociales (anthropologie, sociologie, psychologie, droit, économie, etc.), ou dans toute autre discipline pertinente.</p> <p>Un minimum de 8 années d'expérience dans les aspects suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La conduite de l'analyse des inégalités genre, sociales et économiques ;</li> <li>- L'élaboration de documents stratégiques intégrant les aspects de genre et d'inclusion sociale ;</li> <li>- L'analyse et la conception des programmes sensibles au genre. Le secteur industriel est un atout ;</li> <li>- La réalisation d'analyse et de formation en matière d'inclusion sociale et d'intégration du genre et dans le suivi et la supervision de la mise en œuvre des activités sociale et d'intégration du genre au niveau des projets notamment ceux relatifs à la mise en place des établissements d'éducation ou de formation professionnelle ;</li> <li>- La conduite de focus groups, dans l'utilisation des outils d'enquête et dans la collecte de l'information ;</li> <li>- L'aptitude de travailler en français et en arabe. La capacité de lire en anglais est atout.</li> </ul> <p>Le/la spécialiste en inclusion sociale et intégration du genre doit justifier une expérience avérée dans l'utilisation des approches de développement participatif et des méthodes de consultation.</p> <p>L'expérience dans un poste analogue au Maroc ou en Afrique du nord est souhaitée, notamment en lien avec le monde des entreprises et de l'industrie.</p> <p>Maitrise de la langue française</p>	<b>Act 2: 300 j/e</b>

**Personnel d'appui au besoin:**

Juriste  (à temps partiel et au besoin)	Etre titulaire d'un diplôme supérieur en droit ou équivalent (au moins un master ou équivalent)  Avoir une grande expérience (au moins 8 ans) dans le domaine juridique et réglementaire dans le secteur de l'éducation et de la formation professionnelle  Avoir une expérience dans l'élaboration de projets de textes réglementaires de manière générale et dans le secteur de l'éducation et de la formation en particulier  Avoir une expérience en matière d'élaboration de textes juridiques sur la formation professionnelle au Maroc (lois, décrets) est un atout  Maîtrise des langues française et arabe
Autres profils à proposer par le consultant au besoin	Selon le besoin exprimé par MCA-Morocco

Cette liste est minimale et indicative et le Consultant sera appelé éventuellement à renforcer l'équipe de projet en nombre suffisant de personnel cadre et d'assistance pour lui permettre d'assurer avec efficacité et sans retard l'ensemble des tâches qui lui sont dévolues par le présent marché et ce sans prétendre à aucune indemnité supplémentaire.

Le niveau d'effort estimé pour les missions et prestations optionnelles de l'activité 1 et 2 est de l'ordre de 2 400 j/e répartis, à titre indicatif, par experts selon le tableau ci-haut. Cette répartition par expert pourrait connaître des révisions en baisse ou en hausse en fonction des besoins réels d'assistance technique tout en restant dans le volume global de 2 400 j/e.

Une provision de 800 j/e est prévue également au cas où des besoins additionnels se font sentir lors de l'exécution du contrat. Mais cette provision, de 800 j/e, ne doit pas être incluse dans la proposition financière ;

**Soit un total de 3 200 j/e pour les deux activités**