

Deuxième programme de coopération entre le Gouvernement
du Royaume du Maroc et Millennium Challenge Corporation
- Compact II -
Projet « Education et Formation pour l'Employabilité »

ACTIVITE
« EMPLOI »

**Manuel de procédures du programme FBR dédié à
l'amélioration de l'employabilité et à l'insertion des chercheurs
d'emploi en situation de vulnérabilité sur le marché du travail.**

MANUEL DE PROCÉDURES
PREMIERE PARTIE :
DEFINITION DE L'ELIGIBILITE ET DES MODALITES
DE SELECTION DES PROJETS

Table des matières

ACRONYMES ET ABREVIATIONS	4
GLOSSAIRE.....	5
1. Introduction	6
1.1. Contexte du projet	6
1.2. Description du projet	6
1.3. Qu'est-ce que le Financement Basé sur les Résultats (FBR) ?	7
2. Critères d'éligibilité.....	9
2.1. Gouvernance des projets.....	9
2.2. Éligibilité des organismes.....	10
2.2.1. Organismes éligibles.....	10
2.2.2. Organismes non-éligibles	10
3. Résultats attendus par le programme FBR.....	12
3.1. Résultats attendus.....	12
3.2. Calendrier des résultats	12
3.3. Vérification des résultats.....	12
4. Description du modèle d'intervention	13
4.1. Localisation des projets et éligibilité des chercheurs d'emploi au programme FBR	13
4.1.1. Localisation des projets	13
4.1.2. Éligibilité des chercheurs d'emploi au programme FBR	13
4.2. Structure des schémas d'intervention attendue	13
4.3. Description des étapes de l'intervention	14
4.3.1. Identification des besoins et sélection des bénéficiaires.....	14
4.3.2. Réalisation de l'action d'intermédiation et, si nécessaire, de formation qualifiante	15
4.3.3. Suivi des bénéficiaires et accompagnement post-insertion.....	15
4.4. Vérification des activités d'intermédiation et de formation.....	15
5. Sélection des projets et attribution des subventions	16
5.1. Conventions de subvention à prix fixe	16
5.2. Montants de subvention	16
5.3. Mode de sélection	16
5.4. Phase 1 : présélection des projets	18
5.4.1. Préparation et publication de l'appel à projets.....	18
5.4.2. Information et orientation des candidats	18
5.4.3. Dossier de candidature de la phase de présélection	19
5.4.4. Réception des candidatures	20
5.4.5. Évaluation des offres.....	21
5.5. Phase 2 : sélection finale des projets.....	22
5.5.1. Période de cadrage : Information et orientation des candidats présélectionnés	23
5.5.2. Due diligence et établissement des prix par tranche de résultat.....	23
5.5.3. Préparation et composition des dossiers de projets	25
5.5.4. Réception et évaluation des propositions	25
5.5.5. Ouverture des plis et vérification administrative des offres	26
5.5.6. Évaluation des projets.....	26
5.5.7. Évaluation du rapport coût/efficacité	27
5.5.8. Rapport d'évaluation.....	28
5.5.9. Phase de négociation des projets	28
5.5.10. Proclamation des résultats de la phase de sélection finale et période de recueil des doléances	29
6. Conclusion des conventions	29

Annexe	30
Formulaires administratifs.....	33
1.1. Lettre de soumission (ADMIN-1)	33
1.2. Fiche signalétique du projet (ADMIN-2)	34
1.3. Informations sur l'organisme chef de file et, en cas de partenariat, sur les partenaires (ADMIN-3).....	35
1.4. Statut juridique et, pour les entités privées opérant dans le domaine de l'intermédiation, l'accréditation auprès du Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle (ADMIN-4)	37
1.5. Accord de partenariat (ADMIN-5).....	38
Formulaires techniques.....	40
2.1. Modèle d'intervention proposé (TECH-1).....	40
2.2. Stratégie proposée pour l'inclusion sociale et l'intégration du genre (TECH-2)	41
2.3. Capacité organisationnelle et de gestion (TECH-3)	42
2.4. Expérience passées et démonstration d'obtention de résultats (TECH-4).....	43
Formulaires financiers	45
3.1. Objectifs chiffrés (FIN-1).....	45
3.2. Budget désagrégé (FIN-2)	47
3.3. Etats financiers (FIN-3)	49

ACRONYMES ET ABREVIATIONS

ANAPEC	Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences
CV	Curriculum Vitae
FBR	Financement Basé sur les Résultats
GIS	Genre et Inclusion Sociale
MCA	Millennium Challenge Account
MCC	Millennium Challenge Corporation
\$	US Dollars
M \$	Million de US Dollars
TdR	Termes de référence

GLOSSAIRE

Bénéficiaire du programme	Le mot « bénéficiaire du programme » se réfère dans le présent Manuel aux chercheurs d'emploi bénéficiant de prestations dans le cadre du programme FBR.
Emploi formel	Dans le contexte de ce programme, l'emploi formel se réfère à un emploi dans un organisme affilié à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) et étant en mesure d'y déclarer ses salariés.
Financement basé sur les résultats (FBR)	Un mécanisme de financement par lequel une partie des fonds déboursés aux prestataires dans le cadre d'un programme social est liée à la vérification de résultats préétablis par le bailleur de fonds.
Formation qualifiante	La formation qualifiante permet d'acquérir une qualification pratique, permettant d'exercer une activité professionnelle conforme aux exigences des métiers concernés.
Identification des besoins du marché du travail	L'identification des besoins du marché du travail se réfère à la prospection d'offres d'emploi concrètes dans un bassin d'emploi à travers une prise de contact avec des employeurs ainsi qu'une identification et une analyse de leurs besoins en termes de profils et de compétences.
Intermédiation	Toute activité entreprise dans le but d'insérer un chercheur d'emploi sur le marché du travail et leur maintien en emploi post-insertion, y compris l'identification des besoins du chercheur d'emploi et l'appui dans l'amélioration de ses compétences en vue d'une insertion sur le marché du travail, son orientation et son accompagnement dans le processus de recherche d'emploi, la mise en relation entre les employeurs et les chercheurs d'emploi, et l'accompagnement post-insertion de ces derniers.
Non-diplômé	Est considérée comme personne non diplômée dans le présent Manuel de procédures une personne non titulaire du Baccalauréat ou de diplôme de formation professionnelle de niveau de Spécialisation, de Qualification ou de Technicien ou de diplôme de l'Enseignement Supérieur.
Soft skills	Les « soft skills » englobent des compétences comportementales et sociales qui favorisent le travail collaboratif au sein de l'entreprise et l'acquisition des compétences métiers (« hard skills »).
Suivi post-insertion	Le suivi post-insertion se réfère à toute activité visant à maintenir un candidat sur le marché du travail en lui apportant un soutien holistique dans l'adaptation aux méthodes de travail de l'entreprise ou de l'organisme en question.

I. Introduction

I.1. Contexte du projet

Le Gouvernement du Royaume du Maroc (le « Gouvernement ») et le Gouvernement des Etats-Unis d'Amérique, agissant à travers Millennium Challenge Corporation (« MCC ») ont signé, le 30 Novembre 2015, un deuxième programme de coopération (le « Compact ») et ce, dans l'objectif d'améliorer la qualité du capital humain et la productivité du foncier.

Le budget alloué par MCC à ce programme de coopération s'élève à 450 millions \$US (« Financement MCC »), auquel s'ajoute une contribution du Gouvernement d'une valeur équivalente à 15% au moins de l'apport américain.

L'Agence MCA-Morocco est un établissement public créé en vertu de la loi n° 24-16, promulguée par le Dahir n° 1-16-142 du 21 Kaada 1437 (25 août 2016). Désignée comme Entité Responsable, l'Agence MCA-Morocco est chargée par le Gouvernement de la mise en œuvre du Programme objet du Compact II et représente ainsi l'entité responsable de la gestion et de l'exécution du Compact II.

Le Compact II comprend deux projets structurants : le projet « Productivité du foncier » visant l'amélioration de la productivité et de la gouvernance du foncier (rural et industriel) pour mieux répondre aux besoins des investisseurs et attirer davantage d'investissements et le projet « Education et formation pour l'employabilité » visant l'amélioration de l'employabilité. Le projet « Education et formation pour l'employabilité » vise à améliorer l'employabilité des jeunes et à faciliter leur insertion sur le marché du travail à travers des activités liées directement aux domaines de l'éducation secondaire, de la formation professionnelle et de l'emploi. Le volet « Emploi » prévoit parmi ses quatre composantes la mise en œuvre d'un projet de développement de programmes actifs d'emploi par le financement basé sur les résultats (FBR) avec comme but la promotion de l'emploi inclusif par des financements innovants, permettant de lier le financement des programmes à des résultats préétablis et vérifiés.

I.2. Description du projet

Le « Projet de développement de programmes d'emploi par le financement basé sur les résultats (FBR) » a pour but de faciliter et d'améliorer l'insertion des jeunes en difficultés et des femmes sur le marché du travail.

La ligne directrice de ce projet est de recentrer l'attention des acteurs de l'intermédiation du marché du travail sur les résultats. Pour ce faire, le projet prévoit la mise en place de mécanismes de financement innovants établissant un lien direct entre les résultats réalisés par les prestataires de services de formation et d'intermédiation et les financements prévus par les programmes actifs de promotion de l'emploi. Ce projet est réalisé en collaboration avec les acteurs clés dans le domaine de l'emploi : le Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle, l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) et le Ministère de l'Economie et des Finances. Bien que l'Agence MCA-Morocco soit responsable de la gestion du projet et du paiement des subventions accordées, la volonté de tous les acteurs est d'assurer la pérennisation du projet au terme du Compact II.

Le projet est décliné en trois phases :

1. Le **programme FBR** faisant l'objet du présent manuel de procédures et qui aura une période d'implémentation de seize (16) mois à compter de la signature des conventions. L'objectif du programme FBR est de générer des apprentissages, d'une part, sur les modèles d'intervention les plus efficaces en termes des résultats recherchés par le programme et, d'autre part, sur les coûts associés aux résultats d'insertion et de maintien en emploi des populations ciblées. Dans cette optique d'apprentissage, les prestataires participant au programme FBR seront tenus de partager avec l'Agence MCA-Morocco toutes les données jugées pertinentes concernant les activités mises en place et les résultats atteints, y compris les données sur les coûts des activités permettant d'obtenir les résultats.
2. **Renouvellement potentiel des conventions des prestataires les plus performants.** Les prestataires les plus performants pourront être éligibles pour un renouvellement facilité de la Convention au terme de la période d'implémentation. Cette extension du programme FBR visera à déployer à plus grande échelle les

activités des prestataires ayant démontré une bonne capacité à atteindre les résultats recherchés lors du programme ainsi qu'un rapport coût-efficacité compétitif.

3. La **mise à l'échelle** éventuelle du programme FBR dans la période post-Compact. Le programme FBR est conçu dans une logique d'appropriation par le Gouvernement au terme du Compact II. La pérennisation du programme, ainsi que les modalités de cette appropriation éventuelle, dépendront des apprentissages générés lors du programme, le but étant de mettre à l'échelle les activités des prestataires ayant démontré une bonne capacité à atteindre les résultats recherchés.

1.3. Qu'est-ce que le Financement Basé sur les Résultats (FBR) ?

Le FBR se distingue d'autres modèles de financement couramment utilisés dans les programmes sociaux qui se basent sur le paiement des activités, telles que la formation professionnelle, la préparation aux entretiens d'embauche et le développement du projet professionnel du chercheur d'emploi. A la différence des programmes basés sur le paiement des activités, une partie des fonds déboursés aux prestataires dans le cadre d'un programme FBR est liée à la vérification de résultats préétablis par le bailleur de fonds. La taille de la tranche du paiement liée aux résultats peut varier d'un programme à l'autre et peut être ventilée selon plusieurs indicateurs de résultats. Dans le domaine de l'emploi, ces indicateurs de résultats peuvent être, à titre d'exemple, l'acquisition de compétences par les bénéficiaires du programme, leur insertion sur le marché du travail et leur maintien en emploi. Les schémas suivants illustrent à titre indicatif comment le financement d'un programme FBR se distingue du financement d'un programme basé sur le paiement des activités.

Schéma I.a. Déroulement d'un programme basé sur le paiement des activités

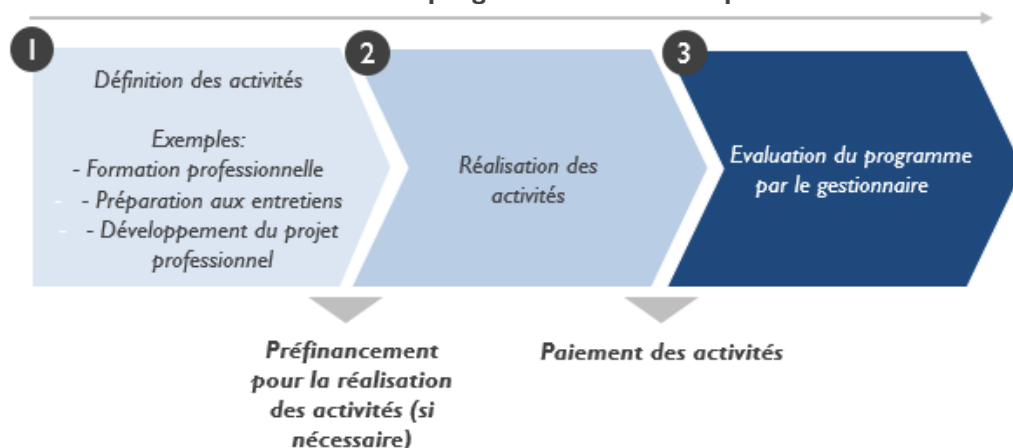
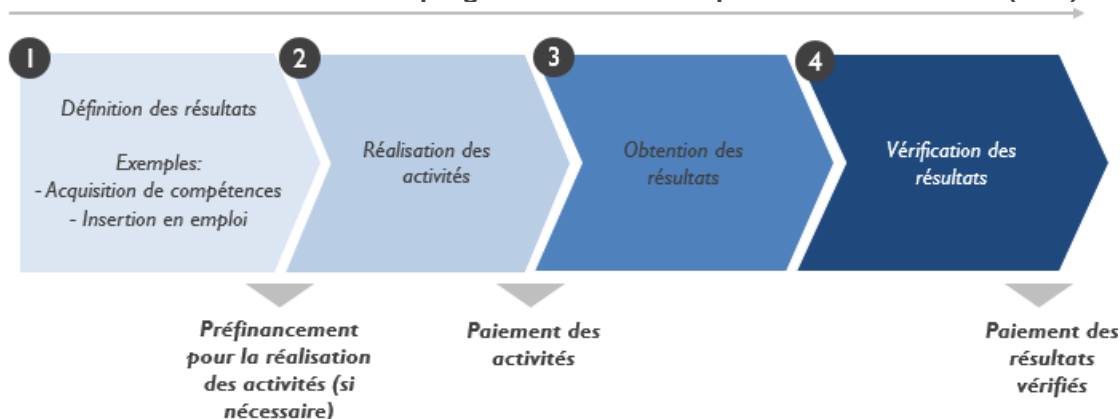


Schéma I.b. Déroulement d'un programme basé sur le paiement des résultats (FBR)



Le FBR est un mécanisme de financement conçu pour recentrer l'attention sur les résultats en conditionnant les incitations financières à accorder aux prestataires à l'amélioration du bien-être des bénéficiaires. En reconnaissant que les prestataires de services sont les mieux placés pour connaître et suivre l'évolution des besoins de la population cible, le FBR permet également de leur donner la flexibilité de participer activement à la conception du schéma d'intervention sans devoir répondre à des directives trop prescriptives de la part des bailleurs de fonds. Ils peuvent ainsi capitaliser sur leurs expériences sur le terrain afin de proposer et de mettre en œuvre les activités qu'ils jugent comme ayant le plus de valeur en vue d'atteindre les résultats attendus par le programme. De la même manière, le FBR permet d'accorder une certaine flexibilité aux prestataires durant l'implémentation du programme et leur donne la possibilité d'adapter dans une certaine mesure leur modèle d'intervention à la lumière des apprentissages générés au fur et à mesure de l'intervention.

Plusieurs programmes actifs de promotion de l'emploi implémentés à l'international ont démontré la valeur ajoutée du FBR dans le secteur de l'emploi durant les dernières années. Jobactive, le programme national de promotion de l'emploi en Australie, est basé sur un modèle de FBR et compte actuellement 44 prestataires actifs dans les services d'intermédiation et de formation. Ces prestataires, certains à but lucratif et d'autres à but non-lucratif, travaillent à tout moment avec plus de 738.000 chercheurs d'emploi. Le Fond pour l'Emploi au Népal, un programme d'emploi de FBR mis en œuvre entre 2007 et 2015, a touché plus de 100.000 chercheurs d'emploi grâce à la participation au programme de 57 prestataires. Les évaluations du programme ont souligné une importante amélioration des résultats d'insertion et de maintien en emploi des bénéficiaires, ainsi que le rôle primordial qu'a joué la flexibilité accordée aux prestataires dans la conception et la mise en œuvre de leur schéma d'intervention pour d'atteindre ces résultats.

Afin d'assurer une meilleure gestion du programme FBR et de garantir la transparence des procédures à adopter à tous les niveaux du processus, le Gouvernement du Royaume du Maroc, à travers l'Agence MCA-Morocco, et MCC ont convenu de mettre en place un manuel de procédures qui sera destiné principalement aux gestionnaires, aux auditeurs, et à toute institution/organisation intéressée par le programme FBR. 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/audit.

Ce manuel comporte deux parties :

1. Une **première partie** qui couvre le processus en amont de l'attribution des subventions (définition de l'éligibilité des candidats aux subventions, évaluation des propositions, etc. jusqu'à l'attribution des subventions) ;
2. Une **deuxième partie** traitant des étapes post-attribution des projets (gestion administrative et financière des subventions, processus de suivi des activités, vérification des résultats et évaluation et suivi des coûts, audits, etc.).

Le présent manuel est approuvé par le Conseil d'orientation stratégique (COS) de l'Agence préalablement à son entrée en vigueur.

Le manuel peut être revu, sur proposition de l'Agence MCA-Morocco, après avis de Non-Objection de MCC, ou sur proposition de MCC. Tout changement du manuel doit être approuvé par le Directeur Général de l'Agence MCA-Morocco.

2. Critères d'éligibilité

2.1. Gouvernance des projets

Le programme FBR vise l'insertion et le maintien en emploi formel des chercheurs d'emploi en difficulté d'insertion sur le marché du travail. Le prestataire soumissionnaire doit donc être en mesure d'assurer lui-même des services d'intermédiation visant à obtenir des résultats d'insertion et de maintien en emploi formel pour les populations cibles. De plus, les propositions peuvent inclure la réalisation d'une formation qualifiante si nécessaire.

Les projets proposés pourront suivre deux cas de figure :

- Le prestataire soumissionnaire **assure lui-même la mise en œuvre de toutes les activités prévues dans sa proposition** et fournit au minimum les services d'intermédiation nécessaires à l'insertion des chercheurs d'emploi sélectionnés sur le marché du travail. En termes d'intermédiation, une proposition complète devra prévoir l'intégration d'une formation « soft skills¹ », des ateliers de préparation à l'entretien d'embauche, de soutien méthodologique à la candidature des bénéficiaires, et la mise en relation avec des employeurs potentiels² ; ou
- Le prestataire soumissionnaire assure les services d'intermédiation nécessaires à l'insertion des chercheurs d'emploi sur le marché du travail (incluant une formation « soft skills », des ateliers de préparation à l'entretien d'embauche, un soutien méthodologique à la candidature des bénéficiaires et la mise en relation avec des employeurs potentiels³) et **forme un partenariat** avec des organismes pouvant apporter une expertise spécifique au projet. Cette expertise peut porter à titre d'exemple sur la réalisation de formations qualifiantes pour les chercheurs d'emploi, sur le recrutement des chercheurs d'emploi dans le bassin d'emploi pertinent, ou sur toute autre activité qui pourra faciliter l'insertion des chercheurs d'emploi sur le marché du travail à travers le programme. Les organismes soumissionnaires sont également libres de former des partenariats avec les acteurs institutionnels régionaux ou locaux, lesquels peuvent également inclure un accord de cofinancement des interventions proposées pour le programme FBR.

Dans le cas de la formation de partenariats, **l'identification d'un « chef de file » sera requise**, c'est-à-dire que le projet devra être porté par un seul organisme assumant l'intégralité de la responsabilité pour les résultats du projet proposé. La convention de subvention sera signée avec un seul organisme « chef de file » qui bénéficiera à titre unique des paiements déboursés par l'Agence MCA-Morocco dans le cadre de la convention.

Note : Les prestataires travaillant dans ce cas de figure sont encouragés à former le partenariat et à établir un accord de sous-traitance **avant la soumission de la proposition**. Une proposition de partenariat/de sous-traitance doit impérativement inclure un accord de principe entre les partenaires et des lettres d'engagements de la part de chaque partenaire indiquant clairement l'identité de l'organisme « chef de file » et les rôles et responsabilités de chaque partenaire. A titre indicatif, pour les prestataires internationaux, qui souhaitent établir un partenariat avec des acteurs locaux, un délai de deux semaines après la présélection leur sera accordé pour communiquer les références des acteurs locaux qu'ils auraient identifiés pour d'éventuels partenariats.

Les partenariats/accords de sous-traitance proposés postérieurement à l'attribution de la subvention (i) feront l'objet d'une évaluation rigoureuse par l'Agence MCA-Morocco et ne seront acceptés qu'à son entière discrétion et (ii) **ne pourront dépasser USD200.000 que dans des cas exceptionnels**. Les délais causés par cette évaluation n'affecteront cependant aucunement la responsabilité du prestataire soumissionnaire à atteindre les résultats dans un délai de seize (16) mois suite à la signature de la convention.

¹ Les « soft skills » englobent des compétences comportementales et sociales qui favorisent le travail collaboratif au sein de l'entreprise et l'acquisition des compétences métiers (« hard skills »).

² Les services d'intermédiation pourront inclure une formation en langue ou en bureautique si les prestataires le jugent nécessaire.

³ Les services d'intermédiation pourront inclure une formation en langue ou en bureautique si les prestataires le jugent nécessaire.

2.2. Eligibilité des organismes

2.2.1. Organismes éligibles

Les **organismes suivants sont éligibles aux subventions** du programme FBR :

- Les ONGs et associations nationales ou internationales ;
- Les prestataires privés nationaux ou internationaux opérant dans le domaine de l'intermédiation. Les prestataires privés sélectionnés devront être, au moment de la signature de la Convention, autorisés par le Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle à exercer dans le domaine de l'intermédiation selon les procédures en vigueur⁴. L'Agence MCA-Morocco pourra appuyer le processus d'autorisation pour les prestataires sélectionnés. Il est à noter que les agences d'intérim, de gardiennage et de sécurité ne sont pas éligibles aux subventions du programme FBR.

En cas de groupement, les critères d'éligibilité ci-dessus s'appliquent à l'organisme « chef de file » soumissionnaire. Les autres membres du groupement et les sous-traitants, qui peuvent être à titre d'exemple des organismes publics ou privés de formation, ne doivent pas répondre aux critères listés ci-dessus. Il est cependant à préciser que les agences d'intérim, de gardiennage et de sécurité restent inéligibles dans le cadre du programme, même en tant que partenaires ou sous-traitant.

2.2.2. Organismes non-éligibles

Les **organismes non-éligibles** sont listés ci-dessous. En cas de groupement, les critères de non-éligibilité détaillés ci-dessous s'appliquent à l'organisme « chef de file » soumissionnaire ainsi qu'à tous les membres du groupement :

- Les Ministères et les établissements publics dont le texte de création ne permet pas d'œuvrer dans les domaines de la formation ou de l'intermédiation ;
- Les partis politiques et leurs associations ;
- Les employés de l'Agence MCA-Morocco et MCC. Sont également inéligibles les personnes ayant des relations d'affaires ou familiales ainsi que les « proxies » des personnes suivantes : (i) un membre du Conseil d'Orientation Stratégique ou du personnel de l'Entité MCA, (ii) l'Agent de passation de marché, l'Agent fiscal, ou l'Auditeur (tel que prévu dans le Compact ou les accords connexes) recruté par l'Entité MCA en rapport avec le Compact, directement ou indirectement impliqué dans une partie (A) de la préparation de cette demande de proposition, (B) du processus de sélection dans le cadre de cet appel à projets ou (C) de la supervision de la Convention, sauf si le conflit né de cette relation a été réglé à la satisfaction de la MCC ; ou l'un de leurs affiliés qui a été ou est actuellement recruté par l'Entité MCA comme Agent de passation de marchés ou comme Agent fiscal en vertu du Compact;
- Toute entité figurant sur la liste “List of Parties excluded from Federal Procurement and Non-Procurement programs” consultable à travers le site <https://www.epls.gov/> ainsi que les entités sur les listes suivantes :
 - System for Award Management (SAM) — <https://www.sam.gov/portal/SAM/#>
 - World Bank Debarred List - <http://web.worldbank.org/external/default/main?contentMDK=64069844&menuPK=116730&pagePK=64148989&piPK=64148984&querycontentMDK=64069700&theSitePK=84266>
 - US Treasury, Office of Foreign Assets Control, Specially Designated Nationals List (SDN) - <http://www.treas.gov/offices/enforcement/ofac/sdn/>
 - US Department of Commerce, Bureau of Industry and Security, Denied Persons List (DPL) - <http://www.bis.doc.gov/index.php/policy-guidance/lists-of-parties-of-concern/denied-persons-list>
 - US State Department, Directorate of Defense Trade Controls, Debarred Parties List - https://www.pmddtc.state.gov/?id=ddtc_kb_article_page&sys_id=7188dac6db3cd30044f9ff621f961914

⁴ Les documents officiels sur la réglementation en matière d'exercice de l'intermédiation sur le marché du travail au Maroc seront partagés avec les prestataires à travers le site web de l'Agence MCA-Morocco.

- US State Department, Terrorist Exclusion List - <http://www.state.gov/j/ct/list/index.htm> ;
- Les personnes et organismes entamant une procédure de liquidation ou en redressement judiciaire ;
- Toute entité exclue en vertu des dispositions générales de MCC consultable à travers le site <https://www.mcc.gov/resources/doc/annex-of-general-provisions>. ;
- Toute personne ou entité (i) figurant sur la liste noire des entités exclues de participer à des marchés financés par la Banque mondiale, (ii) ou interdite ou suspendue de participation à des marchés financés par le Gouvernement fédéral des États-Unis (iii) ou autrement interdite par la législation des États Unis, ou par un ordre exécutif, ou en vertu des politiques des États-Unis, y compris toutes politiques antiterroristes en vigueur, sera exclue des dons, subventions ou des marchés adjugés dans le cadre du Compact ;
- Les agences d'intérim, de gardiennage et de sécurité.

Sans se limiter à ce qui précède, ces dispositions excluent également de l'éligibilité, dans le cadre de tout achat ou acquisition effectué par un bénéficiaire de dons ou subventions du Compact II, toute personne morale ou physique ayant reçu des fonds d'un pays, d'une entreprise domiciliée ou possédant une activité principale/partie importante de ses activités dans un pays soumis à une sanction ou à une restriction par la législation ou la politique des États-Unis (un « pays inéligible »).

3. Résultats attendus par le programme FBR

3.1. Résultats attendus

Les **résultats attendus par le programme FBR** sont les suivants :

- **Insertion en emploi formel⁵**, c'est-à-dire dans un organisme affilié à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) et étant en mesure d'y déclarer ses salariés ; et
- **Maintien en emploi formel (tel que défini ci-dessus) durant six mois consécutifs.** Il est à noter qu'un résultat de maintien en emploi pourra être proclamé pour un emploi différent de celui pour lequel aura été proclamé le résultat d'insertion. Cependant les six (6) mois de déclaration doivent être consécutifs et un minimum de 15 jours par mois doivent être déclarés à la CNSS pour que le résultat soit considéré comme valide (soit un total de 90 jours sur six (6) mois). Aucune rupture dans les déclarations ne sera acceptée. La déclaration à la CNSS d'un candidat de 15 jours ou plus par mois pendant six (6) mois comprenant des ruptures dans les déclarations sera jugée invalide et ne pourra en aucun cas faire l'objet d'un paiement.

L'objectif du programme FBR est avant tout d'obtenir des résultats d'insertion dans des emplois de qualité et durables, c'est-à-dire que les postes pourvus doivent idéalement correspondre aux profils et aux préférences des bénéficiaires. Les propositions intégrant des mécanismes spécifiques pour maximiser la satisfaction des bénéficiaires avec les services fournis et leurs possibilités d'accéder à des emplois de qualité en vue de se maintenir en emploi à long-terme seront privilégiées lors de la sélection des projets.

3.2. Calendrier des résultats

Les projets devront proposer un calendrier d'implémentation et d'obtention des résultats cohérent avec celui du programme FBR. Suite à la date de signature de la convention, les prestataires sélectionnés disposeront d'une **durée d'un mois pour mettre en œuvre toute activité de mobilisation des ressources et de préparation à l'implémentation. L'implémentation et l'obtention des résultats d'insertion et de maintien en emploi à six (6) mois devront se faire dans un délai de quinze (15) mois à compter du dernier jour de la période de mobilisation, c'est-à-dire seize (16) mois après la date de signature de la convention.** Les résultats d'insertion et de maintien en emploi à six mois devront être proclamés dans la période de mise en œuvre du programme, c'est-à-dire au maximum seize (16) mois après la date de signature de la convention.⁶ Tant que les résultats sont obtenus et proclamés dans ces délais, le nombre de cohortes et le nombre de chercheurs d'emploi par cohorte, ainsi que la durée de chacune des étapes de l'intervention sont laissés au choix des prestataires.

3.3. Vérification des résultats

Dans le cadre du programme FBR, une tranche du paiement (dont le montant reste à déterminer) sera liée à l'obtention des résultats listés ci-dessus. Les résultats déclarés par les prestataires seront vérifiés de manière rigoureuse par l'Agence MCA-Morocco ou par l'entité mandatée par l'Agence MCA-Morocco à cet effet afin de les valider avant de déclencher les paiements correspondants par l'Agence MCA-Morocco. Les modalités de vérification sont définies plus précisément dans la seconde partie du présent manuel.

⁵ Il est à noter que les contrats formation-insertion ne pourront pas faire l'objet de paiements pour le résultat d'insertion dans le cadre du programme FBR.

⁶ Il est à noter que les résultats pourront être vérifiés dans les mois suivant la période de mise en œuvre du programme, selon les modalités définies dans la deuxième partie du Manuel.

4. Description du modèle d'intervention

4.1. Localisation des projets et éligibilité des chercheurs d'emploi au programme FBR

4.1.1. Localisation des projets

La localisation géographique des projets (zones d'implémentation) sera déterminée en fonction des résultats de la sélection finale des propositions reçues sous réserve de l'approbation de la MCC.

Il est à préciser que les prestataires sont autorisés à proposer des interventions dans plusieurs zones et devront préciser dans leurs propositions la ou les zones cibles dans lesquelles ils souhaitent implémenter leurs projets, l'objectif du programme FBR étant d'assurer une diversité dans la localisation des projets.

4.1.2. Éligibilité des chercheurs d'emploi au programme FBR

Les projets devront cibler les chercheurs d'emploi en difficulté d'insertion répondant aux **critères d'éligibilité suivants** :

- **Agés de 18 à 35 ans ;**
- **N'étant ni en emploi formel ni en formation depuis au moins 6 mois et d'au moins un an pour les diplômés de la formation professionnelle ou de l'enseignement supérieur;**

Aucun paiement ne pourra être perçu pour des candidats ne se conformant pas aux critères listés ci-dessus.

Il est à noter que pour des fins de vérification et de suivi, une inscription des candidats à l'ANAPEC sera demandée au démarrage du projet. Il ne s'agit cependant pas d'une condition préalable, les prestataires peuvent donc mobiliser des chercheurs d'emploi qui ne sont pas inscrits à l'ANAPEC préalablement et faciliter leur inscription sur le portail de l'ANAPEC avant la validation de la liste des candidats par l'Agence MCA-Morocco ou par l'entité mandatée par l'Agence MCA-Morocco à cet effet.

Toute personne remplissant les critères listés ci-dessus est éligible à participer au programme FBR. Il est à noter cependant que le programme FBR vise en particulier l'insertion sur le marché du travail des populations non-diplômées⁷ et des femmes. Les propositions assurant l'inclusion de ces populations aux interventions proposées seront avantagées lors de la sélection des projets.

4.2. Structure des schémas d'intervention attendue

Les propositions devront être structurées en fonction des trois étapes suivantes :

1. **L'identification des besoins** du marché du travail et la **sélection et l'identification des besoins des bénéficiaires** ;
2. La **réalisation de l'action d'intermédiation et, si nécessaire, de formation qualifiante** ⁸ en vue de l'insertion sur le marché du travail et le maintien dans un emploi formel ;
3. Le **suivi des bénéficiaires et l'accompagnement** post-insertion.

Les orientations pour chaque étape de l'intervention sont détaillées ci-dessous.

⁷ Est considérée comme personne non diplômée dans le présent Manuel de procédures une personne non titulaire du Baccalauréat ou de diplôme de formation professionnelle de niveau de Spécialisation, de Qualification ou de Technicien ou de diplôme de l'Enseignement Supérieur

⁸ Les chercheurs d'emploi bénéficiant de formations qualifiantes, dans le cadre du programme FBR, ne peuvent bénéficier durant la même période d'autres formations soit par apprentissage soit dispensées par d'autres projets gouvernementaux ou de coopération internationale.

4.3. Description des étapes de l'intervention

4.3.1. Identification des besoins et sélection des bénéficiaires

Afin d'accorder aux prestataires une flexibilité dans la mise en œuvre du schéma d'intervention, les responsabilités (i) d'identification des besoins en compétences du marché du travail, (ii) de sélection des bénéficiaires et (iii) d'identification des besoins des candidats sélectionnés, seront laissées aux prestataires. L'ordre de ces étapes et le choix des méthodes prévues sont également laissés au soin des prestataires. Les méthodes de travail prévues pour chaque étape doivent cependant être décrites dans des plans d'action détaillés joints à la proposition soumise (voir dossier de candidature – partie 5.5.3.). Il est à noter que pour appuyer les prestataires dans leurs propositions, l'Agence MCA-Morocco pourra faciliter (i) l'accès aux données et à la documentation existante sur le marché du travail à travers son site web, et (ii) la mise en contact des prestataires présélectionnés avec des institutions publiques disposant de listes de chercheurs d'emploi dans les bassins d'emploi pertinents.

- **L'identification des besoins du marché du travail** devra se focaliser sur la prospection et l'identification d'offres d'emploi concrètes dans le bassin d'emploi pertinent et non sur une étude statistique faite sur la base de données générales telles que le taux de chômage, d'activité etc.

L'organisme soumissionnaire est encouragé à proposer son propre modèle d'identification des besoins du marché du travail. Les éléments suivants constituent des exemples illustrant ce qui pourrait être contenu dans un plan d'identification des besoins du marché du travail : une liste d'employeurs avec lesquels pourraient être tenus des entretiens, des questionnaires pouvant être utilisés lors d'entretiens avec des employeurs, des mécanismes pour assurer une bonne connaissance des calendriers de recrutement des employeurs etc.

- **La promotion du programme et la sélection des bénéficiaires** devra se faire en fonction des critères d'éligibilité préalablement décrits. Les responsabilités principales en matière de promotion du programme et de mobilisation des bénéficiaires sont laissées au prestataire. La diffusion du programme pourra également se faire en parallèle à travers les réseaux de l'ANAPEC, qui pourra mettre à la disposition des prestataires des listes de personnes inscrites à l'ANAPEC pouvant potentiellement bénéficier des prestations fournies. Il sera interdit aux prestataires de percevoir, directement ou indirectement, des frais de la part des bénéficiaires du programme pour une partie ou la totalité des prestations fournies. Tenant compte du fait que le programme FBR vise en particulier l'insertion sur le marché du travail des populations non-diplômées et des femmes, les propositions prévoyant des mécanismes inclusifs spécifiques à ces populations seront privilégiées lors de la sélection des projets.

Une fois établie par le prestataire, la liste de candidats sélectionnés devra être communiquée à l'Agence MCA-Morocco ou à l'entité mandatée par l'Agence MCA-Morocco pour réaliser les activités de vérification dans le cadre du programme FBR. Celle-ci devra préciser pour chaque bénéficiaire (i) le nom et prénom, (ii) le numéro de carte nationale d'identité électronique (CNIE), (iii) les données de contact (numéro de téléphone valide et adresse où le bénéficiaire est joignable) et (iv) le numéro d'immatriculation à la CNSS si le bénéficiaire a déjà été déclaré à la CNSS. Cette liste devra être accompagnée des documents suivants : une photocopie légalisée de la CNIE, une photocopie légalisée du diplôme pour les diplômés ou une déclaration sur l'honneur attestant le statut de non-diplômé⁹. Les listes proposées devront ensuite être validées par l'Agence MCA-Morocco ou par l'entité mandatée par l'Agence MCA-Morocco pour réaliser la vérification de l'éligibilité, avant le démarrage du projet. Un processus sera établi pour limiter les délais dans la phase de sélection des candidats.

- **L'identification des besoins des candidats** sélectionnés pourra se faire de manière individuelle ou par groupe. Dans le cas d'une formation en groupe, les prestataires devront définir la méthodologie spécifique à l'identification des besoins du groupe et être attentifs à la mixité et à la diversité des profils professionnels. Dans les deux cas, le prestataire devra préparer un programme d'intermédiation et/ou de formation comprenant un emploi du temps détaillé des activités prévues. Ce programme d'intermédiation et/ou de formation sera partagé avec l'Agence MCA-Morocco ou avec l'entité mandatée par l'Agence MCA-Morocco

⁹ Il est rappelé qu'est considérée comme personne non diplômée dans le présent Manuel de procédures une personne non titulaire du Baccalauréat ou de diplôme de formation professionnelle de niveau de Spécialisation, de Qualification ou de Technicien ou de diplôme d'Enseignement Supérieur.

pour réaliser la vérification des activités, avant le démarrage de l'intervention et servira à assurer le suivi de l'intervention et la vérification de sa conformité au programme partagé.

L'organisme soumissionnaire est encouragé à proposer son propre modèle d'identification des besoins des candidats sélectionnés. Les éléments suivants constituent des exemples illustrant ce qui pourrait être contenu dans un plan d'identification des besoins des candidats : la méthodologie prévue pour l'entretien de positionnement des candidats, la méthodologie prévue pour la préparation d'un programme d'intermédiation et/ou de formation en collaboration avec le candidat décrivant ses motivations et son projet professionnel et un parcours type décrivant les activités, les ateliers de recherche d'emploi et les formations en « soft skills » et en langues ou formations qualifiantes pouvant faciliter l'insertion d'un candidat sur le marché du travail.

4.3.2. Réalisation de l'action d'intermédiation et, si nécessaire, de formation qualifiante

Le prestataire soumissionnaire est tenu d'assurer au minimum des activités d'intermédiation pour les candidats sélectionnés et devra intégrer dans son plan d'intermédiation une formation supplémentaire en « soft skills¹⁰ » pour chaque candidat. Au-delà de cette formation, l'organisme soumissionnaire est encouragé à proposer son propre modèle d'intermédiation et les activités correspondantes. Toute activité d'intermédiation doit cependant être prévue dans une logique d'insertion et de maintien en emploi formel des candidats concernés.

Dans le cas où le prestataire soumissionnaire prévoit de travailler avec des populations en besoin d'une formation qualifiante en vue de leur insertion sur le marché du travail, il pourra soit proposer de réaliser lui-même la formation soit proposer de la sous-traiter à un organisme qualifié pour ce faire (voir partie 2.1. sur la Gouvernance des projets).

Le prestataire devra également prévoir de mettre en place les protocoles éthiques pour garantir la confidentialité, le non-jugement, la non-discrimination et la protection de la vie privée des candidats ainsi que de respecter les principes de la transparence et d'égalité des opportunités dans le recrutement des candidats. Les mesures à prendre en matière de lutte contre le harcèlement sexuel devront également figurer dans les propositions ainsi que dans les conventions signées entre les prestataires et l'Agence MCA-Morocco.

4.3.3. Suivi des bénéficiaires et accompagnement post-insertion

En vue d'assurer l'insertion des chercheurs d'emploi dans un emploi durable, les propositions devront prévoir la mise en place d'un système de suivi et d'accompagnement visant à assurer le maintien des candidats insérés dans un emploi formel durant six (6) mois. Cet accompagnement vise à apporter un soutien aux bénéficiaires insérés en emploi, en particulier lors d'une première insertion en emploi qui peut requérir une adaptation aux méthodes de travail de l'entreprise. Si nécessaire, le prestataire peut également être amené à jouer un rôle de médiateur entre le bénéficiaire et son employeur. La proposition de mécanismes de suivi est laissée à l'initiative des soumissionnaires et ceux-ci devront être décrits en détail au sein de la proposition.

4.4. Vérification des activités d'intermédiation et de formation

Les activités menées durant l'action d'intermédiation et de formation devront correspondre aux besoins identifiés préalablement et les prestataires devront suivre le programme d'intermédiation / de formation qui aura été établi et partagé avec l'Agence MCA-Morocco, ou avec l'entité mandatée par l'Agence MCA-Morocco pour réaliser la vérification des activités, au terme de l'étape d'identification des besoins des candidats (cf. 4.3.1.) et selon les directives qui seront établies pour le suivi des activités. L'Agence MCA-Morocco se réserve le droit de réaliser, directement ou à travers des organismes ou des personnes missionnés pour cette tâche, des visites inopinées afin de contrôler la conformité des prestations au programme d'intermédiation / de formation. Ce droit de regard et de vérification de la conformité de l'intervention au programme d'intermédiation / de formation s'étend à toute activité réalisée par un organisme sous-traitant en cas de groupement et des sanctions seront prises en cas de non-conformité. Les modalités de vérification sont précisées dans la deuxième partie du présent Manuel.

¹⁰Il est rappelé que sont considérées les « soft skills » dans le présent Manuel de procédures les compétences comportementales et sociales qui favorisent le travail collaboratif au sein de l'entreprise et l'acquisition des compétences métiers (« hard skills »).

5. Sélection des projets et attribution des subventions

5.1. Conventions de subvention à prix fixe

Les subventions accordées dans le cadre du programme FBR seront contractualisées à travers des conventions de type « prix fixe », c'est-à-dire qu'un prix sera arrêté au niveau de la Convention pour chacune des quatre tranches de paiement suivantes : la tranche « préfinancement », la tranche « réalisation de la formation », la tranche « insertion », et la tranche « maintien en emploi à six (6) mois consécutifs ». Concrètement, ces prix indiqueront le montant qui sera déboursé aux prestataires retenus pour préfinancer les activités de recrutement, de formation et d'intermédiation ainsi que les montants qui leur seront déboursés (1) par chercheur d'emploi formé, (2) par chercheur d'emploi inséré, et (3) par chercheur d'emploi maintenu en emploi formel pendant six (6) mois consécutifs. Les prix fixés seront le produit d'une négociation entre les prestataires retenus et l'Agence MCA-Morocco basée sur l'expertise de l'Agence MCA-Morocco, de ses consultants ainsi que des membres du panel d'évaluation et les données recueillies lors de l'appel à projets, en particulier le montant de subvention proposé par le prestataire soumissionnaire (cf. Section 5.2.), les objectifs visés par le prestataire soumissionnaire, les coûts prévus pour l'implémentation du programme FBR soumis par le prestataire soumissionnaire, les résultats obtenus et les coûts encourus par le prestataire soumissionnaire lors d'expériences passées, et un benchmark international sur les résultats obtenus et prix payés par résultat dans le cadre de programmes d'emploi FBR similaires dans le monde.

Malgré que les prix par tranche de résultat soient fixés au niveau de la Convention et que les déboursements liés aux résultats réalisés soient indépendants de la vérification des coûts encourus pendant la période d'implémentation, tout prestataire sélectionné sera tenu de respecter les principes de l'Agence MCA-Morocco et de MCC en matière de passation des marchés, notamment, en termes de transparence, d'équité, de libre concurrence, d'objectivité, d'égalité de traitement des soumissionnaires et de caractère raisonnable des prix dans la conclusion des contrats pour la mise en œuvre de son projet. Tout prestataire sélectionné pour participer au programme FBR est susceptible à tout moment durant et après l'implémentation du programme FBR de devoir se soumettre à un audit financier de la part de l'Agence MCA-Morocco ou de la MCC. **En cas de non-conformité ou de non-respect des modalités de passation des marchés qui seront détaillées dans la deuxième partie du présent Manuel, l'Agence MCA-Morocco se réserve le droit de suspendre tout paiement au prestataire concerné ainsi que de recouvrer une partie ou l'intégralité des fonds déboursés depuis la signature de la Convention.**

Afin de s'assurer que les prix fixés pour les résultats de fin de formation, d'insertion et de maintien en emploi à six (6) mois soient justifiables, la sélection des projets se fera à travers un appel à projets ouvert, concurrentiel et en deux phases selon les modalités détaillées dans les sections 5.2., 5.3., 5.4., 5.5., 5.6. et 6.

5.2. Montants de subvention

Les prestataires soumissionnaires peuvent proposer un montant de subvention de leur choix, le montant minimum étant de USD 200 000. Abstraction faite du montant retenu pour chaque projet, la convention y afférente comprendra une période de base plafonnée à USD 500 000 et une période optionnelle couvrant le montant restant et qui sera activée sous réserve de l'évaluation par l'Agence MCA-Morocco de la performance démontrée durant la période de base.

Les prestataires les plus performants pendant la période de mise en œuvre seront éligibles à une extension de la Convention au terme de la période optionnelle en fonction du budget restant pour le FBR.

Le montant de subvention proposé par le prestataire soumissionnaire doit être justifié par ses prestations antérieures et par ses capacités de gestion. Le montant exact de chaque convention sera revu après négociations entre les prestataires et l'Agence MCA-Morocco lors du processus de sélection des projets dans les limites du budget disponible pour le programme FBR.

5.3. Mode de sélection

La sélection des projets se fera en **deux phases**.

- La **première phase** consistera à présélectionner les propositions qui remplissent les conditions d'éligibilité et de pertinence et démontrent les capacités des partenaires à concevoir et à mettre en œuvre des projets

5.4. Phase I : présélection des projets

Le chronogramme suivant concerne la 1^{ère} phase de présélection pour le programme FBR.

ACTIONS	Semaine	Mois 1				Mois 2				Mois 3				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Phase I														
Lancement de l'appel à projets														
Publication des termes de référence														
Evènements de diffusion dans les villes cibles														
Période de question														
Publication des réponses														
Soumission des propositions par les prestataires intéressés														
Sélection des prestataires														
Pré-sélection des prestataires														
Révision des propositions reçues et préparation des dossiers de révision pour le Comité de sélection														
Révision des propositions et pré-sélection des propositions														

5.4.1. Préparation et publication de l'appel à projets

L'Agence MCA-Morocco prépare un appel à projets pour la phase de présélection comportant les éléments ci-après :

- La description du contexte du Compact II, du projet « Education et formation pour l'employabilité », de l'Activité « Emploi » et du programme FBR dédié à l'amélioration de l'employabilité et à l'insertion des chercheurs d'emploi en situation de vulnérabilité sur le marché du travail ;
- Les critères d'éligibilité des candidats et des projets ;
- Les exigences particulières du Gouvernement marocain et de MCC (les documents pertinents peuvent être trouvés sur le site de la MCC - www.mcc.gov) ;
- La composition du dossier de candidature ;
- Les modalités de soumission des projets ;
- Les modalités de réception, d'évaluation et de présélection des offres ;
- Les dates et lieux des journées d'informations sur l'appel à projets ;
- La date limite et le lieu pour soumettre le dossier de candidature.

L'appel à projets pourra rajouter tout autre type d'informations jugées utiles.

Avant sa publication, l'appel à projets devra être soumis à la non-objection de MCC. La publication de l'appel à projets se fera à travers le maximum de réseaux possible pour toucher le maximum de candidats potentiels.

5.4.2. Information et orientation des candidats

Suite au lancement de l'appel à projets, l'Agence MCA-Morocco organisera des évènements de promotion et d'information au profit des candidats potentiels auxquels seront invités les principaux acteurs publics et privés concernés. L'objectif de ces évènements sera d'informer les candidats potentiels sur le but et les objectifs du programme FBR, à savoir l'amélioration de l'employabilité des chercheurs d'emploi en situation de vulnérabilité ainsi que leur insertion et leur maintien en emploi formel, les critères d'éligibilité des projets, et les modalités de préparation, de soumission et d'évaluation des projets.

Une période de questions/réponses est prévue durant laquelle les candidats peuvent demander des clarifications et/ou poser des questions au plus tard vingt et un (21) jours avant la date limite de dépôt des dossiers de candidature. Les demandes doivent être transmises à l'Agence MCA-Morocco à l'adresse qui sera indiquée dans l'appel à projets. L'Agence MCA-Morocco apportera des réponses aux sollicitations et aux demandes de clarification. Les réponses seront transmises à tous les candidats dans un délai de quinze (15) jours maximum avant la date limite de dépôt des dossiers de candidature.

5.4.3. Dossier de candidature de la phase de présélection

Le dossier de candidature pour la phase de présélection devra être constitué des éléments suivants. Le détail des documents exigés des porteurs de projets et des formulaires de soumission est explicité en annexe du présent Manuel.

Dossier administratif

1. La lettre de soumission.
2. La fiche signalétique du projet.
3. Les pièces administratives prouvant le statut juridique des prestataires.
4. *Seulement pour les organismes soumissionnaires privés opérant dans le domaine de l'intermédiation.* L'accréditation auprès du Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle. A noter que pour les prestataires voulant participer au programme FBR et n'étant pas accrédité au Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle au moment de la soumission, cette accréditation devra être soumise au plus tard au moment de la signature de la Convention.
5. Un **accord de principe** entre les partenaires en cas de partenariat ou de sous-traitance comprenant des lettres d'engagement de la part de tous les partenaires détaillant leurs rôles et responsabilités respectifs. Pour les prestataires internationaux, qui souhaitent établir un partenariat avec des acteurs locaux, un délai de deux semaines après la présélection leur sera accordé pour soumettre ce document.
6. Les **états financiers** de l'organisme soumissionnaire au titre des trois dernières années et le dernier rapport d'audit le cas échéant.

Dossier technique

I. Volet capacités et expériences du groupement en vue d'atteindre les résultats recherchés par le programme

a. Modèle d'intervention

- i. Les motivations du projet en accord avec les objectifs du programme FBR.
- ii. La description du projet, y compris :
 1. La localisation du projet et le montant de subvention proposé. Plusieurs villes peuvent être proposées au sein d'un même projet.
 2. Un plan d'action décrivant de manière détaillée la méthodologie et les activités prévues pour chacune des étapes suivantes :
 - a. L'identification des besoins du marché du travail ;
 - b. La diffusion du programme et la sélection des bénéficiaires ;
 - c. L'identification des besoins des candidats sélectionnés ;
 - d. La réalisation de l'action d'intermédiation
 - e. La réalisation de l'action de formation qualifiante le cas échéant ;
 - f. Le suivi et accompagnement des bénéficiaires post-insertion.
- iii. Un plan de travail cohérent au calendrier du programme FBR.
- iv. Une description de l'approche proposée pour maximiser la satisfaction des bénéficiaires avec les services fournis et leurs possibilités d'accéder à des emplois de qualité et de se maintenir en emploi à long-terme.

b. Inclusion sociale et intégration du genre.

- i. La description de l'approche proposée pour favoriser l'intégration des femmes au programme et les mécanismes spécifiques envisagés pour favoriser leur rétention au sein du programme, ainsi que leur insertion et maintien en emploi.
- ii. La description de l'approche proposée pour favoriser l'intégration de populations non-diplômées au programme et les mécanismes spécifiques envisagés pour favoriser leur rétention au sein du programme, ainsi que leur insertion et maintien en emploi.

c. Capacité organisationnelle et de gestion du chef de file et des partenaires le cas échéant

- i. La description de la structure de gouvernance proposée y compris une description de l'organisation interne de l'organisme chef de file et des partenaires.
- ii. La description des expériences passées de partenariat de l'organisme chef de file et des partenaires dans le cas où le projet inclut une proposition de partenariat/sous-traitance.

- iii. La description des profils des gérants éventuels de l'intervention du programme FBR de l'organisme chef de file et des partenaires.
- iv. Les critères de sélection détaillés qui seront utilisés pour la sélection des formateurs.
- v. La description de la capacité de l'organisme chef de file à collecter et analyser des données concernant (i) le suivi du programme et (ii) sa performance.
- vi. Des informations pertinentes sur les capacités financières de l'organisme soumissionnaire à gérer le projet.

d. Expérience du groupement

- i. La description des expériences passées du chef de file en termes d'intermédiation sur le marché du travail, incluant des données sur la taille des programmes, les résultats d'insertion obtenus, les catégories de population concernées et des références professionnelles pouvant soutenir la proposition.
- ii. La description des expériences passées des partenaires/sous-traitants en termes de formation et d'intermédiation sur le marché du travail, incluant des données sur la taille des programmes, les résultats d'insertion obtenus, les catégories de population concernées et des références professionnelles pouvant soutenir la proposition.
- iii. La description des projets passés concernant les expériences du groupement pertinentes par rapport aux populations cibles du programme FBR, en particulier les femmes et les non-diplômés.

2. Volet rapport coût-efficacité

- a. Description des objectifs chiffrés, regroupant pour chaque phase de l'intervention les résultats estimés pour (i) toutes les catégories de bénéficiaires, (ii) les femmes et (iii) les non-diplômés.
 - b. Répartition du budget pour le montant de subvention proposé, par phase d'intervention. Les prestataires peuvent inclure tous les coûts qu'ils jugent nécessaires pour travailler avec les populations ciblées.
3. La **check-list du dossier de candidature** renseignée par le porteur de projet, indiquant la liste des documents et formulaires soumis avec la proposition ;
4. **Tout autre document requis** par l'appel à projets.

5.4.4. Réception des candidatures

Les offres devront être déposées avant la date précisée dans l'appel à projets (phase de présélection). Les offres déposées au-delà de cette date ne seront pas acceptées. Elles doivent être rédigées en langue française et soumises en six (6) exemplaires (un original et cinq copies avec une version numérique (CD-Rom, DVD or Flash memory). Le budget devra être présenté sur fichier Excel pour faciliter l'opération de vérification des calculs. Les offres doivent être soumises en même temps par voie électronique et dans une enveloppe scellée par courrier, enregistrée ou déposée directement à l'Agence MCA-Morocco à l'adresse qui sera indiquée dans l'appel à projets. Un reçu daté et signé sera remis aux candidats sur place ou envoyé à leur adresse.

L'enveloppe extérieure doit porter les indications suivantes :

Agence MCA-Morocco, Bureau N°8 (2ème étage)

Programme FBR

Adresse indiquée dans l'appel à projets

Nom complet du candidat :

Adresse du candidat :

"Ne pas ouvrir avant la séance officielle d'ouverture des plis"

5.4.5. Evaluation des offres

5.5.5.1. Critères d'évaluation

Les plis scellés sont ouverts par le Directeur du projet « Emploi », en présence du panel désigné par le Directeur Général de l'Agence MCA-Morocco.

Pour la phase de présélection, les offres retenues sont évaluées par le panel selon la capacité et les expériences antérieures du groupement en vue d'atteindre les résultats recherchés par le programme FBR :

Critère	Sous-critères*	Score
I. Capacités et expériences du groupement en vue d'atteindre les résultats recherchés par le programme FBR	A. Modèle d'intervention proposé. <ul style="list-style-type: none"> Qualité du plan d'action pour l'identification des besoins du marché du travail Qualité du plan d'action pour la diffusion du programme et la sélection des bénéficiaires Qualité du plan d'action pour l'identification des besoins des candidats sélectionnés Qualité du plan d'action pour l'étape d'intermédiation Qualité du plan d'action pour l'étape de formation qualifiante (seulement pour les propositions intégrant une composante « formation qualifiante ») Qualité du plan d'action pour la mise en place de mécanismes de suivi et d'accompagnement post-insertion Qualité de la stratégie proposée pour (i) assurer l'accès, l'insertion et le maintien des candidats dans des emplois durables et de qualité et (ii) maximiser la satisfaction des bénéficiaires avec les services fournis 	20pts.
	B. Pertinence et efficacité de la stratégie proposée pour l'inclusion sociale et l'intégration du genre. <ul style="list-style-type: none"> Pertinence de l'approche proposée pour favoriser l'intégration des femmes et des populations non-diplômées au programme ainsi que des mécanismes proposés pour maximiser leurs chances d'insertion et maintien en emploi formel 	10 pts.
	C. Capacité organisationnelle et de gestion. <ul style="list-style-type: none"> Pertinence du modèle de gouvernance proposé et de l'organisation interne de l'organisme chef de file et des partenaires le cas échéant pour assurer le suivi de l'intervention Pertinence des expériences passées de partenariat de l'organisme chef de file et des partenaires Pertinence des profils des gérants prévus pour le programme FBR de l'organisme chef de file et des partenaires le cas échéant Pertinence des critères de sélection utilisés pour la sélection des formateurs Capacités de l'organisme chef de file à collecter et analyser des données sur ses programmes Capacité financière de l'organisme chef de file à gérer le projet 	20 pts.
	D. Expérience du groupement et démonstration d'obtention de résultats.	50 pts.

	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinence et qualité des expériences passées de l'organisme chef de file et des partenaires par rapport aux : <ul style="list-style-type: none"> ○ Résultats attendus par le programme FBR (en particulier les résultats d'insertion et de maintien en emploi) ○ Populations ciblées par le programme FBR ○ Montant de subvention proposé ○ Objectifs chiffrés proposés 	
--	---	--

* Les sous-critères seront détaillés de plus près avant le panel d'évaluation afin de faciliter l'attribution des scores pour chaque critère.

Afin d'assurer un seuil minimum de qualité des propositions retenues, l'Agence MCA-Morocco écartera les projets n'atteignant pas un score global de 70 points minimum ainsi que ceux ne contenant pas de proposition de services d'intermédiation pour les bénéficiaires même s'ils obtiennent un score global au-dessus de 70 points. L'Agence MCA-Morocco se réserve également le droit d'écarter les propositions ne se conformant pas au calendrier du programme FBR.

5.5.5.2. Panel d'évaluation

L'évaluation des offres sera réalisée par un panel dont les membres sont compétents dans le domaine de l'employabilité et de l'accompagnement à l'insertion au Maroc et libres de tout conflit d'intérêts avec les candidats. Le Panel sera constitué d'au moins des représentants de l'Agence MCA-Morocco, du Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle, du Ministère de l'Economie et des Finances, de l'ANAPEC et éventuellement d'un expert dans le domaine de l'employabilité. La MCC participera au panel en tant qu'observateur. L'Agence MCA-Morocco et la MCC peuvent aussi désigner d'autres parties pour participer au panel en tant qu'observateur. Le Panel peut faire appel à des expertises particulières pour l'éclairer sur certaines questions spécifiques, par exemple sur l'analyse du caractère raisonnable des coûts, de la qualité de la formation qualifiante proposée ou de la consistance de la prestation d'intermédiation, etc. L'évaluation des propositions est assurée par le même panel durant les deux phases de sélection (phase de présélection et phase de sélection finale) et doit être basée sur une approche consensuelle entre les membres du panel concernant les scores accordés à chaque proposition.

Avant de remettre les offres au panel pour évaluation, l'Agence MCA-Morocco fera appel à un cabinet d'experts qui établira une check-list regroupant la liste de tous les documents exigés pour la soumission des offres et qui effectuera une vérification des dossiers de candidature par rapport à cette check-list. Si des dossiers sont incomplets, les candidats concernés seront appelés à les compléter dans un délai de quatre jours ouvrables. Au-delà de ce délai, les candidatures incomplètes seront rejetées. Le cabinet se chargera également de faire un travail préparatoire d'évaluation au vu de l'ensemble des critères retenus. Il fournira sur cette base un avis technique sur les propositions reçues, examinera les forces et faiblesses des différents aspects constituant le dossier et effectuera tout autre travail préparatoire pour faciliter le processus d'évaluation des propositions.

Sans obligation de s'y conformer, l'évaluation par le panel prendra en considération l'avis technique dudit cabinet et de ses travaux préparatoires, et sera basée sur une approche consensuelle entre les membres du panel concernant les scores accordés à chaque proposition.

5.5.5.3. Proclamation des résultats de la phase de présélection et période de recueil des doléances

Les candidats retenus seront avisés par voie officielle et par courrier électronique précisés dans leurs propositions. Un délai de cinq (5) jours maximum est fixé pour recueillir les doléances et les questions des candidats non retenus. Des réponses leur seront communiquées, avec indication des motifs ayant été à l'origine du rejet de leurs propositions.

5.5. Phase 2 : sélection finale des projets

Les candidats présélectionnés seront invités à réviser leurs propositions selon la démarche et les normes exigées dans le manuel des procédures et l'appel à projets et les orientations qui seront fournies aux candidats retenus suite à la présélection de leurs propositions.

Les informations contenues dans le restant de la première partie du présent Manuel de procédures ne s'appliquent qu'aux candidats ayant été présélectionnés.

ACTIONS	Semaine	Mois 4			Mois 5				Mois 6				Mois 7			
		14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
Phase 2																
Période de cadrage																
Etape de due diligence pour les prestataires pré-sélectionnés																
Réunions et négociations avec les prestataires pré-sélectionnés																
Soumission des propositions révisées des prestataires pré-sélectionnés																
Sélection finale des prestataires																
Révision des propositions reçues et préparation des dossiers de révision pour le Comité de sélection																
Révision des propositions et sélection des propositions																
Signature des conventions																
Signature des conventions avec les prestataires																
Début de l'implémentation du programme pilote FBR																

5.5.1. Période de cadrage : Information et orientation des candidats présélectionnés

Cette phase consiste à accompagner les candidats présélectionnés dans la préparation de leurs projets finaux à travers des sessions d'information et d'orientation sur le canevas du projet et son contenu. Durant cette phase, les candidats présélectionnés seront invités à réviser certains éléments de leurs propositions grâce aux remarques et orientations du Panel et aux informations partagées lors des sessions d'information et d'orientation qui couvriront notamment les aspects suivants :

- La description des activités et leur lien avec les objectifs attendus ;
- L'affinement des objectifs chiffrés et leur déclinaison par genre et par statut de diplômé/non-diplômé ;
- Les processus de suivi des activités et de vérification des résultats durant l'implémentation du programme ;
- Les modalités de financement et la ventilation des paiements entre les activités et les résultats ;
- Le processus d'évaluation des offres ;
- Les standards et exigences requis, en particulier ceux liés aux volets genre et inclusion sociale ;
- Autres éléments selon le contexte et les besoins exprimés par les candidats.

Les candidats présélectionnés seront invités par l'Agence MCA-Morocco aux sessions d'information et d'orientation.

5.5.2. Due diligence et établissement des prix par tranche de résultat

Les prestataires présélectionnés seront soumis à une étape de due diligence qui pourra inclure à titre d'exemple des entretiens et des requêtes d'information supplémentaire.

De plus, afin d'assurer que les prix fixés pour la réalisation des résultats de fin de formation, d'insertion et de maintien en emploi à six (6) mois soient de caractère raisonnable, les coûts proposés feront l'objet d'une analyse rigoureuse de la part de l'Agence MCA-Morocco basée sur trois composantes principales :

1. **L'expertise de l'Agence MCA-Morocco, de ses consultants et des membres du panel d'évaluation.**
L'Agence MCA-Morocco, ses consultant et les membres du panel d'évaluation ont capitalisé au cours des dernières années une expérience approfondie dans le domaine de l'employabilité qui guidera tout processus de décision sur la finalisation des prix par tranche de résultats.

2. **Une analyse comparative rigoureuse des coûts désagrégés.** Les négociations seront également basées sur une étude comparative des coûts désagrégés prévus pour l'implémentation du programme FBR soumis dans la proposition. S'il s'avère que la proposition contient des éléments correspondants à des coûts jugés non-raisonnables aux vues des avis du panel et à la lumière des budgets soumis dans d'autres propositions, le prestataire soumissionnaire sera amené à présenter des arguments concrets justifiant la différence des coûts prévus. Si le prestataire n'est pas en mesure de justifier la différence de prix et de convaincre l'Agence MCA-Morocco du caractère raisonnable des coûts proposés, il sera amené à soumettre un nouveau budget tenant compte des retours lui ayant été communiqués.
3. **Un benchmark international des prix payés par résultat au sein de programmes d'emploi FBR similaires dans le monde.** Un benchmark détaillé des expériences internationales sera utilisé pour cadrer les négociations concernant les prix arrêtés dans la Convention (cf. **Tableau I : Benchmark des prix cumulatifs payés par des programmes d'emploi FBR à l'international**). Il est à noter que l'équipe du projet détient des informations détaillées sur les programmes référencés dans le tableau qui seront utilisées pour nourrir les négociations concernant les prix des prestations proposées par les organismes soumissionnaires. Des considérations telles que la qualité et l'exhaustivité des modèles d'intervention proposés pourront mener vers une révision des prix à la hausse comme à la baisse.

Tableau I. Benchmark des prix cumulatifs payés par des programmes d'emploi FBR à l'international

Programme	Catégorie de bénéficiaire	Minimum	Maximum
Australie ¹¹ Jobactive	Catégorie A ¹²	\$ 1.550	\$ 3.400
	Catégorie B	\$ 4.150	\$ 6.900
	Catégorie C	\$ 5.500	\$ 11.000
Royaume-Uni ¹³ Work Programmes Bénéficiaires d'indemnités chômage	Âgées 18-24 Âgées 25+ Personne fortement défavorisée dans le marché du travail, y compris des bénéficiaires en situation de handicap	\$ 2.022	
Royaume-Uni Work Programmes Bénéficiaires d'indemnités d'emploi et de soutien	Personne devant participer au groupe de soutien	\$ 2.275	
	Personne devant participer au groupe de soutien et celles en situation de handicap	\$ 5.181	
	Autres	\$ 1.769	

¹¹ Jobactive (Australie) n'accorde pas de paiement pour l'insertion en emploi mais plutôt pour le maintien en emploi pendant 4 semaines. Les paiements se font aussi en fonction de la durée de chômage du chercheur d'emploi. Pour une durée de chômage de moins de 24 mois, le prestataire reçoit le minimum, tandis que pour une durée de plus de 60 mois, le prestataire reçoit le maximum.

¹² Les bénéficiaires se trouvant dans la catégorie A sont considérés comme étant les plus préparés au marché du travail et représentent 43.8% des 738,938 chercheurs d'emploi inscrits au programme en 2016. La catégorie B (38.8% des chercheurs d'emplois inscrits au programme JobActive en 2016) comprend les chercheurs d'emplois faisant face à certaines difficultés telles que des barrières linguistiques réduisant leurs opportunités sur le marché du travail. Les bénéficiaires de catégorie C (17.1%) sont considérés comme étant les plus vulnérables et les plus en besoin de soutien en termes de formation et d'intermédiation.

¹³ Work Programmes (Royaume-Uni) accorde un paiement pour chaque participant débutant le programme.

Royaume-Uni Work Programmes Allocation de revenue et bénéficiaires des prestations de handicap	-	\$ 1.769	
Royaume-Uni ¹⁴ Innovation Fund	Jeunes vulnérables	\$ 1.264	\$ 14.785
Colombie ¹⁵ Obligation d'Impact Social	Personnes de 18-40 ans, diplômées et sans emploi formel qui sont considérées vulnérables (score colombien de vulnérabilité), ou sont victimes de déplacement du au conflit interne	\$ 1.359	
Argentine ¹⁶ Obligation d'Impact Social	Jeunes en situation de haute vulnérabilité	\$ 3.690	
	Jeunes en situation de vulnérabilité extrême	\$ 5.166	

5.5.3. Préparation et composition des dossiers de projets

Pour la phase de sélection finale, les candidats présélectionnés devront soumettre leur dossier de candidature initial révisé, c'est-à-dire constitué des mêmes pièces que pour la présélection et tenant compte des retours du panel de sélection ainsi que des informations partagées lors des sessions d'information et d'orientation susmentionnées.

5.5.4. Réception et évaluation des propositions

Les offres devront être déposées avant la date précisée dans l'appel à projets. Les offres déposées au-delà de cette date ne seront pas acceptées. Elles doivent être rédigées en langue française et soumises en six exemplaires, un original et cinq (5) copies avec une version numérique (CD-Rom, DVD or Flash memory). Le budget devra être présenté sur fichier Excel pour faciliter l'opération de vérification des calculs. Les offres doivent être soumises dans une enveloppe scellée par courrier enregistré ou déposée directement à l'Agence MCA-Morocco à l'adresse qui sera indiquée dans l'appel à projets. Un reçu daté et signé leur sera remis sur place ou envoyé à leur adresse.

L'enveloppe extérieure doit porter les indications suivantes :

Agence MCA-Morocco, Bureau N°8 (2ème étage) Programme FBR Adresse indiquée dans l'appel à projets Nom complet du candidat : Adresse du candidat : "Ne pas ouvrir avant la séance officielle d'ouverture des plis"
--

¹⁴ L'Innovation Fund ((Royaume-Uni) accorde des paiements pour l'obtention de différents types/niveaux de qualifications professionnelles (comme par exemple, qualification en anglais en tant que seconde langue) ainsi que pour l'insertion et le maintien en emploi pendant 6 mois.

¹⁵ L'Obligation d'Impact Social (Colombie) accorde des paiements pour l'insertion et le maintien en emploi pendant 3 et 6 mois.

¹⁶ L'Obligation d'Impact Social (Argentine) accorde des paiements pour le soutien à l'éducation (finir l'éducation secondaire obligatoire), l'insertion et le maintien en emploi pendant 4 mois.

5.5.5. Ouverture des plis et vérification administrative des offres

Après la date limite de soumission des offres, le même panel d'évaluation des projets, désigné lors de la phase de présélection, procédera à l'ouverture des plis des projets reçus. De la même manière que durant la phase de présélection, l'Agence MCA-Morocco fera appel à un cabinet d'experts qui établira une check-list regroupant la liste de tous les documents exigés pour la soumission des offres et qui effectuera une vérification des dossiers de candidature par rapport à cette check-list avant de remettre les offres au panel pour évaluation. Si des dossiers sont incomplets, les candidats concernés seront appelés à les compléter dans un délai de quatre jours ouvrables. Au-delà de ce délai, les candidatures incomplètes seront rejetées. Le cabinet se chargera également de faire un travail préparatoire d'évaluation au vu de l'ensemble des critères retenus. Il fournira sur cette base un avis technique sur les propositions revues, examinera les forces et faiblesses des différents aspects constituant le dossier et effectuera tout autre travail préparatoire pour faciliter le processus d'évaluation des propositions.

Sans obligation de s'y conformer, l'évaluation par le panel prendra en considération l'avis technique dudit cabinet et ses travaux préparatoires, et sera basée sur une approche consensuelle entre les membres du panel concernant les scores à accorder à chaque proposition.

5.5.6. Evaluation des projets

Les offres retenues sont évaluées par le panel selon les critères suivants :

Critère	Sous-critères*	Score
I. Capacités et expériences du groupement en vue d'atteindre les résultats recherchés par le programme FBR	A. Modèle d'intervention proposé. <ul style="list-style-type: none"> Qualité du plan d'action pour l'identification des besoins du marché du travail Qualité du plan d'action pour la diffusion du programme et la sélection des bénéficiaires Qualité du plan d'action pour l'identification des besoins des candidats sélectionnés Qualité du plan d'action pour l'étape d'intermédiation Qualité du plan d'action pour l'étape de formation qualifiante (seulement pour les propositions intégrant une composante « formation qualifiante ») Qualité du plan d'action pour la mise en place de mécanismes de suivi et d'accompagnement post-insertion Qualité de la stratégie proposée pour (i) assurer l'accès, l'insertion et le maintien des candidats dans des emplois durables et de qualité et (ii) maximiser la satisfaction des bénéficiaires avec les services fournis 	20 pts.
	B. Pertinence et efficacité de la stratégie proposée pour l'inclusion sociale et l'intégration du genre. <ul style="list-style-type: none"> Pertinence de l'approche proposée pour favoriser l'intégration des femmes et des populations non-diplômées au programme ainsi que des mécanismes proposés pour maximiser leurs chances d'insertion et maintien en emploi formel 	10 pts.
	C. Capacité organisationnelle et de gestion. <ul style="list-style-type: none"> Pertinence du modèle de gouvernance et de l'organisation interne de l'organisme chef de file et des partenaires le cas échéant pour assurer le suivi de l'intervention Pertinence des expériences passées de partenariat de l'organisme chef de file et des partenaires 	15 pts.

	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinence des profils des gérants prévus pour le programme FBR de l'organisme chef de file et des partenaires le cas échéant • Pertinence des critères de sélection utilisés pour la sélection des formateurs • Capacités de l'organisme chef de file à collecter et analyser des données sur ses programmes • Capacité financière de l'organisme chef de file à gérer le projet 	
	D. Expérience du groupement et démonstration d'obtention de résultats. <ul style="list-style-type: none"> • Pertinence et qualité des expériences passées de l'organisme chef de file et des partenaires par rapport aux : <ul style="list-style-type: none"> ○ Résultats attendus par le programme FBR (en particulier les résultats d'insertion et de maintien en emploi) ○ Populations ciblées par le programme FBR ○ Montant de subvention proposé ○ Objectifs chiffrés proposés 	35 pts.
2. Rapport coût/efficacité	E. Rapport coût-efficacité**	
	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport coût/efficacité total 	10 pts.
	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport coût/efficacité pour les femmes 	5 pts.
	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport coût/efficacité pour les populations non-diplômées 	5 pts.

Les projets retenus seront classés par ordre décroissant selon la note globale obtenue. Au cas où des projets obtiennent des scores égaux, la priorité sera donnée aux candidats qui ont obtenu le score le plus élevé au niveau du critère lié à l'intégration du genre et de l'inclusion sociale.

Pour assurer un équilibre entre les régions et éviter la concentration des projets à l'intérieur d'une même région, MCA-Morocco se réserve le droit d'écarter les projets redondants géographiquement les moins bien classés même s'ils obtiennent un score global au-dessus de 70 points.

Le panel arrêtera la liste des candidats retenus dans la limite du budget réservé au programme FBR. Les prestataires non-retenus lors de la deuxième phase de sélection seront placés sur une liste d'attente par ordre décroissant des notes obtenues. A l'entière discrétion de l'Agence MCA-Morocco, les prestataires placés sur la liste d'attente pourront être éligibles pour participer au programme FBR.

Après l'évaluation des propositions selon les critères d'évaluation sus-définis, le panel établira le rapport d'évaluation et l'adressera à l'Agence MCA-Morocco.

5.5.7. Evaluation du rapport coût/efficacité

Afin d'assurer que les prix proposés pour la réalisation des résultats de fin de formation, d'insertion et de maintien en emploi à six (6) mois soient de caractère raisonnable, ceux-ci feront l'objet d'une due diligence rigoureuse de la part de l'Agence MCA-Morocco. La note attribuée pour le critère « Rapport coût/efficacité » sera ainsi basée sur deux composantes principales :

- I. **Le rapport coût/efficacité ressortant de la proposition.** Le rapport coût/efficacité sera calculé pour chaque proposition sur la base du montant de subvention proposé et des objectifs visés par le prestataire soumissionnaire.

$$\text{Rapport coût efficacité} = \sum_{i=1}^n \partial_i * \frac{X}{\bar{S}} * 100$$

X étant l'objectif visé pour l'indicateur de résultat i, \bar{S} le montant de subvention proposé, et ∂_i le poids accordé à chaque indicateur de résultat i. Deux indicateurs de résultat seront pris en compte : (1) l'insertion et (2) le maintien en emploi à six (6) mois. Etant donné la nouveauté de l'indicateur de maintien en emploi à six (6) mois dans le contexte marocain, celui-ci sera pondéré pour avoir un poids de 0.3. L'indicateur correspondant à l'insertion aura un poids de 0.7.

Exemple 1 : le rapport coût/efficacité ressortissant d'une proposition proposant un montant de subvention de USD500 000 et proposant des activités menant à l'insertion de 1 500 chercheurs d'emploi ainsi que le maintien en emploi à six (6) mois de 1.200 chercheurs d'emploi sera :

$$\text{Rapport coût efficacité}_{Ex.1} = 0.7 * \frac{1500}{500000} * 100 + 0.3 * \frac{1200}{500000} * 100 = 0.21 + 0.072 = 0.282$$

Exemple 2 : le rapport coût/efficacité ressortissant d'une proposition proposant un montant de subvention de USD200 000 et proposant des activités menant à l'insertion de 1 500 chercheurs d'emploi ainsi que le maintien en emploi à six (6) mois de 1.200 chercheurs d'emploi sera :

$$\text{Rapport coût efficacité}_{Ex.2} = 0.7 * \frac{1500}{200000} * 100 + 0.3 * \frac{1200}{200000} * 100 = 0.525 + 0.18 = 0.705$$

2. **Une étude comparative des propositions soumises lors de l'appel à projets.** Afin d'assurer une concurrence financière entre les propositions, les rapports coûts/efficacité des différents prestataires soumissionnaires seront comparés entre eux afin d'établir la note attribuée au critère « Rapport coût/efficacité » pour chaque proposition.

5.5.8. Rapport d'évaluation

Le rapport d'évaluation des projets est un document qui décrit la démarche et les modalités d'évaluation des projets. Ce document sera destiné à un usage interne au sein de l'Agence MCA-Morocco et de MCC et assure la traçabilité de tout le processus d'évaluation.

Le panel élaborera un rapport d'évaluation qui comprendra les éléments ci-après :

- Les objectifs du programme FBR ;
- Le calendrier du programme FBR ;
- Les membres du panel d'évaluation ;
- La liste des offres retenues ;
- L'évaluation des offres :
 - La liste des candidats sélectionnés ;
 - La liste des candidats rejetés ;
 - Les grilles d'évaluation consensuelle des membres du panel ;
 - Les listes de présence.

5.5.9. Phase de négociation des projets

Après l'avis de non-objection de MCC sur le rapport final d'évaluation des projets, MCC, l'Agence MCA-Morocco et les prestataires sélectionnés procéderont aux négociations et à l'établissement des conventions de subvention. Ces négociations pourront couvrir les aspects techniques et financiers, les conditions de mise en œuvre, les coûts, les modalités de suivi d'exécution et de reporting, etc.

Lors des négociations des conditions finales des subventions, MCC se réserve le droit de requérir sa non-objection avant la validation finale des conventions.

5.5.10. Proclamation des résultats de la phase de sélection finale et période de recueil des doléances

Les candidats retenus et non-retenus à l'issue des négociations seront avisés par voie officielle et par courrier électronique précisés dans leurs propositions. Un délai de cinq (5) jours maximum est fixé pour recueillir les doléances et les questions des candidats non retenus. Des réponses leur seront communiquées, avec indication des motifs ayant été à l'origine du rejet de leurs projets.

L'Agence MCA-Morocco organisera une cérémonie officielle pour annoncer les résultats et informer les candidats retenus sur les étapes suivantes. Outre les candidats retenus, la cérémonie réunira l'ensemble des acteurs et des partenaires institutionnels, sociaux et de la société civile concernés par les projets.

6. Conclusion des conventions

Une convention sera conclue entre l'Agence MCA-Morocco et chacun des prestataires retenus. La convention définit les engagements et les responsabilités de chacune des parties dans la mise en œuvre des projets. Elle comportera au moins les articles suivants :

- Objet de la convention ;
- Entrée en vigueur et durée de la convention ;
- Cadre légal et conformité avec les procédures et les directives de MCC ;
- L'autorisation et désignation ;
- Obligations et responsabilités de l'organisme bénéficiaire de la subvention ;
- Obligations et responsabilités de l'Agence MCA-Morocco ;
- Modalités de paiement ;
- Comité de suivi ;
- Revue périodique ;
- Audit et suivi ;
- Fin de la convention ;
- Règlement des litiges ;
- Modalités de restitution des montants reçus en cas de non-conformité des activités/résultats ;
- Possibilité d'annuler la subvention en cas de difficultés ou de complexité de mise en œuvre ;
- Communication ;
- Amendements ;
- Annexes.

Il est à préciser que cette convention couvre uniquement la phase d'implémentation du programme FBR.

A titre indicatif, les prestataires peuvent, s'ils le souhaitent, établir des partenariats bilatéraux avec des acteurs institutionnels locaux ou régionaux. Dans le cas où des acteurs institutionnels voudraient contribuer financièrement aux projets, des accords bilatéraux seront établis avec l'Agence MCA-Morocco.

Annexe

Agence MCA-Morocco

Projet "Education et Formation pour l'Employabilité"

Activité

« Emploi »

Programme FBR dédié à l'amélioration de l'employabilité et à l'insertion des chercheurs d'emploi en situation de vulnérabilité sur le marché du travail.

Formulaires de soumission pour l'appel à projets

AVIS

Les candidats retenus à l'issue de la phase de présélection passeront à la seconde phase de sélection finale et seront invités à revoir leur proposition suite à une étape de due diligence et en fonction des retours du panel d'évaluation.

La proposition doit être concise et précise. Le candidat doit fournir suffisamment de détails pour s'assurer que la proposition est claire, notamment en ce qui concerne la manière dont les objectifs du projet seront atteints, les avantages qui en découlent et sa pertinence pour les objectifs du programme FBR.

Les propositions manuscrites ne seront pas acceptées.

IMPORTANT! Ces formulaires seront utilisés par le panel d'évaluation pour présélectionner les projets qui remplissent les conditions d'éligibilité, de pertinence et de capacités à concevoir et à mettre en œuvre des projets d'intermédiation et de formation pour les populations ciblées tels que décrits dans le présent Manuel. Il est donc extrêmement important que ces formulaires comportent TOUTES les informations pertinentes concernant la proposition de projet.

Les formulaires devront être rédigés en français et renseignés et soumis en même temps par courrier normal en six (6) exemplaires, un original et cinq (5) copies ainsi qu'une version numérique (CD-Rom, DVD ou Flash memory). La version numérique doit comporter exactement les mêmes documents que le format papier.

Check-list des formulaires à soumettre (vérifier que tous les documents requis sont inclus dans la proposition et cocher pour chaque document la case correspondante dans la dernière colonne du tableau).

Type de formulaire	Formulaire	Description	Inclus dans la proposition
1. Administratif	ADMIN-1	Lettre de soumission	
	ADMIN-2	Fiche signalétique du projet	
	ADMIN-3	Informations sur l'organisme chef de file et, en cas de partenariat, sur les partenaires	
	ADMIN-4	Statut juridique et accréditation au Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle (pour les entités privées opérant dans le domaine de l'intermédiation).	
	ADMIN-5	Accord de partenariat (en cas de partenariat)	
2. Technique	TECH-1	Modèle d'intervention proposé	
	TECH-2	Stratégie proposée pour l'inclusion sociale et l'intégration du genre	
	TECH-3	Capacité organisationnelle et de gestion	
	TECH-4	Expérience et démonstration d'obtention de résultats	
3. Financier	FIN-1	Objectifs chiffrés	
	FIN-2	Budget désagrégé	
	FIN-3	Etats financiers	

Formulaires administratifs

I.1. Lettre de soumission (ADMIN-I)

Seulement pour l'organisme soumissionnaire.

Je soussigné, (Nom du représentant légal du soumissionnaire) : en présentant la proposition ci-jointe à l'Agence MCA-Morocco déclare ce qui suit et certifie que ces déclarations sont vraies et complètes à tous les égards.

Je déclare au nom de (Nom de l'organisme soumissionnaire) que :

- 1) J'ai lu et je comprends le contenu du présent appel à projets ;
- 2) J'ai lu et je comprends le contenu de la proposition ci-jointe ;
- 3) Je comprends que la proposition ci-jointe peut-être disqualifiée et que le contrat, s'il m'est octroyé, peut être résilié si les déclarations contenues dans la proposition ci-jointe ne sont pas vraies ou complètes à tous les égards.

Signature du représentant légal du soumissionnaire : _____

Date et lieu : _____

I.2. Fiche signalétique du projet (ADMIN-2)

Ville(s) d'implémentation¹⁷ :

Proposition de partenariat : OUI ou NON (si oui, indiquer nombre et identité des partenaires)

Montant de subvention proposé¹⁸ :

¹⁷ Faire référence aux critères d'éligibilité du présent Manuel, section 4.1.1 Localisation des projets.

¹⁸ Les prestataires soumissionnaires peuvent proposer un montant de subvention de leur choix, le montant minimum étant de USD 200 000. Les prestataires soumissionnaires peuvent proposer un montant de subvention de leur choix, le montant minimum étant de USD 200 000. Abstraction faite du montant retenu pour chaque projet, la convention y afférente comprendra une période de base plafonnée à USD 500 000 et une période optionnelle couvrant le montant restant et qui sera activée sous réserve de l'évaluation par l'Agence MCA-Morocco de la performance démontrée durant la période de base. Chaque convention comprendra une période de base plafonnée à USD 500 000 et une période optionnelle qui sera activée sous réserve de l'évaluation par l'Agence MCA-Morocco de la performance démontrée durant la période de base. Le montant de subvention correspondant à la période optionnelle sera déterminé au moment de la signature de la Convention. Les prestataires les plus performants pendant la période de mise en œuvre seront éligibles à une extension de la Convention au terme de la période optionnelle en fonction du budget restant pour le FBR. Les prestataires les plus performants pendant la période de mise en œuvre seront éligibles à une extension de la Convention au terme de la période optionnelle en fonction du budget restant pour le programme FBR. Le montant de subvention proposé par le prestataire soumissionnaire doit être justifié par ses prestations antérieures et par ses capacités de gestion. Le montant exact de chaque convention sera revu après négociations entre les prestataires et l'Agence MCA-Morocco lors du processus de sélection des projets dans les limites du budget disponible pour le programme FBR.

I.3. Informations sur l'organisme chef de file et, en cas de partenariat, sur les partenaires (ADMIN-3)

Organisme chef de file	
Nom de l'organisme	
Date de création	
Adresse officielle	
Pays d'enregistrement	
Statut juridique	
Mission et activités	
Personne de contact 1	
Nom et prénom	
Rôle	
Tél de bureau	
Tél mobile	
E-mail	
Personne de contact 2	
Nom et prénom	
Rôle	
Tél de bureau	
Tél mobile	
E-mail	

Seulement en cas de partenariat. Ajouter /effacer en fonction du nombre total de partenaires.

Partenaire 1	
Nom de l'Organisme	
Date de création	
Adresse officielle	
Pays d'enregistrement	
Statut juridique	
Mission et activités	
Personne de contact	
Nom et prénom	
Rôle	
Tél de bureau	
Tél mobile	
E-mail	

Partenaire 2	
Nom de l'Organisme	
Date de création	
Adresse officielle	
Pays d'enregistrement	
Statut juridique	
Mission et activités	
Personne de contact	
Nom et prénom	
Rôle	
Tél de bureau	
Tél mobile	
E-mail	

I.4. Statut juridique et, pour les entités privées opérant dans le domaine de l'intermédiation, l'accréditation auprès du Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle (ADMIN-4)

Joindre les pièces administratives prouvant le statut juridique de l'organisme soumissionnaire ainsi que celles prouvant le statut juridique des partenaires en cas de partenariat.

Joindre également l'accréditation auprès du Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle (*Seulement pour les entités privées opérant dans le domaine de l'intermédiation*).

I.5. Accord de partenariat (ADMIN-5)

Seulement en cas de partenariat.

Je, soussigné, confirme avoir bien lu et compris les principes de bonnes pratiques du partenariat exposés ci-dessous. Je confirme également adhérer à ces principes.

1. Je comprends que le partenariat est une relation de fond entre deux ou plusieurs organisations impliquant des responsabilités partagées dans la réalisation du projet financé par l'Agence MCA-Morocco ;
2. Je comprends que l'organisme chef de file est la seule entité responsable des résultats attendus par le programme FBR et que les déboursements de la part de l'Agence MCA-Morocco ne seront faits qu'au nom de l'organisme chef de file. Je comprends également que les modalités financières au sein du partenariat ne concernent aucunement l'Agence MCA-Morocco ;
3. J'atteste avoir contribué à la conception du projet auquel j'adhère totalement ;
4. J'atteste avoir pris connaissance de mes rôles et de mes engagements dans le cadre du projet proposé et m'engage à assumer pleinement mes responsabilités ;
5. *(pour les partenaires)* J'autorise l'organisme chef de file et son représentant à signer la convention avec l'Agence MCA-Morocco et à représenter mon organisme dans toutes les relations avec l'Agence MCA-Morocco pour la mise en œuvre du projet.

Organisme chef de file

J'ai lu et approuvé le contenu de la proposition soumise à l'Agence MCA-Morocco. Je m'engage à respecter les principes de bonnes pratiques de partenariat telles que définies ci-dessus.

Nom	
Organisation	
Rôle	
Signature	
Date et lieu	

(Ajouter /effacer en fonction du nombre total de partenaires).

Partenaire 1

J'ai lu et approuvé le contenu de la proposition soumise à l'Agence MCA-Morocco. Je m'engage à respecter les principes de bonnes pratiques de partenariat telles que définies ci-dessus.

Nom	
Organisation	
Rôle	
Signature	
Date et lieu	

Partenaire 2

J'ai lu et approuvé le contenu de la proposition soumise à l'Agence MCA-Morocco. Je m'engage à respecter les principes de bonnes pratiques de partenariat telles que définies ci-dessus.

Nom	
Organisation	
Rôle	
Signature	
Date et lieu	

Formulaires techniques

2.1. Modèle d'intervention proposé (TECH-I)

[Maximum 10 pages]

Ce formulaire permet au(x) soumissionnaire(s) d'exposer (i) un plan d'action décrivant pour chaque étape du schéma d'intervention l'approche technique et méthodologique proposée et (ii) un plan de travail.

2.1.1. Approche technique et méthodologie : Dans cette partie, l'organisme soumissionnaire est amené à expliquer sa compréhension des objectifs du projet, son approche et sa méthodologie pour exécuter les activités et atteindre les résultats escomptés.

Le dossier de candidature doit contenir un plan d'action précisant le type d'activités prévues pour **chacune** des étapes suivantes :

- L'identification des besoins du marché du travail ;
- La diffusion du programme ;
- La sélection des candidats ;
- L'identification des besoins des candidats sélectionnés ;
- L'étape d'intermédiation¹⁹ ;
- L'étape de formation qualifiante le cas échéant. Il convient de préciser quelle est la démarche proposée pour identifier et s'assurer du besoin de formation qualifiante des candidats sélectionnés. La proposition peut contenir également des informations sur (i) les types de formation qualifiante proposés dans le cadre du projet, (ii) la longueur des formations qualifiantes proposées, (iii) le nombre d'heures total par formation, (iv) le contenu des formations qualifiantes proposées (v) le type d'examen utilisé pour évaluer les compétences acquises en fin de formation, (vi) la certification fournie à la fin d'une formation le cas échéant.
- Le suivi et l'accompagnement des candidats post-insertion.
- Le suivi et la maximisation de la satisfaction des candidats avec les services fournis ainsi que l'élaboration de mécanismes pour s'assurer de l'accès, l'insertion et le maintien des candidats dans des emplois durables et de qualité.

2.1.2. Plan de travail : Dans cette partie, l'organisme soumissionnaire est amené à décrire les tâches principales du projet, leurs contenus et leur durée, le découpage en phases et les relations entre elles. Le plan de travail doit respecter le calendrier d'implémentation du programme : les résultats d'insertion et de maintien en emploi à six mois devront être réclamés dans la période de mise en œuvre du programme, c'est-à-dire au maximum quinze (15) mois après le démarrage de l'implémentation.

¹⁹ L'étape d'intermédiation est obligatoire pour toutes les propositions et ne peut pas être sous-traitée par l'organisme chef de file.

2.2. Stratégie proposée pour l'inclusion sociale et l'intégration du genre (TECH-2)

[Maximum 2 pages]

Le programme FBR vise en particulier l'insertion sur le marché du travail des populations non-diplômées et des femmes. Ce formulaire permet au(x) soumissionnaire(s) d'exposer l'approche proposée pour favoriser l'intégration des femmes et des populations non-diplômées au programme ainsi que les mécanismes proposés pour maximiser leurs chances d'insertion et de maintien en emploi formel.

2.3. Capacité organisationnelle et de gestion (TECH-3)

[Maximum 10 pages]

Ce formulaire permet au(x) soumissionnaire(s) de fournir une description organisationnelle de l'organisme chef de file et des partenaires le cas échéant ainsi que des rôles et des responsabilités respectives. Cette description sera utilisée par le panel d'évaluation pour évaluer si le(s) soumissionnaire(s) dispose(nt) des capacités organisationnelles et de gestion pour fournir les services proposés.

Le dossier de candidature devra au minimum :

- Présenter l'organisation interne de l'organisme chef de file et des partenaires le cas échéant en vue d'assurer le suivi de l'intervention.
- En cas de partenariat, présenter le modèle de gouvernance ainsi qu'une description détaillée des rôles et des responsabilités de chaque acteur, ainsi que le degré d'autonomie qui sera accordé à chaque partenaire et les méthodes de vérification et de garantie de qualité.
- En cas de partenariat, inclure une description des expériences passées de partenariat de l'organisme chef de file ainsi que des partenaires.
- Décrire des capacités de l'organisme chef de file à collecter et analyser des données sur ses programmes.
- Décrire l'équipe en charge du suivi de la mise en œuvre et de gestion du programme FBR et des activités du projet décrites dans le présent appel à projets. Fournir les CVs des personnes proposées pour la gestion et le suivi du programme FBR de l'organisme chef de file et des partenaires le cas échéant.
- Décrire les critères de sélection qui seront utilisés pour la sélection des intervenants et des formateurs (ces critères peuvent toucher par exemple aux formations et/ou diplômes demandés, aux expériences professionnelles, aux compétences linguistiques/techniques ou aux expériences avec les populations ciblées). Il est à noter que les CVs des intervenants et des formateurs ne sont pas demandés.

2.4. Expérience passées et démonstration d'obtention de résultats (TECH-4)

[Maximum 10 pages]

Ce formulaire permet au(x) soumissionnaire(s) d'exposer les expériences passées de l'organisme chef de file et des partenaires le cas échéant par rapport aux (i) résultats attendus par le programme FBR (en particulier les résultats d'insertion et de maintien en emploi) et aux (ii) populations ciblées par le programme FBR. Ce formulaire sera entre autres utilisé par le panel d'évaluation pour évaluer la pertinence des objectifs chiffrés proposés par le soumissionnaire dans les formulaires de la proposition financière.

Le dossier de candidature doit démontrer à travers des projets passés ou en cours les expériences des partenaires en termes de :

- Activités d'intermédiation sur le marché du travail marocain et internationaux (y compris par exemple les expériences passées avec des formations soft skills, des ateliers de préparation à l'entretien d'embauche, des activités de soutien méthodologique à la candidature des candidats etc.) ;
- Activités de formation qualifiante le cas échéant ;
- Expériences avec les populations visées par le programme FBR, en particulier les non-diplômés et les femmes ; et
- Objectifs des programmes passés et résultats d'insertion (et de maintien en emploi si disponible) atteints.

Démultiplier le tableau ci-dessous et modifier la longueur des cases en fonction des besoins.

Dénomination du Projet :	Montant du contrat :
Pays :	Durée :
Catégories de population concernées :	Résultats obtenus :
Nom du client :	Données de contact du client :
Description du projet :	

Description des activités pertinentes au projet présenté dans le présent appel à projets :

Formulaires financiers

3.1. Objectifs chiffrés (FIN-I)

Ce formulaire permet à l'organisme soumissionnaire de présenter les objectifs chiffrés correspondant à l'intervention proposée et au montant de subvention proposé²⁰. Dans le cas où la proposition compte avec plus de deux villes d'implémentation, le soumissionnaire est invité à rajouter des cases au tableau ci-dessous. La colonne des objectifs « Total » doit être égale à (i) la somme des effectifs contenus dans les colonnes « Femmes » et « Hommes » et égale à (ii) la somme des effectifs contenus dans les colonnes « Non-diplômés » et « Diplômés ». De plus, les soumissionnaires sont encouragés à remplir les cases correspondant aux effectifs des candidats maintenus à six mois en se basant sur leurs expériences passées, entre autres telles que décrites dans le formulaire TECH-4.

Montant de subvention proposé					
	Ville d'implémentation n°1 : _____				
	Total	Femmes	Hommes	Non-diplômés	Diplômés
Effectif des candidats sélectionnés					
Effectif des candidats formés					
Effectif des candidats insérés					
Effectif des candidats maintenus à six mois					
	Ville d'implémentation n°2 : _____				
	Total	Femmes	Hommes	Non-diplômés	Diplômés

²⁰ Les prestataires soumissionnaires peuvent proposer un montant de subvention de leur choix, le montant minimum étant de USD 200 000. Les prestataires soumissionnaires peuvent proposer un montant de subvention de leur choix, le montant minimum étant de USD 200 000. Abstraction faite du montant retenu pour chaque projet, la convention y afférente comprendra une période de base plafonnée à USD 500 000 et une période optionnelle couvrant le montant restant et qui sera activée sous réserve de l'évaluation par l'Agence MCA-Morocco de la performance démontrée durant la période de base. Chaque convention comprendra une période de base plafonnée à USD 500 000 et une période optionnelle qui sera activée sous réserve de l'évaluation par l'Agence MCA-Morocco de la performance démontrée durant la période de base. Le montant de subvention correspondant à la période optionnelle sera déterminé au moment de la signature de la Convention. Les prestataires les plus performants pendant la période de mise en œuvre seront éligibles à une extension de la Convention au terme de la période optionnelle en fonction du budget restant pour le programme FBR. Les prestataires les plus performants pendant la période de mise en œuvre seront éligibles à une extension de la Convention au terme de la période optionnelle en fonction du budget restant pour le programme FBR. Le montant de subvention proposé par le prestataire soumissionnaire doit être justifié par ses prestations antérieures et par ses capacités de gestion. Le montant exact de chaque convention sera revu après négociations entre les prestataires et l'Agence MCA-Morocco lors du processus de sélection des projets dans les limites du budget disponible pour le programme FBR.

Effectif des candidats sélectionnés					
Effectif des candidats formés					
Effectif des candidats insérés					
Effectif des candidats maintenus à six mois					

3.2. Budget désagrégé (FIN-2)

Ce formulaire donne au soumissionnaire un modèle pour présenter le budget désagrégé correspondant à l'intervention proposée et au montant de subvention proposé²¹. Il est à noter que le budget devra cependant être soumis sous format Excel pour faciliter l'opération de vérification des calculs. Dans le cas où la proposition compte avec plus de deux villes d'implémentation, le soumissionnaire est invité à rajouter des colonnes au tableau ci-dessous. L'organisme soumissionnaire est également encouragé à désagréger davantage le budget proposé selon ses expériences passées et à donner plus de détails par rapport aux coûts prévus pour chaque catégorie de dépense. Par exemple, si les expériences passées des soumissionnaires contenues dans le formulaire TECH-4 ont permis d'identifier des différences de coûts pour la réalisation de services d'intermédiation pour les femmes et les non-diplômés, le budget ci-dessous peut être désagréé davantage en ajoutant des colonnes pour les coûts différenciés pour ces catégories de population.

Montant de subvention proposé			
Catégorie de dépense/ étape de l'intervention	Total	Ville d'implémentation n°1 : _____	Ville d'implémentation n°2 : _____
Identification des besoins du marché du travail			
Diffusion du programme			
Sélection et identification des besoins des candidats			
Activités d'intermédiation			
Activités de formation			

²¹ Les prestataires soumissionnaires peuvent proposer un montant de subvention de leur choix, le montant minimum étant de USD 200 000. Les prestataires soumissionnaires peuvent proposer un montant de subvention de leur choix, le montant minimum étant de USD 200 000. Abstraction faite du montant retenu pour chaque projet, la convention y afférente comprendra une période de base plafonnée à USD 500 000 et une période optionnelle couvrant le montant restant et qui sera activée sous réserve de l'évaluation par l'Agence MCA-Morocco de la performance démontrée durant la période de base. Chaque convention comprendra une période de base plafonnée à USD 500 000 et une période optionnelle qui sera activée sous réserve de l'évaluation par l'Agence MCA-Morocco de la performance démontrée durant la période de base. Le montant de subvention correspondant à la période optionnelle sera déterminé au moment de la signature de la Convention. Les prestataires les plus performants pendant la période de mise en œuvre seront éligibles à une extension de la Convention au terme de la période optionnelle en fonction du budget restant pour le programme FBR. Les prestataires les plus performants pendant la période de mise en œuvre seront éligibles à une extension de la Convention au terme de la période optionnelle en fonction du budget restant pour le programme FBR. Le montant de subvention proposé par le prestataire soumissionnaire doit être justifié par ses prestations antérieures et par ses capacités de gestion. Le montant exact de chaque convention sera revu après négociations entre les prestataires et l'Agence MCA-Morocco lors du processus de sélection des projets dans les limites du budget disponible pour le programme FBR.

Suivi post-insertion des candidats			
Gestion et suivi du programme FBR (<i>peut être un budget global et non désagrége par ville d'implémentation</i>)			

3.3. Etats financiers (FIN-3)

Joindre les états financiers de l'organisme soumissionnaire au titre des trois dernières années.

Joindre également le dernier rapport d'audit financier le cas échéant.