

## **Section I. Termes de référence**

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

---

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

## ➤ INTRODUCTION

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

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

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

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

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

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

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

### **1.2. Le projet « Productivité du foncier » :**

Le projet « Productivité du foncier », dont le budget est de l'ordre de 170 millions de dollars, vise l'amélioration de la gouvernance et de la productivité du foncier pour mieux répondre aux besoins des investisseurs et attirer davantage d'investissements grâce à la mise en œuvre de trois activités : « Gouvernance du foncier », « Foncier industriel » et « Foncier rural ».

**L'activité « Gouvernance du foncier »** (10,5 millions \$) permettra d'appuyer le Gouvernement dans (i) l'élaboration d'une stratégie foncière nationale et d'un plan d'action pour sa mise en œuvre, selon une approche participative favorisant la recherche du consensus et l'appropriation de cette stratégie par tous les acteurs ; et (ii) la mise en œuvre des actions prioritaires dudit plan d'action.

**L'activité « Foncier industriel »** (127 millions \$) porte sur la mise en œuvre de trois composantes : (i) la création du Centre d'expertise pour le développement du foncier industriel (CEDFI) ; (ii) la conception d'un nouveau modèle de développement de parcs industriels durables et de revitalisation de zones industrielles existantes, tiré par la demande du marché et privilégiant le partenariat public-privé et la durabilité

environnementale et sociale. Ce modèle sera mis en œuvre, à titre pilote, dans trois zones industrielles ; et (iii) la mise en place d'un fonds pour les zones industrielles durables (FONZID) visant à soutenir des projets améliorant la gouvernance et la durabilité de zones industrielles existantes ou nouvelles.

**L'activité « Foncier rural »** (33 millions \$) a pour objectif de développer une nouvelle procédure optimisée et simplifiée pour la transformation de la propriété dans l'indivision des terres collectives situées dans les périmètres d'irrigation et régies par le dahir n° 1-69-30 du 25 juillet 1969 en propriétés individuelles au profit des ayants droit (opération connue sous le nom « melkisation »). Cette procédure optimisée sera mise œuvre, à titre pilote, sur une superficie de 46.000 hectares de terres collectives situées dans le périmètre d'irrigation du Gharb.

### **1.3. Informations sur l'Agence MCA-Morocco :**

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

L'Agence MCA-Morocco est administrée par un Conseil d'orientation stratégique, présidé par le Chef du gouvernement et gérée par un directeur général.

#### **➤ DESCRIPTION DU VOLET « FORMATION PROFESSIONNELLE »**

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

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

Dans le cadre de cette composante, un fonds a été mis en place pour le financement de projets visant (i) la création ou l'extension de centres de formation professionnelle gérés dans le cadre de partenariat public-privé ("**PPP**"), et (ii) la reconversion de centres publics de formation professionnelle déjà existants d'un modèle de gestion traditionnel piloté par le secteur public en un modèle tiré par la demande du secteur privé. Au moins un round sera organisé pour bénéficier de l'appui du fonds « Charaka ». Un deuxième round pourrait être lancé en fonction des résultats du premier round.

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

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

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

La sélection des projets se fera en deux étapes. Une première étape de présélection (Phase1-présélection) qui consiste à filtrer les projets qui remplissent les conditions d'éligibilité, de pertinence et de capacités des partenaires à concevoir et à mettre en place des projets de formation en partenariat public privé. La seconde étape de sélection (Phase 2-sélection finale), plus fine et plus détaillée, permettra de classer les

projets présélectionnés par ordre de mérite selon la grille d'évaluation précisée dans le présent manuel des procédures.

La phase 1 de présélection a abouti à la présélection de 23 projets concernant 29 centres de formation professionnelle portant sur des opérations soit de création, d'extension ou de réhabilitation/reconversion en mode de gouvernance PPP.

La sélection finale des projets est prévue pour Octobre/Novembre 2018.

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

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

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

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

### **➤ OBJET DES TERMES DE REFERENCES**

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

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

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

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

### **➤ DESCRIPTIF DES MISSIONS ET DES LIVRABLES**

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

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

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

***Tout au long de la période du Contrat objet de ce lot, le Consultant assumera les responsabilités suivantes :***

- a. Assurer la surveillance et la sécurité des locaux jusqu'à la fin de sa mission. A cet effet, il devra mettre en place une démarche de sécurisation des locaux contre tout incident pouvant causer une perte partielle ou totale des dossiers et des informations (vandalisme, incendie, fuite d'eaux, ...).
- b. Concevoir et mettre en place une méthode de classement et d'archivage de tous les dossiers et documents concernant les projets financés par le Fonds Charaka. Le Consultant est tenu de remettre la totalité des dossiers archivés à l'Agence MCA-Morocco tout au long de la période du Compact et à l'issue de la phase de clôture du Compact II.
- c. Planifier, organiser et assurer la gestion et le suivi de réalisation des projets financés par le Fonds Charaka sur les aspects administratifs, financiers et techniques de telle façon que les résultats soient livrés tout en respectant le calendrier, le budget et les jalons liés au calendrier des décaissements (telles qu'elles seront précisées, soit au niveau de l'accord de subvention (entre l'Agence MCA-Morocco et chaque bénéficiaire ou au niveau des contrats de prestations passés directement par l'agence MCA Morocco).  
Ce suivi couvre aussi la collecte des données, les visites de sites des projets, l'établissement des états d'avancement, l'identification des risques ainsi que les écarts par rapport au contenu et aux objectifs de qualité, la coordination entre l'ensemble des intervenants dans l'exécution des projets, etc.
- d. Assurer le rôle de point de contact principal pour faciliter l'aboutissement des demandes relatives à l'organisation d'audits annuels et de vérifications indépendantes par des auditeurs indépendants engagés par MCC, l'Agence MCA-Morocco, le Gouvernement du Maroc et/ou le Bureau de l'Inspecteur Général de MCC.
- e. La gestion du volet communication tout au long du compact suivant le plan de communication : préparation et l'actualisation en continu des supports de communication et du contenu web, mise à jour de la page web dédiée au fonds Charaka, clôture du compact, ...

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

L'Agence MCA-Morocco peut, à sa discrétion, ne pas déclencher une ou plusieurs missions ou activités de certaines missions. Le déclenchement de chaque mission sera opéré par un ordre de service de commencement.

#### **4.1.1. Période de base :**

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

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

Les locaux du Consultant doivent être de préférence, près des locaux de l'Agence MCA-Morocco dans un rayon **de 10 à 15 Km.** L'emplacement du local devra être soumis à l'accord préalable de l'Agence MCA-Morocco.

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

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

Les membres du personnel du gestionnaire sont tenus de respecter la déontologie du travail et la

confidentialité de toute donnée ou information dont ils prendront connaissance au cours de l'exécution des missions objet des présents TDRs. Le Consultant veillera également à ce que le personnel recruté ne soit pas impliqué directement ou indirectement dans d'autres activités afférentes aux projets mis en œuvre dans le cadre du fonds (bénéficiaires ou prestataires de service).

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

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

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

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

- **Livrable 1.1 : Rapport méthodologique d'intervention** décrivant la méthodologie préconisée pour la réalisation de toutes les prestations objet de l'activité 1 couvrant les aspects définis ci-haut et de l'activité 2.

**Ce rapport comprendra également le chronogramme d'affectation des consultants et le planning de réalisation pour les deux activités.**

- **Livrable 1.3 : Manuel de référence des projets :**

La raison d'être de ce livrable est de s'appuyer sur les conventions de dons et les dossiers décrivant en détail les projets et de procéder à établir un descriptif de chaque projet qui formule clairement la définition du projet et les limites de son contenu, les responsabilités liées à sa réalisation, (objectifs, hypothèses, caractéristiques, etc.), ainsi que les plans globaux et calendrier, coût, décisions, etc.).

Le manuel de référence des projets sert à expliquer comment se déroulera le projet, ses objectifs précis, les méthodes qu'on utilisera pour mesurer son succès, les facteurs critiques de sa réussite, les hypothèses sous-jacentes à la planification, les contraintes, ainsi que les risques et points en suspens connus.

Le manuel de référence des projets, une fois produit et approuvé, constituera une référence de base qui servira à effectuer les revues des projets. Il est continuellement mis à jour lors des changements importants apportés au contenu des projets.

**NB : L'estimation est faite sur la base de 25 projets maximum (1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> round)**

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

Cette mission concerne uniquement l'élaboration des outils de supervision, de suivi d'exécution, et de suivi-évaluation des projets subventionnés et d'archivage des données les concernant. Les actions liées à

la mise en œuvre de ces outils sont détaillées au niveau de la Mission 3.

Conformément à ses responsabilités de gestion, de suivi d'exécution, de suivi-évaluation et d'archivage des projets définis ci-haut, le Consultant est appelé à utiliser des outils de travail lui permettant d'assumer lesdites responsabilités. Ces outils doivent être élaborés en étroite concertation avec MCA Morocco notamment pour assurer leur compatibilité et harmonisation avec d'autres outils ou systèmes déjà existants. Les outils à développer par le consultant doivent prendre en considération la nature des projets (création, extension ou réhabilitation/reconversion)

Il s'agit des outils suivants répartis en 2 catégories : outils de suivi d'exécution et outils de suivi/évaluation :

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

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

- Le modèle du programme d'investissements du Fonds « Charaka » pour la réalisation des projets et des activités y afférentes ;
- Le modèle du plan des dépenses réalisées et prévisionnelles;
- Un chronogramme de supervision et de suivi pour s'assurer que des visites régulières de contrôle (physique et financier) des projets sont organisées selon une périodicité proportionnelle à la complexité et aux risques spécifiques de chaque projet. Il est à noter que le Consultant est tenu de visiter les lieux de chaque projet au moins une fois par trimestre et chaque fois que cela s'avérera nécessaire en fonction de l'avancement des projets et des difficultés rencontrées. Les constats relevés lors des visites sont consignés par le Consultant dans des rapports de visite signés par les parties concernées ;
- Les modèles types des rapports détaillés d'avancement techniques et financiers.  
Les bénéficiaires des subventions seront tenus de l'élaboration du 1<sup>er</sup> draft des rapports d'avancements techniques et financiers de leurs projets. Ces rapports d'avancement concernent toutes les activités : volet financier, volet infrastructure, volet ESP, volet GIS, volet assistance technique des projets assurée par les partenaires techniques, volet équipements, etc. ;
- Un modèle de rapport de synthèse par projet et de rapport de synthèse global (en français, arabe et anglais) résumant l'avancement de tous les projets (rapports dont l'établissement périodique est de la responsabilité du Consultant), y compris un récapitulatif des risques et la formulation de recommandations à l'Agence MCA-Morocco sur l'atteinte effective des objectifs ;
- La procédure d'examen et de validation des livrables des bénéficiaires (plan des dépenses et les rapports d'avancement) ;
- La procédure de gestion des risques, assortie de mécanismes d'alerte précoce appropriés, d'un plan d'atténuation de ces risques et de la proposition des mesures curatives ou préventives d'atténuation de ces risques ;
- Les modèles types des fiches de non-conformité rendant compte à l'Agence MCA-Morocco des dépenses non autorisées, les montants non raisonnables ou qui ne sont pas conformes aux modalités définies dans les accords de subvention et ce, afin d'éclairer la décision de l'Agence MCA-Morocco par rapport à ces aspects ;
- Tout autre modèle ou outil demandé par MCA.

**B. Un pack regroupant tous les outils de suivi évaluation du fonds :**

Les projets financés dans le cadre du fonds « Charaka » de la formation professionnelle feront l'objet du suivi et d'une ou plusieurs évaluations conformément au Plan de Suivi-Évaluation (« Plan S&E ») du Compact II, conçu et mis en œuvre par l'Agence MCA-Morocco. Le Plan S&E prévoit un reporting trimestriel des performances d'exécution des projets et des évaluations indépendantes. Le Plan S&E est disponible sur le site web de MCC ([https://assets.mcc.gov/content/uploads/MAR-II-ME-Plan\\_-V1.pdf](https://assets.mcc.gov/content/uploads/MAR-II-ME-Plan_-V1.pdf)) et sera mise à jour périodiquement tout au long du Compact conformément aux politiques de MCC.



Les rapports de suivi-évaluation qui seront établis par le Consultant alimenteront les rapports de suivi-évaluation qui seront établis par l'Agence MCA-Morocco.

En plus des indicateurs nécessaires pour alimenter le rapport trimestriel de S&E de l'Agence MCA-Morocco et éventuellement des informations nécessaires pour le ou les évaluations indépendantes, le Consultant proposera une liste d'indicateurs pertinents pour le suivi-évaluation de toutes les activités du fonds « Charaka » (volet financier, volet infrastructure, volet ESP, volet GIS, volet assistance technique des projets, volet équipements, etc.). Un travail d'adaptation de ces outils conformément aux conventions de dons qui seront signées entre l'Agence MCA-Morocco et les bénéficiaires des subventions et vice versa sera opéré d'une façon continue.

Le Consultant proposera également un canevas de reporting, pour la collecte des indicateurs, facilement exploitable par l'Agence MCA-Morocco et permettant une analyse efficace et une prise de décision rapide.

Les indicateurs de performance et de suivi seront collectés régulièrement selon une fréquence trimestrielle tout au long de la mise en œuvre des projets financés par le fonds « Charaka » et comporteront les informations ainsi que les résultats attendus à court et à moyen terme.

Les données seront collectées par les bénéficiaires et les Cabinets de design et de supervision du volet infra/ESP/GIS. Le rôle du Consultant consiste à s'assurer de la collecte des données et de leur qualité, à consolider et valider ces données à travers le suivi régulier et la supervision de la mise en œuvre du fonds « Charaka ». Ensuite, le Gestionnaire aura à calculer les indicateurs agrégés et globaux représentatifs de l'ensemble du portefeuille des projets.

Ainsi, le pack des outils de suivi évaluation comportera :

- Les indicateurs de performance et de suivi-évaluation de l'activité globale du fonds conformément au Plan S&E de l'Agence MCA-Morocco, au Système de gestion environnementale et sociale (SGES) et au Plan d'action genre et inclusion sociale (PAGIS) ;
- Les indicateurs de suivi-évaluation détaillés des différents projets ;
- Le canevas des reportings par projet ;
- La procédure indiquant les modalités de collecte, de dépouillement, de contrôle de la qualité, d'analyse et de diffusion des données (cette procédure sera révisée au fur et à mesure de l'avancement des projets pour tenir compte des modifications et des évolutions) ;
- Le modèle du rapport global pour l'ensemble des projets ;

Après validation des livrables de cette mission, le Consultant devra former et assister les bénéficiaires, les partenaires techniques, les cabinets de design et toutes les parties concernées pour le renseignement des modèles de documents à produire. La mise à jour de ces documents suite à l'avènement d'éléments nouveaux se fera dans le cadre de la gestion courante du fonds objet de la Mission 3).

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

Le Consultant est appelé à s'appuyer sur la plateforme informatique de gestion de projet de MCA (MS Project Online), les outils développés par le PMO ainsi que les processus et les guidelines mis en place par le PMO tout au long du processus d'octroi des subventions et de réalisation des projets pour :

- Archiver les dossiers et les données de l'appel à projets du premier round qui seront fournis par l'Agence MCA-Morocco et ceux du 2<sup>ème</sup> round ;
- Sauvegarder, numériser et faciliter l'accès à toutes les informations concernant les projets subventionnés depuis la préparation du lancement des appels à projets jusqu'à la fin du Compact : communication, lancement, évaluation et due diligence, négociation des conventions de dons, gestion des doléances, audits, suivi d'exécution des projets (technique, financière, aspects transverses (GIS, Infra, ESP), suivi-évaluation, etc.



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

**La plupart des canevas des livrables de la mission 2 de suivi d'exécution et de suivi-évaluation des projets subventionnés seront fournis par le PMO MCA-Morocco ainsi que le support nécessaire pour leur appropriation (manuel d'utilisation).**

**Le Consultant est appelé à examiner ces canevas et proposer des adaptations pertinentes (s'il y a lieu) permettant de les améliorer.**

**Les modèles de rapports et de livrables à renseigner par les bénéficiaires et le Consultant cités ci-haut seront établis en concertation avec la Direction de la Formation Professionnelle et les Directions transverses de l'Agence MCA-Morocco (Direction financière, Direction des performances environnementales et des sociales, Direction Infrastructure, Direction GIS, Direction de passation des marchés, Direction de suivi et évaluation et d'analyse économique, etc.).**

#### **Livrables de la mission 2 :**

- **Livable 2.a : Pack des outils de suivi d'exécution des projets.**
- **Livable 2.b : Plan détaillé du projet** (un par projet) : La raison d'être de ce livrable est de structurer et attribuer les tâches conformément à la stratégie de livraison adoptée, de déterminer le calendrier de référence du projet, ainsi que les éléments qui serviront à mesurer son avancement et de communiquer les responsabilités liées aux livrables identifiés. Le plan détaillé se compose de renseignements sur le budget et la planification, présentés sous forme Ms-Project. Le plan précise clairement les jalons, les dépendances, ainsi que les dates de début et de fin. Le plan détaillé, qui guide l'élaboration des plans individuels et la répartition des responsabilités par livrable, se construit progressivement et de façon itérative doit respecter les normes et les standards du PMO MCA-Morocco.

**NB : une hypothèse de 25 projets (1er et 2ème round))**

- **Livable 2.c : Pack des outils de suivi-évaluation du fonds.**
- **Livable 2.d : Design et structure de la Plateforme d'archivage et de sauvegarde des données des projets.**

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

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

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

- Le suivi des études techniques liées à l'infrastructure et l'environnement (y compris la dimension GIS) sera assuré par MCA-Morocco ;
- Le suivi d'exécution des travaux d'infrastructure sera assuré par les cabinets en charge du design et des études techniques infra/ESP/GIS

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

Le Consultant sera appelé, essentiellement, à assurer le suivi d'exécution des prestations liées à l'assistance technique et les équipements des centres.

Ladite assistance technique est fournie de deux manières :

- Par des prestataires techniques qui se sont joints aux partenaires publics et privés bénéficiaires des subventions comme partenaires techniques pour la réalisation des activités d'assistance technique définies dans les conventions de dons ;
- Par le Gestionnaire dans le cadre de l'activité 2 pour fournir l'assistance technique nécessaire aux bénéficiaires des dons n'ayant pas proposés de partenaires techniques dans leurs projets.

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

- Le suivi administratif, technique et financier de l'exécution des conventions signées entre l'Agence MCA-Morocco et les bénéficiaires durant les deux rounds du Fonds, et de toutes les activités

financées dans le cadre dudit Fonds. Il s'agit de :

- l'établissement des états d'avancement des activités du fonds Charaka, en mentionnant notamment les étapes clés franchies, les risques encourus et gérés, ainsi que la situation financière.
  - Suivi, la coordination, la collecte de données et leur contrôle, ainsi que la tenue de toutes les réunions de coordination (sur le site des projets ou à Rabat) et la préparation des supports et des compte-rendu de ces réunions.
  - L'organisation des visites régulières de contrôle (technique et financier) des projets selon une périodicité proportionnelle à la complexité et aux risques spécifiques de chaque projet. Il est à noter que le Gestionnaire du fonds est tenu de visiter chaque bénéficiaire au moins une fois par trimestre et chaque fois que cela s'avérera nécessaire en fonction de l'avancement des projets et des difficultés rencontrées.
  - La préparation, la vérification et le suivi des dossiers de déboursement des subventions ;
  - La coordination entre l'Agence MCA-Morocco, les bénéficiaires de dons, les cabinets de suivi des travaux au niveau de chaque projet pour l'établissement des rapports d'avancement mensuels et trimestriels, ainsi que les rapports de suivi-évaluation assortis des indicateurs de performance y afférents ;
  - la consignation de toutes les communications ou échanges avec les bénéficiaires et toutes les parties prenantes dans la plateforme informatique de sauvegarde et d'archivage des données en assurant leur sauvegarde et leur protection et en veillant à la confidentialité des contenus ;
  - l'alimentation en continu de la plateforme informatique de l'archivage physique et numérique de tous les documents liés à la gestion du fonds « Charaka ».
- La vérification de l'exactitude et de la véracité des données fournies par les bénéficiaires, les cabinets de design et les partenaires techniques de chaque projet à travers un examen selon la procédure d'examen et de validation décrite au niveau du **Pack des outils de suivi des projets subventionnés.**
- La gestion des conventions d'octroi des primes d'incitation aux candidats présélectionnés en phase de sélection finale (engagements, gestion, approbation des pièces justificatives, déboursement) pour le 2<sup>ème</sup> round du Fonds « Charaka ».
- La coordination des demandes d'exonérations de la TVA avec les bénéficiaires des dons, l'Agence MCA-Morocco et l'Administration fiscale ;
- la satisfaction de toutes les requêtes de données exprimées par l'Agence MCA-Morocco en relation avec l'exécution des projets, le suivi-évaluation et la participation activement aux études d'évaluation ou à toute autre étude lancée par l'Agence MCA-Morocco ou menée par les consultants indépendants engagés par MCC pour procéder aux évaluations indépendantes. Des évaluations indépendantes et d'autres études d'évaluation seront financées et gérées séparément par MCC ou l'Agence MCA-Morocco.
- l'interface et le point de contact principal pour faciliter l'aboutissement des demandes relatives à l'organisation d'audits annuels et de vérifications indépendantes par des auditeurs indépendants engagés par MCC, l'Agence MCA-Morocco, le Gouvernement du Maroc et/ou le Bureau de l'Inspecteur Général de MCC.
- L'élaboration des rapports nécessaires pour permettre à l'Agence MCA-Morocco et à MCC de suivre les activités du fonds et les progrès réalisés en temps réel.

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

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

- ***Livrable 3.1 : Un dossier détaillé (physique et électronique) d'avancement trimestriel des projets (global et par projet) en langue Française contenant notamment :***
- Le plan mis à jour des dépenses réalisées et prévisionnelles des projets en concordance avec les demandes trimestrielles de décaissement adressées à MCC, contenant le suivi des contributions des bénéficiaires des subventions ;

- le rapport de l'avancement financier et technique des projets ;
- Le rapport de suivi-évaluation des projets relatant l'état global de la performance du projet, compte tenu des indicateurs de performance préétablis
- L'état de la gestion des risques et les mesures d'atténuation prises ou planifiées ;
- Autres : les rapports et les comptes rendus de toutes les réunions, missions, ateliers etc. ; les propositions de mise à jour, si nécessaire, du manuel des procédures ; l'état de suivi des doléances résultant de l'exécution des activités (y compris toutes les réponses fournies par le Consultant et les recours à l'Agence MCA-Morocco); l'état de gestion des risques et les mesures d'atténuation prises ou planifiées ;

- **Livrable 3.2 : Un dossier synthèse d'avancement trimestriel des projets (global et par projet) en langue Française.**
- **Livrable 3.3 : Un dossier synthèse d'avancement annuel des projets (global et par projet) en langue Anglaise et Arabe.**

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

A noter que le quatrième rapport trimestriel de chaque année fera office de « Rapport Annuel de gestion du fonds Charaka ». Le format final sera convenu entre l'Agence MCA-Morocco et le Consultant.

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

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

Le Consultant sera chargé de la clôture du fonds et notamment de l'élaboration des plans de soutenabilité/durabilité des activités de chaque bénéficiaire des subventions.

Cette tâche requiert :

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

Selon les guidelines de MCC concernant la clôture des activités du Compact II et pour permettre à l'Agence MCA-Morocco d'élaborer son plan de clôture et le déposer dans les délais pour approbation, ce plan devrait être élaboré au minimum 18 mois avant la clôture du Compact II et devrait être actualisé chaque

trimestre jusqu'à la clôture du fonds à la date de fin du Compact II (30 Juin 2022). Ce plan devrait également tenir compte des besoins du Plan Suivi-Evaluation Post Compact et de l'évaluation indépendante.

- **Livrable 4.1** : Plan de clôture du fonds « Charaka » à actualiser chaque 3 mois ;
- **Livrable 4.2** : Rapport final de clôture

#### 4.1.2. Périodes optionnelles :

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

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

Il s'agit ici d'une mission optionnelle, dont la décision quant à la pertinence et la possibilité de la réaliser incombera à l'agence MCA-Morocco.

Cette mission consiste en l'évaluation des propositions durant les deux phases : présélection et sélection finale des projets éligibles au financement conformément au manuel des procédures du fonds.

Cette tâche requiert entre autres :

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

logistique (les frais à la charge de l'Agence MCA-Morocco) comme la préparation des DA (demandes d'acquisition) pour signature par la DFP, le contact avec les prestataires des services logistiques, etc.

- **Livrable 5.1** : Rapport d'évaluation consolidé de la phase de présélection.
- **NB : sur une base de 20 projets maximum.**
- **Livrable 5.2** : Rapport d'évaluation consolidé de la phase de sélection finale.

**NB : sur une base de 10 projets maximum.**

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

C'est une mission optionnelle, dont la décision quant à la pertinence et la possibilité de la réaliser incombera à l'Agence MCA-Morocco.

Dans le cadre de cette mission, le Gestionnaire du fonds devra appuyer l'Agence MCA-Morocco dans la négociation des accords de subvention avec les soumissionnaires. A cet effet, il devra :

- Prendre appui sur le modèle de l'accord de subvention adopté au cours du 1<sup>er</sup> round du Fonds et le réviser suite aux enseignements tirés de ce round ;
- Préparer les éléments de négociation avec les bénéficiaires et assister l'Agence MCA-Morocco dans ces négociations. Il sera responsable des adaptations et des modifications du modèle standard de l'accord de subvention selon le déroulement des négociations et en fonction des spécificités de chaque projet ;
- Superviser le déroulement de toute la procédure d'établissement et de signature des conventions (programmation des réunions de négociations, invitation des candidats, coordination avec toutes les parties prenantes, établissement des PV des réunions de négociations, supervision de la signature des conventions, enregistrement des documents, tenue de registres d'enregistrement, archivage des documents, ...) ;
- Proposer le planning de séances de signature des accords de subvention et d'organiser ces séances de signature. L'Agence MCA-Morocco prendra en charge les coûts de la logistique liés aux cérémonies de signature.
- **Livrables 6** : Accords de subvention des projets sélectionnés.
- **NB : sur une base de 10 projets maximum**

#### **Mission 7 : Gestion du volet communication**

Il s'agit ici d'une mission optionnelle, dont la décision quant à la pertinence et la possibilité de la réaliser incombera à l'agence MCA-Morocco.

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

Dans le cadre de cette mission, le Gestionnaire du fonds sera appelé à appuyer MCA Morocco dans l'élaboration d'un plan de communication sur les activités du fonds et dans sa mise en œuvre et ce en étroite concertation avec la Direction du projet Formation et la Direction de la Communication au sein du MCA Morocco.

Cette mission englobe en particulier et d'une manière non limitative les activités suivantes :

- Elaboration d'un plan de communication qui couvrira entre autre :
  - La phase de préparation jet du lancement des projets (négociation, signatures des accords et des conventions pour la mise en œuvre des projets
  - Le lancement du 2<sup>ème</sup> round du fonds (éventuellement)
  - La période de mise en œuvre ;
  - Vers la fin du compact

Le plan de communication décrira :

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

- L'exécution du plan de communication sera réalisée en concertation entre l'Agence MCA-Morocco et le Gestionnaire du fonds en fonction des actions du plan de communication retenues

- **Livrable 7.1** : Plan de communication du fonds Charaka;
- **Livrable 7.2** : Rapport pour chaque activité du plan réalisée

## ➤ **Activité 2 : PRESTATIONS D'ASSISTANCE TECHNIQUE ET D'EXPERTISE DIVERSES**

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

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

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

Afin d'assurer une mise en cohérence des standards et des démarches adoptées dans les différentes prestations offertes par ces prestataires techniques, MCA-Morocco exige du Consultant la réalisation des activités suivantes :

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

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

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

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

- La mise en place du mode de la formation par apprentissage régie par la loi 12.00 du 1 juin 2000 et ses textes d'application ;
- La mise en place de la formation alternée régie par la loi no 36.96, du 7 novembre 1996, et ses textes d'application ;
- L'organisation de la formation professionnelle privée régie par la Loi 13.00 du 19 mai 2000 et ses textes d'application.
- Un package de guides méthodologiques et d'outils encadrant et régissant la mise en place de l'approche par compétences dans le développement et la mise en œuvre de la



formation professionnelle, touchant entre autres : les études sectorielles, les descriptifs d'emploi et de compétences, les programmes de formation avec les guides d'évaluation/certification et d'organisation pédagogique et matérielle, l'organisation et la gestion de la formation dans les établissements de formation, etc.

- Un référentiel qualité récemment élaboré concernant les établissements de formation ;
- Les conventions et les textes juridiques portant création et organisation de centres de formation gérés dans un cadre de partenariat public/privé (instituts à gestion déléguée aux associations et fédérations professionnelles ou gérés par des ONGs) ;
- etc

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

Il ne s'agit nullement de remettre en cause tous ces développements qui ont pris plus de 20 ans, mais de les adapter et les rendre plus souples et flexibles et facilement applicables sur le terrain.

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

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

Le consultant est tenu de renforcer les capacités des différents intervenants concernés sur l'utilisation du registre d'assurance qualité. Des formations de 3 jours pour 100 bénéficiaires (8 groupe de 12 à 15 personnes) sont prévues au profit des intervenants potentiels suivants : les partenaires des projets, les représentants de MCA-Morocco et du SEFP. Ces prestations couvrent les deux rounds du Fonds Charaka.

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

#### **c) Suivi de la mise en œuvre du registre d'assurance qualité**

Il s'agit de veiller sur le respect du registre d'assurance qualité et sur la conformité des livrables par rapport aux exigences dudit registre.

***NB : l'estimation est calculée sur une hypothèse de 15 projets maximum et une période de 11 trimestres (à partir d'octobre 2019, date de démarrage du suivi).***

Cette prestation donnera lieu à des rapports mensuels ou trimestriels (selon l'avancement des travaux) relatant les constats et commentaires du Consultant sur les réalisations des partenaires et la conformité de leurs livrables par rapport au registre d'assurance qualité. Ce rapport identifiera les problèmes rencontrés et les risques et proposera des recommandations et les ajustements à apporter aux différents livrables et prestations réalisées et qui peuvent donner lieu également à des changements au niveau des conventions de dons par le biais d'avenants afin de garantir le bon déroulement et la réussite des projets.

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

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

- a) Contribution à la préparation et à l'animation des ateliers/séminaires/ séances de travail qui seront organisés par l'Agence MCA-Morocco sur les activités gérées par la Direction du volet « Formation professionnelle » y compris la composante « réforme de la formation professionnelle » ;

- b) L'assistance technique aux bénéficiaires selon le besoin dans les domaines liés à la mise en place de leurs projets : formation des formateurs, élaboration des programmes, recrutement du personnel, appui au démarrage des centres de FP, GIS, etc. ;
- c) La rédaction des spécifications techniques pour l'acquisition des équipements, identification des fournisseurs potentiels pour les équipements, appui à la préparation des termes de référence et au lancement des appels d'offres et leur évaluation, mobilisation pour la réception et l'installation des équipements;
- d) Elaboration du plan d'implantation des équipements dans les salles et les ateliers des centres ;
- e) L'examen et la formulation de commentaires sur les livrables (ingénierie de formation, renforcement de capacités des bénéficiaires ou autres partenaires, etc.);
- f) Les prestations de communication relatives au 2<sup>ème</sup> round du fonds « Charaka » et tout au long de l'exécution des sous-activités de la Direction de la formation professionnelle durant la période du Compact II ;
- g) L'appui ayant trait à toutes les questions relatives à la formation professionnelle, y compris celles qui touchent la mise en œuvre de quelques aspects de la réforme de la FP ;
- h) Toutes autres tâches qui lui seront confiées par le Directeur du volet « Formation professionnelle ».

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

- La description de ou des tâche(s) à réaliser ;
- La qualification des personnes à mobiliser par le Consultant ;
- Le niveau d'effort (fixé en commun accord avec le Consultant) ;
- Le délai d'exécution de la prestation ;

**A noter que le taux /honoraire journalier proposé par le Consultant pour les prestations relatives à cette rubrique (4.2.2) constituera la base d'évaluation des offres financières.**

***NB : l'estimation est calculée sur une hypothèse de 15 projets maximum pour les deux ronds***

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

## **1. LIVRABLES, ECHEANCIER ET PAIEMENT**

### **1.1. LIVRABLES**

Le Consultant doit fournir :

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

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

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

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

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

### **1.2. Durée d'intervention**

La durée d'intervention du Consultant est de **42 mois** (cette durée comprend également les délais d'examen, de révision et d'approbation des livrables.

### **1.3. Délais de remise des livrables**

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

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

### **1.4. Durée d'exécution des missions et paiement.**

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

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

Missions	Livrable	Délai de remise des livrables	% Paiements (Activité 1)	% Cumul des paiements
<b>Activité 1 : Mobilisation du Gestionnaire du fonds « Charaka »</b>				
<b>Période de base :</b>				
<b>Mission 1 : Mobilisation du Gestionnaire du fonds et travaux préparatoires</b>	<b>Frais de location et de charges liées</b> <b>Avance trimestrielle de Frais de location</b>			
	<b>L1.1 : Rapport de mobilisation du local</b>	T1 = T+ 2 M (T = date de démarrage du contrat)	20 %	20 %
	<b>L1.2 : Rapport méthodologique d'intervention</b>	T2 = T+ 3 M		
	<b>L1.3 : Manuel de référence des projets</b>	T3 = T2+ 3 M (1 <sup>er</sup> round) T4 = 2 M après notification par ordre de service		
<b>Mission 2 : Développement des outils de supervision, de suivi, d'évaluation et d'archivage des projets subventionnés</b>	<b>L2.a : Pack regroupant tous les outils de suivi d'exécution des projets subventionnés</b>	T5 = (date de validation de L1.2) + 1,5 M		
	<b>L2.b : Plan détaillé du projet (un par projet)</b>	T6 = (date de validation de L1.3) + 1.5 M		
	<b>L2.c : Pack des outils de suivi-évaluation du fonds.</b>	T7 = (date de validation de L1.2) + 1.5 M		
	<b>L2.d : Design et structure de la Plateforme d'archivage et de sauvegarde des données des projets</b>	T8 = (date de validation de L2.c) + 1 M		

Missions	Livrable	Délai de remise des livrables	% Paiements (Activité 1)	% Cumul des paiements
Mission 3 : Gestion globale du fonds « Charaka »	<i>L3.1 : Un dossier détaillé (physique et électronique) d'avancement trimestriel des projets (global et par projet)</i>	10 jours après chaque trimestre depuis la notification de démarrage de cette mission par ordre de service.	<b>70 %</b>  Le % de paiement des prestations de la mission 3 de suivi sera effectué au prorata de l'avancement des déboursements des subventions liées à l'assistance technique et à l'acquisition des équipements (déboursements hors études techniques infra/ESP/GIS et travaux d'infrastructure)).	<b>90 %</b>
	<i>L3.2 : Un dossier synthèse d'avancement trimestriel des projets (global et par projet).</i>			
	<i>L3.3 : Un dossier synthèse d'avancement annuel des projets (global et par projet) en langue Anglaise et Arabe.</i>			
Mission 4 : Travaux de clôture du fonds «Charaka»	<b>L4.1 : Plan de clôture du fonds « Charaka »</b>	2 mois après notification par ordre de service pour le démarrage de cette mission		
	<b>L4.2 : Rapport trimestriels de clôture des accords et des conventions à partir de 18 mois avant la clôture du Compact  (6 trimestres)</b>	10 jours après l'achèvement de chaque trimestre		
	<b>Rapport final de clôture du Fonds Charaka</b>	3 mois après la fin du Compact II		

**Périodes optionnelles :**

Missions	Livrable	Délai de remise des livrables	% Paiements (Activité 1)	% Cumul des paiements
<b>Mission 5 : Evaluation des projets pour le 2<sup>ème</sup> round</b>	Rapport d'évaluation consolidé de la phase de présélection	1 mois après notification par ordre de service pour le démarrage de l'évaluation (phase de présélection)	10 %	100%
	Rapport d'évaluation consolidé de la phase de sélection finale.	2 mois après notification par ordre de service pour le démarrage de l'évaluation (phase de sélection finale)		
<b>Mission 6 : Gestion du processus d'octroi des subventions (2<sup>ème</sup> round)</b>	Accords de subvention des projets sélectionnés	1,5 mois après notification par ordre de service pour le démarrage du processus de négociations et de signature des conventions de dons	10 %	100%
<b>Mission 7 : Gestion du volet communication</b>	Plan de communication du fonds Charaka  Rapports sur les activités du plan réalisées	1,5 mois après la notification par ordre de service pour le démarrage de l'élaboration du plan  1 mois après la notification par ordre de service pour le démarrage de la réalisation de l'activité		
<b>Total Activité 1 (période de base)</b>			90 %	
<b>Total Activité (périodes optionnelles)</b>			10 %	
<b>Total Activité 1</b>			100 %	100%

Missions	Livrable	Délai de remise des livrables	% Paiements (lot 2)	% Cumul des paiements
<b>1. Prestations d'assurance qualité</b>			<b>5 %</b>	<b>5 %</b>
1.1. Conception d'un registre d'assurance qualité	<b>Registre d'assurance qualité</b>	2 mois après notification par ordre de service pour le démarrage de cette activité		
1.2. Renforcement des capacités des différents intervenants	<b>Rapport des activités de renforcement des capacités</b>	2 mois après notification par ordre de service pour le démarrage de cette activité		
1.3. Suivi de la mise en œuvre du registre d'assurance qualité	<b>Rapport mensuel du suivi par projet</b>	Le 5 de chaque mois		
<b>2. Prestations d'assistance technique et d'expertise diverses à la demande de MCA-Morocco</b> En fonction de la demande		Le démarrage, le niveau d'effort et le délai d'exécution de chaque prestation ou groupe de prestations seront négociés et notifiés par ordre de service au Consultant		
2.1. Assistance technique liée à la mise en œuvre de la formation dans les centres_			<b>75 %</b>	<b>80 %</b>
2.2. Pour d'autres prestations d'appui, de conseil et d'assistance diverses_			<b>20 %</b>	<b>100 %</b>
<b>Total Activité 2</b>			<b>100 %</b>	<b>100 %</b>



## 2. QUALIFICATIONS DU PERSONNEL

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

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

Le chef du projet, le(s) gestionnaire(s) techniques, les gestionnaires financiers des subventions et le(s) spécialistes en suivi/évaluation sont considérés comme des personnes clé.

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

### Pour les activités 1 et 2:

Expert(e)s	Qualifications requises
Chef de projet (à plein temps)	Études supérieures (bac+5) en ingénierie, administration des affaires, économie, commerce, finance, droit, ou en une autre discipline pertinente. Au moins 10 ans d'expérience en gestion de projet, en tant que chef de projet dans des projets importants impliquant de multiples acteurs. Au moins 8 ans d'expérience en gestion de grands projets, fonds d'investissement, subventions ou autres canaux de financement, y compris l'évaluation des performances financières, environnementales, sociales et de genre des projets d'investissement (construction/équipement), la due diligence et le suivi. Expérience au Maroc et/ou en Afrique du Nord préférée.
Un responsable de gestion/coordination de l'activité assistance technique (à plein temps)	Études supérieures (bac+5) en ingénierie, administration des affaires, économie, commerce, finance, droit, ou en une autre discipline pertinente. Au moins 10 ans d'expérience en gestion de projet, en tant que chef de projet dans des projets importants impliquant de multiples acteurs. Au moins 15 ans d'expérience en gestion/coordination de grands projets d'assistance technique pour l'amélioration de la qualité des prestations des centres de formation professionnelle, Expérience au Maroc et/ou en Afrique du Nord préférée.
Un directeur ou responsable financier des subventions (à plein temps)	Études supérieures (bac+5) en administration des affaires, économie, commerce, finance, ou en une autre discipline pertinente. Un minimum de 15 ans d'expérience dans la finance et l'administration de projets ou des fonds d'investissement, expérience de préférence avec des projets financés par des bailleurs de fonds, dont 5 ans en tant que directeur ou responsable financier.  Expérience dans les aspects suivants : le développement et suivi des budget, préparation de rapports financiers, l'examen de la documentation à l'appui des dépenses de subvention et la planification et gestion de passation de marchés. Expérience avec les procédures de passation de marchés de bailleurs de fonds internationaux souhaitable .
Un ou plusieurs spécialistes en gestion financière des subventions	Études supérieures (bac+5) en administration des affaires, économie, commerce, finance, ou en une autre discipline pertinente.  Un minimum de 8 ans d'expérience dans la finance et l'administration de projets ou

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

Expert(e)s	Qualifications requises
(à plein temps)	des fonds d'investissement, expérience de préférence avec des projets financés par des bailleurs de fonds. Expérience dans les aspects suivants : le développement et suivi des budget, préparation de rapports financiers, l'examen de la documentation à l'appui des dépenses de subvention et la planification et gestion de passation de marchés. Expérience avec les procédures de passation de marchés de bailleurs de fonds internationaux souhaitable .
Expert(e) inclusion sociale et Genre (à plein temps)	<p>Etudes supérieures (bac+5) en sciences humaines et sociales (anthropologie, sociologie, psychologie, droit, économie, etc.), ou dans toute autre discipline pertinente.</p> <p>Un minimum de 8 années d'expérience dans les aspects suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La conduite de l'analyse des inégalités genre, sociales et économiques ;</li> <li>- L'élaboration de documents stratégiques intégrant les aspects de genre et d'inclusion sociale ;</li> <li>- L'analyse et la conception des programmes sensibles au genre. Le secteur industriel est un atout ;</li> <li>- La réalisation d'analyse et de formation en matière d'inclusion sociale et d'intégration du genre et dans le suivi et la supervision de la mise en œuvre des activités sociale et d'intégration du genre au niveau des projets notamment ceux relatifs à la mise en place des établissement d'éducation ou de formation professionnelle ;</li> <li>- La conduite de focus groups, dans l'utilisation des outils d'enquête et dans la collecte de l'information ;</li> <li>- L'aptitude de travailler en français et en arabe. La capacité de lire en anglais est atout.</li> </ul> <p>Le/la spécialiste en inclusion sociale et intégration du genre doit justifier une expérience avérée dans l'utilisation des approches de développement participatif et des méthodes de consultation.</p> <p>L'expérience dans un poste analogue au Maroc ou en Afrique du nord est souhaitée, notamment en lien avec le monde des entreprises et de l'industrie.</p>
Responsable/manager en suivi et évaluation (à temps plein)	<p>Etudes supérieures (Bac+5) en Statistique, Economie ou autre domaine pertinent.</p> <p>Au minimum 10 années d'expérience dont 3 années au minimum en tant que responsable/manager en suivi et évaluation avec une expérience dans le développement des logiques de programme/théories du changement, l'identification des indicateurs clé de suivi des performances, le suivi des indicateurs et dans la collecte, le contrôle et l'analyse des données.</p> <p>Une expérience confirmée dans l'utilisation des logiciels pertinents pour le poste (notamment Excel, SPSS, STATA, SAS, etc.) est exigée.</p>
Spécialistes en suivi et évaluation (à temps plein)	<p>Etudes supérieures (Bac+5) en Statistique, Economie ou autre domaine pertinent.</p> <p>Au minimum 8 années d'expérience avec une expérience dans le développement des logiques de programme/théories du changement, l'identification des indicateurs clé de suivi des performances, le suivi des indicateurs et dans la collecte, le contrôle et l'analyse des données.</p> <p>Une expérience confirmée dans l'utilisation des logiciels pertinents pour le poste (notamment Excel, SPSS, STATA, SAS, etc.) est exigée.</p>
Un spécialiste/planificateur sur MS-PROJET (à temps partiel)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Diplôme supérieur dans un domaine pertinent d'ingénierie ou de management ou dans une autre discipline pertinente ;</li> <li>– Avoir 8 ans d'expérience au minimum en matière de gestion de programmes ou de projets</li> <li>– Une Certification en matière de gestion de projets est exigée ;</li> <li>– Une qualification professionnelle dans les méthodologies de gestion de projets, telle que PMI;</li> <li>– Une bonne maîtrise des outils informatiques nécessaires pour gérer les coûts, le</li> </ul>

Expert(e)s	Qualifications requises
	<p>calendrier et les documents (Ms Project 2010/2013/2016 ou autre) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Connaissance pratique de la plateforme d'Enterprise Project Management</li> <li>– Une maîtrise écrite et orale du français et une connaissance pratique de l'anglais est souhaitable.</li> </ul>
<p>Jursite (à temps partiel)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Etre titulaire d'un diplôme supérieur en droit ou équivalent (au moins un master ou équivalent);</li> <li>– Avoir une grande expérience (au moins 8 ans) dans le domaine juridique et réglementaire dans le secteur de l'éducation et de la formation professionnelle</li> <li>– Avoir une expérience dans l'élaboration de projets de textes de lois dans le secteur d'éducation et de formation (avoir participé ou élaboré au moins 2 lois);</li> <li>– Avoir une expérience en matière d'élaboration de textes juridiques sur la formation professionnelle au Maroc (lois, décrets) est un atout (avoir participé ou élaboré au moins une loi ou un décret, en lien avec le système de la Formation professionnelle au Maroc);</li> <li>– Avoir une expérience dans l'élaboration des projets de conventions et d'accords de dons dans le secteur de l'éducation et de la formation professionnelle</li> <li>– Maîtrise des langues française et arabe</li> <li>–</li> </ul>
<p>Specialiste Communication</p>	<p>Etudes supérieures (bac+5) en communication, marketing, relations publiques, journalisme ou autres domaines pertinents.</p> <p>Au moins 8 années d'expérience dans la conception, la mise en œuvre et la gestion de plans de communication, et de plans de partenariats et de consultations auprès des acteurs, y compris des mécanismes de gestion des attentes et de doléances.</p> <p>Au moins 5 ans d'expériences dans la conception et l'organisation d'évènements et de rencontres d'information au profit du public.</p> <p>Une expérience confirmée dans les domaines du marketing et des relations publiques.</p> <p>Une expérience au Maroc et/ou en Afrique du Nord est souhaitée.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– La maîtrise des langues française, anglaise et arabe est requise.</li> </ul>
<p>Un ou plusieurs spécialistes en ingénierie de formation professionnelle basée sur les compétences</p>	<p>Etudes supérieures (Bac+5) dans le domaine de l'ingénierie de formation ou autre domaine pertinent.</p> <p>Au minimum 10 années d'expérience dans l'ingénierie pédagogique et l'élaboration de programmes de formation professionnelle selon l'approche par compétences (analyse de situation de travail, référentiel de compétence, référentiels de formation et de certification, implantation de programmes selon l'approche par compétences, etc.)</p> <p>Grandes capacités en matière d'animation de groupes de travail</p> <p>La connaissance du contexte marocain serait un atout</p>
<p>Un ou plusieurs spécialistes de contenus techniques en FP ou soft/skills</p>	<p>Etudes supérieures (Bac+5) dans le ou les secteurs de formation visés</p> <p>Au minimum 10 années d'expérience dans l'élaboration de contenus techniques de la formation professionnelle dans le ou les secteurs visés</p> <p>Ayant une expérience d'au moins 3 années en tant que formateur</p> <p>Grande capacités en matière d'animation de groupes de travail</p>
<p>Un ou plusieurs specialists dans la mise en oeuvre de formation en milieu du travail (formation duale, alternée, apprentissage)</p>	<p>Etudes supérieures (Bac+5) dans le domaine de l'ingénierie de formation ou autre domaine pertinent.</p> <p>Au moins 10 années d'expérience dans la conception, la préparation et la mise en œuvre de la formation professionnelle par apprentissage ou alternée</p> <p>Expérience d'au moins 10 ans dans le suivi et l'encadrement de la formation alternée/apprentissage au sein des entreprises</p>
<p>Un ou plusieurs spécialistes dans l'organisation et la mise en œuvre de modes de gouvernance de centres en</p>	

Expert(e)s	Qualifications requises
partenariat avec les professionnels	
Autres profils à proposer par le consultant	

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