

RAPPORT ANNUEL 2011
Projet de développement de la
formation par apprentissage dans
4 provinces du Nord du Maroc
(FORAP NORD)
MOR0703511



ABRÉVIATIONS	4
1 FICHE PROJET.....	5
2 RÉSUMÉ.....	6
2.1 APERÇU DE L'INTERVENTION	6
2.2 POINTS SAILLANTS.....	8
2.3 RISQUES CLE	9
2.4 LEÇONS APPRISSES ET RECOMMANDATIONS CLE	9
3 ANALYSE DE L'INTERVENTION.....	10
3.1 CONTEXTE	10
3.1.1 <i>Evolution du contexte</i>	10
3.1.2 <i>Ancrage institutionnel</i>	10
3.1.3 <i>Modalités d'exécution</i>	11
3.1.4 <i>Dynamique « Harmo »</i>	11
3.2 OBJECTIF SPECIFIQUE	12
3.2.1 <i>Indicateurs</i>	12
3.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	12
3.2.3 <i>Risques et hypothèses</i>	14
3.2.4 <i>Critères de qualité</i>	15
3.2.5 <i>Impact potentiel</i>	15
3.2.6 <i>Recommandations</i>	16
3.2.4 <i>Critères de qualité</i>	16
3.3 RESULTAT 1	17
3.3.1 <i>Indicateurs</i>	17
3.3.2 <i>Bilan activités</i>	18
3.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	18
3.3.4 <i>Risques et hypothèses</i>	19
3.3.5 <i>Critères de qualité</i>	20
3.3.6 <i>Exécution budgétaire</i>	20
3.3.7 <i>Recommandations</i>	21
3.4 RESULTAT 2	22
3.4.1 <i>Indicateurs</i>	22
3.4.2 <i>Bilan activités</i>	23
3.4.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	23
3.4.4 <i>Risques et hypothèses</i>	24
3.4.5 <i>Critères de qualité</i>	25
3.4.6 <i>Exécution budgétaire</i>	26
3.4.7 <i>Recommandations</i>	26
3.5 RESULTAT 3	27
3.5.1 <i>Indicateurs</i>	27
3.5.2 <i>Bilan activités</i>	28
3.5.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	29
3.5.4 <i>Risques et hypothèses</i>	29
3.5.5 <i>Recommandations</i>	30
3.6 RESULTAT 4	31
3.6.1 <i>Indicateurs</i>	31
3.6.2 <i>Bilan activités</i>	32
3.6.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	32
3.6.4 <i>Risques et hypothèses</i>	33

DOCUMENT TYPE: Template	DOCUMENT TITLE : Annual report	DOCUMENT OWNER : M. Van Parijs, M&E expert	DATE OF APPLICATION : Q4_2011	VERSION : 2.0
----------------------------	-----------------------------------	---	----------------------------------	------------------

3.6.5	<i>Critères de qualité</i>	33
3.6.6	<i>Exécution budgétaire</i>	34
3.6.7	<i>Recommandations</i>	35
4	THÈMES TRANSVERSAUX	36
4.1	GENRE	36
	<i>Les deux indicateurs de vérification de l'atteinte de l'objectif spécifique du projet montrent que l'aspect genre a été pris en compte en effet ces deux indicateurs ont été formulés comme suit :</i>	36
	<i>L'indicateur n°1 : 6600 apprentis dont au moins 40% des filles sont formés dans le dispositif des CFA avant fin 2012</i>	36
4.2	ENVIRONNEMENT	36
6.	LEÇONS APPRISES	37
7.3	RAPPORT "BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M)" :	42
7.4	BENEFICIAIRES	44

DOCUMENT TYPE: Template	DOCUMENT TITLE : Annual report	DOCUMENT OWNER : M. Van Parijs, M&E expert	DATE OF APPLICATION : Q4_2011	VERSION : 2.0
----------------------------	-----------------------------------	---	----------------------------------	------------------

1 Fiche projet

Nom Project	Développement de la formation par apprentissage dans 4 provinces au Nord du Maroc (FORAP NORD)
Code Projet	MOR0703511
Zone d'intervention	Les préfectures et provinces de Tétouan, Mdiq-Fnideq, Chefchaouen et Al Hoceima
Budget	Budget total : 6.396.000,00 € La contribution de la partie marocaine a été estimée à 38.000.000 Dirhams. Elle couvre les frais concernant : l'extension de la capacité d'accueil: l'aménagement des CFA existants et la construction de nouveaux Centres ; et les frais de formation sur la base de 3000 Dirhams par apprenti par année, s'élèvent à 19.800.000 Dirhams. La partie marocaine met également à la disposition du projet les locaux nécessaires La contribution de la partie belge s'élève à 3.000.000 Euros
Personnes clés	M. Mano DEMEURE, Représentant Résident de l'Agence Belge de Développement, 27, Rue Ouled Bouziri, Bir Kacem, Souissi, Rabat ; manolo.demeure@btcctb.org M. Malik SOUALI, Chargé de Programmes à la Représentation de l'Agence Belge de Développement, 27, Rue Ouled Bouziri, Bir Kacem, Souissi, Rabat ; malik.souali@btcctb.org Abderrahmane ZAHRI, Chef du Service de la Formation Professionnelle de Tétouan et Chef du Projet FORAP NORD, 11 Rue Tilimsane, Touabel Soufla, Tétouan, Maroc ; zahriabdo@yahoo.fr M. Mohamed Taib AKHRIF, Responsable du dossier apprentissage et Responsable du Projet FORAP NORD, Service de la Formation Professionnelle, 11 Rue Tilimsane, Touabel Soufla, Tétouan, Maroc zahriabdo@yahoo.fr M. Mohamed AZLAL, Coresponsable du Projet FORAP NORD, Service de la Formation Professionnelle, 11 Rue Tilimsane, Touabel Soufla, Tétouan, Maroc : mohamed.azlal@btcctb.org
Instance Partenaire	Le Ministère de l'Economie et des Finances, Direction du Budget, ordonnateur national du Projet ; Le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, Département de la Formation Professionnelle, maitre d'œuvre du projet ;
Date Convention de mise en œuvre	19 novembre 2008
Durée (mois)	La durée du projet est de 72 mois (du 19 novembre 2008 au 18 décembre 2014)
Groupes cibles	Les jeunes filles et garçon déscolarisés issus de la zone du projet. Des CFA de la zone du projet FORAP NORD, relevant d'opérateurs de formation ayant conclu des conventions de formation par apprentissage avec le DFP et assurant des formations selon le MFA dans l'un des six secteurs couverts par le projet. Les professionnels de façon générale en leur permettant de participer à l'ensemble des phases du processus de formation, et en leur améliorant la qualité et la performance de l'offre en main d'œuvre qualifiée; Les partenaires du projet en renforçant la concertation entre opérateurs de formation et professionnels. Le SFP de Tétouan en le dotant de la CAFE, de l'EC et du CDI.
Objectif Globale	Contribuer à la lutte contre la pauvreté et au développement socio-économique dans 4 provinces au Nord du Maroc par la valorisation des ressources humaines
Objectif Spécifique	L'employabilité et l'insertion des jeunes déscolarisés dans 4 provinces au Nord du Maroc sont améliorées à travers le développement de la formation par apprentissage dans cette zone
Résultats attendus	<u>Résultat 1 : L'orientation et le suivi des apprentis</u> sont renforcés pour garantir une bonne qualité de la formation et une meilleure adéquation avec le marché de l'emploi <u>Résultat 2 : Le perfectionnement du personnel encadrant le MFA</u> est amélioré (gestionnaires, formateurs, formateurs animateurs et conseillers, maîtres d'apprentissage) <u>Résultat 3 : Des référentiels du MFA selon l'APC sont élaborés et implantés</u> <u>Résultat 4 : Les CFA sont renforcés en équipement</u>

2 Résumé

2.1 Aperçu de l'intervention

Logique d'intervention	Effizienz	Efficacité	Durabilité
<p>Objectif Spécifique : L'employabilité et l'insertion des jeunes déscolarisés dans 4 provinces au Nord du Maroc sont améliorées à travers le développement de la formation par apprentissage dans cette zone</p>	<p>La mise en œuvre de certaines activités a connu des difficultés. En particulier, celles engagées au niveau du CFA en Agriculture d'Izemmouren, province d'Al Hoceima qui ont connu un grand retard. Ce CFA ne dispose actuellement d'aucun formateur permanent et manque de personnel d'appui et de moyens pour effectuer les aménagements indispensables à l'exploitation et à l'utilisation des équipements technico-pédagogiques qui lui sont livrés.</p> <p>Des mesures ont été prises lors de la troisième réunion du Comité de pilotage, en date du 07.10.2011, visant à remédier à cette situation.</p>	<p>Certaines activités dont la réalisation est prévue en 2011, ont connu un retard dans leur mise en œuvre, et ce malgré les grands efforts fournis par la Direction du Projet. Les causes sont de deux types :</p> <ul style="list-style-type: none"> Des retards attribués à l'allocation des crédits du projet au SFP. Ces crédits n'ont été délégués qu'après le 28.06.2011, en plus avec une erreur dans l'origine des Fonds. <p>Maintenant que la totalité des crédits du projet est mise à la disposition du SFP de Tétouan, les retards accumulés durant l'année 2011 seront rattrapés en 2012.</p> <ul style="list-style-type: none"> Des retards attribués aux partenaires bénéficiaires des actions du projet qui ne disposent pas de moyens nécessaires. A ce titre des mesures ont été prises lors de la troisième réunion du Comité de Pilotage du 07.10.2011, pour remédier à cette situation. 	<p>Le projet FORAP NORD est intégré aux structures institutionnelles. Les activités réalisées ou prévues dans le cadre de ce projet visent :</p> <ul style="list-style-type: none"> La contribution à l'amélioration des capacités institutionnelles du SFP de Tétouan ; La mise à niveau des CFA partenaires en ce qui concerne leurs programmes de formation et outils pédagogiques, leurs ressources humaines et leurs équipements technico-pédagogiques ; et Le renforcement de la concertation entre les acteurs concernés du MFA <p>La réalisation de ces activités est à même de garantir la durabilité du projet.</p>
<p>Résultat 1 L'orientation et le suivi des apprentis sont renforcés pour garantir une bonne qualité de la formation et une meilleure adéquation avec le marché de l'emploi</p>	<p>Certaines des activités lancées ont connu des difficultés de mise en œuvre : c'est le cas des actions de développement des compétences des formateurs et cadres chargés du suivi de la formation pratique des apprentis pour le CFA en Agriculture d'Izemmouren, province d'Al Hoceima et ce à cause du manque de formateurs permanents.</p>	<p>L'acquisition des véhicules pour les CFA partenaires concernés et la CAFE du SFP de Tétouan, prévue en 2011, n'a pas pu être effectuée</p> <p>Les services concernés du Ministère des Finances n'ont pas accordé à temps l'autorisation de cette acquisition.</p>	<p>Le renforcement des capacités institutionnelles du SFP de Tétouan et à la mise à niveau des CFA partenaires, notamment en ce qui concerne le développement des compétences des formateurs et cadres chargés du suivi de la formation pratique des apprentis sont à même d'améliorer, d'une manière durable, l'orientation de la formation et des apprentis ainsi que l'adéquation de la formation selon le MFA avec le marché de l'emploi</p>

Logique d'intervention	Efficiéce	Efficacité	Durabilité
<p>Résultat 2 : Le perfectionnement du personnel encadrant le MFA est amélioré (gestionnaires, formateurs, formateurs animateurs et conseillers, maîtres d'apprentissage)</p>	<p>Certains marchés de prestation de formation ont connu des difficultés de mise en œuvre. C'est le cas des actions de perfectionnement du personnel encadrant le MFA prévues pour le CFA de l'Agriculture d'Izemmouren, province d'Al Hoceima. Ce CFA manque de formateurs et de personnel d'appui. Des mesures ont été prises lors de la troisième réunion du Comité de pilotage, en date du 07.10.2011, visant à remédier à cette situation</p>	<p>Certains marchés de service n'ont pas pu être engagés en 2011 à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le marché de prestation des actions d'assistance technique concernant la formation et le coaching des formateurs, managers et maître d'apprentissage du CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan n'a pas été visé pour insuffisance des crédits. Le marché de prestation des actions d'assistance technique concernant la formation et le coaching des formateurs, managers et maître d'apprentissage du CFA de l'Association ATIL n'a pas aussi été lancé pour, également, insuffisance des crédits. <p>Des dispositions sont prises pour concrétiser ces prestations en 2012</p>	<ul style="list-style-type: none"> Toutes les activités de formation et de perfectionnement réalisées ou prévues dans le cadre de ce résultat visent la contribution à la mise à niveau des ressources humaines des CFA partenaires. Les activités de perfectionnement du personnel encadrant le MFA prévues dans le cadre de ce résultat constituent le meilleur investissement que pourrait faire le Projet FORAP NORD car sans la formation et le perfectionnement des ressources humaines, l'appropriation du processus et sa durabilité ne sera pas garantie.
<p>Résultat 3 : Des référentiels du MFA selon l'APC sont élaborés et implantés</p>	<p>La mise en œuvre des activités d'élaboration des référentiels du MFA selon l'APC, prévues pour le CFA de l'Agriculture d'Izemmouren, province d'Al Hoceima a connu un grand retard. Ce CFA manque de formateurs et de personnel d'appui. Des mesures ont été prises lors de la troisième réunion du Comité de pilotage, en date du 07.10.2011, visant à remédier à cette situation</p>	<p>Les activités concernant l'élaboration des référentiels du MFA selon l'APC prévues pour l'année 2011 n'ont pas pu être réalisées en totalité :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le marché de prestation des actions d'assistance technique relatif à l'élaboration des référentiels de quatre métiers selon l'APC concernant le CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan n'a pas été visé pour insuffisance des crédits. Pour la même raison le marché de prestation relatif à l'élaboration des référentiels de trois métiers selon l'APC concernant le CFA de l'Association ATIL n'a pas été lancé. <p>Les dispositions sont actuellement prises pour concrétiser ces prestations en 2012</p>	<p>Les activités d'élaboration des référentiels du MFA selon l'APC réalisées ou prévues dans le cadre de ce résultat visent la contribution à la mise à niveau des programmes de formations et des outils pédagogiques des CFA partenaires. Ces activités fournissent aux CFA concernés des outils structurant de leur activité de formation.</p>

Logique d'intervention	Effizienz	Efficacité	Durabilité
<p>Résultat 4 : Les CFA sont renforcés en équipement</p>	<p>Par manque de formateurs permanents et des aménagements nécessaires, les équipements livrés au CFA en Agriculture d'Al Hoceima ne peuvent pas être exploités et utilisés Des mesures ont été prises lors de la troisième réunion du Comité de pilotage, en date du 07.10.2011, visant à remédier à cette situation</p>	<p>Certains appels d'offres relatifs à l'acquisition des équipements technico pédagogiques pour les CFA partenaires n'ont pas pu aboutir. C'est le cas de l'appel d'offre concernant les équipements des espaces de la formation de proximité des CFA des Pêches Maritimes qui a été infructueux. Le département des Pêches Maritimes qui a connu un changement à la tête de la direction centrale chargé de la formation, a pris beaucoup de temps pour actualiser et finaliser ses besoins en équipement. Les dispositions sont actuellement prises pour concrétiser ces activités en 2012</p>	<p>les activités concernant l'acquisition et la livraison des équipements aux CFA partenaires réalisées ou prévues dans le cadre de ce résultat visent la contribution à la mise à niveau des équipements technico pédagogiques des CFA partenaires et au perfectionnement du personnel utilisateur sur ces équipements</p>

Budget	Dépense par année	Dépenses totales année N (31/12/2011)	Solde budget	Taux d'exécution
Cogestion: 2600000	50.395,76	166.482,06	233.517,94	42%
Régie : 400000	18.847,95	18.847,95	2.581.152,05	1%

2.2 Points saillants

- En 2010, un retard a été accusé dans l'intégration des crédits alloués au projet FORAP NORD dans la morasse du Département de la Formation Professionnelle qui n'est intervenue qu'en date du 11.06.2010. **La même situation a été enregistrée en 2011, puisque les crédits n'ont été délégués au SFP de Tétouan que le 28.06.2011 avec une erreur sur l'origine des fonds.**
→ Maintenant que tous ces crédits sont mis à la disposition du Projet, tous les retards enregistrés en 2011 seront rattrapés en 2012.
- Les marchés de service et de fournitures concernant le CFA en Agriculture d'Al Hoceima ont connu de grandes difficultés de mise en œuvre.** Les deux principales activités concernées sont :
 - 1°) L'accompagnement de ce CFA dans l'élaboration d'un programme de formation et la révision de quatre autres ainsi que dans leur implantation ; et
 - 2°) La mise à niveau de ses équipements technico pédagogiques.

Ce CFA ne dispose pas de formateurs permanents, ni de personnel d'appui et manque de moyens nécessaires pour assurer le fonctionnement et l'utilisation des équipements technico pédagogiques qui lui sont livrés dans le cadre du projet.

→ Des décisions ont été prises lors de la troisième réunion du Comité de pilotage, tenue le 07.10.2011, visant à remédier à cette situation.

DOCUMENT TYPE: Template	DOCUMENT TITLE : Annual report	DOCUMENT OWNER : M. Van Parijs, M&E expert	DATE OF APPLICATION : Q4_2011	VERSION : 2.0
----------------------------	-----------------------------------	---	----------------------------------	------------------

2.3 Risques clé

1. Le Projet FORAP NORD contribue à la mise à niveau des CFA partenaires en ce qui concerne leurs ressources humaines, leurs équipements technico pédagogiques ainsi que leurs programmes de formation et leurs outils pédagogiques. Toute cette assistance et tous les efforts déployés pour améliorer la qualité de la formation ne peuvent pas atteindre les résultats escomptés si ces CFA ne disposent pas des moyens humains et financiers nécessaires pour assurer:

- L'encadrement nécessaire des actions de formation aussi bien au niveau du CFA qu'en entreprise de formation et exploiter les opportunités offertes par le projet;
- L'installation et l'utilisation, dans de bonnes conditions, des équipements technico pédagogiques qui leur sont octroyés dans le cadre de ce projet.

2. Sans une animation rigoureuse et efficace de la Cellule Adéquation MFA- Emploi et de l'Espace de Concertation entre les acteurs du MFA par le Service de la Formation Professionnelle de Tétouan la qualité de l'orientation de la formation selon le MFA et des apprentis vers les métiers porteurs répondant à leurs capacités, ne sera pas améliorée.

3. Le développement du MFA et l'amélioration de la formation professionnelle selon ce mode reste tributaire de la contribution effective et positive des professionnels et ce à l'ensemble des phases du processus de la formation.

Les établissements de formation professionnelle ont une double mission : contribuer au développement socio économique de leur secteur d'activité et assurer la formation des jeunes et les accompagner dans leur insertion socio professionnelle. Sans la participation effective et active des professionnels, cette mission ne sera pas atteinte.

2.4 Leçons apprises et recommandations clé

L'amélioration de l'efficacité et de l'efficience dans la gestion des projets, repose sur trois éléments :

- ✓ La mise en place des crédits du projet à temps,
- ✓ Une collaboration efficace entre les principaux acteurs du projet ; et
- ✓ La responsabilisation des bénéficiaires des actions du projet.

Ainsi les trois recommandations qui suivent sont proposées :

1. Repenser la structure des budgets des projets afin de garantir plus d'efficacité et d'efficience dans la mise en œuvre des activités des projets de la CTB au Maroc. Une enveloppe budgétaire équivalente à au moins 50% du montant global de la contribution de la Belgique doit être gérée par régie.

2. Rendre les dispositions des conventions spécifiques (genre convention spécifique du Projet FORAP NORD), plus opérationnelle en vue de garantir une meilleure efficacité dans la mise en œuvre des activités des projet. La collaboration effective avec la réactivité qui s'impose doit être instaurée entre les différents acteurs concernés : le bailleur, l'Ordonnateur National, le Maître d'Œuvre et le Projet.

3. Associer les département ministériels et les ONG bénéficiaires des actions du projet aux activités des Comités de Pilotage en vue de les responsabiliser notamment en ce qui concerne les décisions les concernant et qui seraient prises par ce Comité ;

3 Analyse de l'intervention

3.1 Contexte

3.1.1 Evolution du contexte

L'année 2011 a connu le départ en retraite du Président du Comité de Pilotage du Projet FORAP NORD et qui est en même temps Secrétaire Général du Département de la Formation professionnelle (Maitre d'Œuvre du Projet).

Le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime a connu la restructuration de ses Services Centraux et Extérieurs. Cette restructuration a affecté négativement la mise en œuvre des marchés de service et de fournitures dont a bénéficié le CFA en Agriculture d'Al Hoceima qui relève de ce Ministère.

Le Département des Pêches Maritimes a connu lui aussi, un changement à la tête de la Direction Centrale chargée de la formation professionnelle. Il a été prévu d'accompagner, en 2011, ce Département dans l'acquisition des équipements nécessaires à la réalisation des formations de proximité. Le retard dans la redéfinition des besoins a fait que cette activité est reportée à 2012.

3.1.2 Ancrage institutionnel

Score	Commentaire
Approprié	<p>Le projet FORAP NORD est bien ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge. Ces aspects ont été traités lors de sa formulation. Les activités menées ou prévues dans le cadre de ce projet sont définies dans le DTF et sont arrêtées par le Comité de Pilotage présidé par le Secrétaire Général du Département de la Formation Professionnelle. La mise en œuvre de ces activités repose principalement sur l'implication des bénéficiaires.</p> <p>Les activités et les résultats escomptés dans le cadre du projet FORAP NORD concernent principalement:</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'accompagnement du SFP de Tétouan dans la mise en place et l'opérationnalisation d'une cellule Adéquation Formation – Emploi (CAFE), d'un Espace de Concertation (EC) entre les acteurs du MFA et d'un Centre de Documentation et d'Information (CDI). La CAFE, l'EC et le CDI devront jouer un rôle central dans l'amélioration de la qualité de l'orientation de la formation et des apprentis vers des métiers porteurs afin de rendre les formations dans les CFA plus pertinentes et plus efficaces; et • La mise à niveau des CFA partenaires en ce qui concerne leurs programmes de formation et outils pédagogiques, leurs ressources humaines et leurs équipements technico pédagogiques ; <p>La réussite de ces actions devra garantir la durabilité des acquis du projet.</p> <p>Par ailleurs, il y a lieu de rappeler que l'intervention a connu, en 2011, deux types de difficultés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le retard dans la mise en place des crédits. Cette situation sera différent en 2012 puisque la totalité des crédits est maintenant mise à la disposition du SFP de Tétouan ; et • Le manque de moyens au niveau du CFA en Agriculture d'Al Hoceima dont la création coïncide avec la restructuration des services centraux et extérieurs du Ministère de l'Agriculture. Des décisions ont été prises le 07.10.2011 par le Comité de Pilotage pour remédier à cette situation.

3.1.3 Modalités d'exécution

Score	Commentaire
Approprié	<p>Comme il a été signalé ci-dessus, l'intervention a connu, en 2011, deux types de difficultés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le retard dans l'affectation des crédits du projet au SFP de Tétouan ; et • Le manque de moyens au niveau CFA en Agriculture d'Al Hoceima ce qui n'a pas permis de réaliser les activités programmées. <p>Bien que cette situation sera dépassée en 2012, étant donné que les difficultés rencontrées ont été levées ou en cours, les leçons apprises et recommandations qui ont été signalées ci-dessus au chapitre 2.4, méritent d'être rappelées.</p>

3.1.4 Dynamique « Harmo »

Le projet a un grand effet d'entraînement sur la contribution du Département de la Formation Professionnelle qui a prévus plus de moyens pour les CFA de la zone du projet et ce, notamment dans le cadre du plan d'urgence de la formation professionnelle.

Les prestations d'assistance technique prévues dans le cadre du projet FORAP NORD ainsi que les équipements envisagés prennent en considération les réalisations des autres bailleurs et la contribution de l'Etat. Le Comité de Pilotage du Projet FORAP NORD est présidé par le Secrétaire Général du Département de la Formation professionnelle ce qui garantit que toutes les actions du projet s'alignent sur la stratégie de développement de la formation professionnelle du pays partenaire.

3.2 Objectif spécifique

3.2.1 Indicateurs

Objectif spécifique: « L'employabilité et l'insertion des jeunes déscolarisés dans 4 provinces au Nord du Maroc sont améliorées à travers le développement de la formation par apprentissage dans cette zone »										
Indicateurs	Valeur 'Baseline'	Progrès année N-1			Progrès année N			Valeur Cible année N	Valeur cible	Commentaires
		872 lauréats ont été formés dans les secteurs couverts par le Projet FORAP NORD dont 267 filles soit 31%			1016 lauréats ont été formés dans les secteurs couverts par le Projet FORAP NORD dont 391 filles soit 38%					
6600 apprentis dont au moins 40% des filles sont formés dans le dispositif des CFA avant fin 2012.	L'étude « baseline » est en cours de réalisation	Secteur de formation	Effectifs lauréats	Dont filles	Secteur de formation	Effectifs lauréats	Dont filles			Etant donné la situation du MFA dans la zone du projet au niveau des secteurs de formation concernés, l'effectif des 6600 lauréats prévu ne sera atteint qu'en fin 2014 Des efforts sont à fournir pour que le taux de lauréates puisse atteindre 40% .
		Tourisme	142	47	Tourisme	273	129			
		Agriculture	125	19	Agriculture	210	01			
		Pêches Maritimes	207	00	Pêches Maritimes	84	00			
		Artisanat	293	106	Artisanat	338	150			
		Préscolaire	105	95	Préscolaire	111	111			
		Total	872	267	Total	1016	391			
Au moins 80% des lauréats du MFA sont insérés dans le tissu économique à la sortie du CFA (de ces lauréats insérés : 50% de filles et 50% de garçons).									Les études d'insertion au niveau de la zone du projet seront effectuées en 2013, une fois les animateurs de la CAFE sont formés et dotés de moyens de transport	

3.2.2 Analyse des progrès réalisés

Le projet FORAP NORD appréhende le développement de la formation professionnelle selon le MFA, dans sa zone d'intervention, à travers l'amélioration du processus global de la formation. Lequel processus est composé de quatre phases à savoir :

1°) L'orientation de la formation et des apprentis à travers :

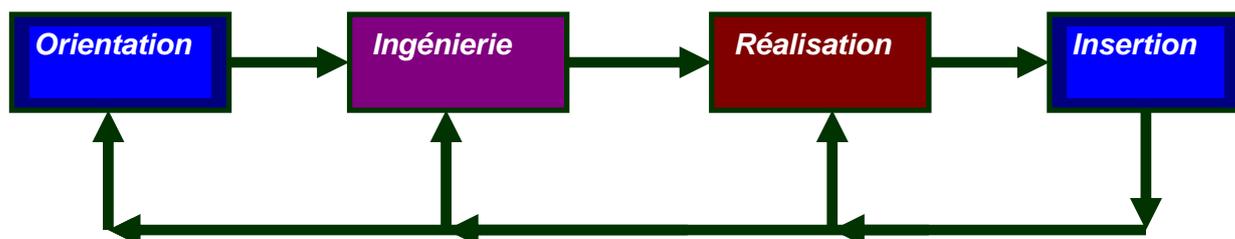
- ✓ Les prescripteurs notamment les professionnel ; et
- ✓ Les études sectorielles des besoins en compétences et des études d'insertion des apprentis qui seront élaborées par la CAFE.
- ✓ La sensibilisation des apprentis et leurs familles lors des journées portes ouvertes et les espaces d'orientation qui seront créés au niveau des CFA avec l'appui de la CAFE..

DOCUMENT TYPE: Template	DOCUMENT TITLE : Annual report	DOCUMENT OWNER : M. Van Parijs, M&E expert	DATE OF APPLICATION : Q4_2011	VERSION : 2.0
----------------------------	-----------------------------------	---	----------------------------------	------------------

2°) **L'ingénierie de formation** : élaboration, adaptation ou révision des programmes de formation, mise au point des outils pédagogiques ainsi que le perfectionnement des acteurs du MFA (managers, formateurs et maître d'apprentissage des CFA concernés).

3°) **La réalisation de formation** en direction des apprentis. Elle repose sur la mise à niveau des CFA concernés en ce qui concerne leurs infrastructures, leurs outils pédagogiques, leurs équipements technico pédagogiques et leurs ressources humaines.

4°) **L'insertion des apprentis formés** : Le processus de formation doit intégrer l'insertion des apprentis à l'amont au moment de l'orientation de la formation à laquelle doivent être associés les professionnels concernés.



Le projet FORAP NORD contribuera à l'amélioration de la qualité de la formation des apprentis qui seront orientés sur des métiers porteurs et formés dans des CFA mis à niveau capables de répondre aux besoins en compétences exprimés par les professionnels.

Ainsi le **résultat 1** « **L'orientation et le suivi des apprentis sont renforcés pour garantir une bonne qualité de la formation et une meilleure adéquation avec le marché de l'emploi** », Contribuera à cadrer la formation par apprentissage en fonction des besoins et des opportunités du marché de l'emploi et ce à travers :

- ✓ La réalisation, par la CAFE, des activités d'études et d'analyse prospectives des besoins en apprentissage et des opportunités d'emploi; et
- ✓ L'animation, de l'Espace de concertation entre les divers acteurs concernés, par des cadres formés à cet effet, dans le cadre du projet.

Il s'agit d'appuyer le Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan à concevoir et mettre en place une stratégie de communication et d'orientation qui permette une meilleure sensibilisation et une bonne communication entre tous les acteurs concernés par le MFA. Ce résultat contribuera donc à améliorer la première phase (l'orientation de la formation et des apprentis) et la quatrième phase (l'insertion des lauréats) du processus de formation sus indiqué.

Alors que les trois autres résultats à savoir :

- **Le résultat 2** : « **Le perfectionnement du personnel encadrant le MFA est amélioré (gestionnaires, formateurs, formateurs animateurs et conseillers, maîtres d'apprentissage)** » ;
- **Le résultat 3** : « **Des référentiels du MFA selon l'APC sont élaborés et implantés** » ; et
- **Le résultat 4** : « **Les CFA sont renforcés en équipement** ».

visent à améliorer :

- ✓ L'ingénierie de la formation (la deuxième phase du processus de formation) à travers l'élaboration, l'adaptation ou la révision des programmes de formation et des outils pédagogiques des CFA partenaires relevant des six secteurs de formation concernés par le projet ; et
- ✓ La réalisation de la formation (la troisième phase du processus de formation) à travers la mise à niveau des équipements et la formation et le perfectionnement des ressources humaines de ces CFA.

DOCUMENT TYPE: Template	DOCUMENT TITLE : Annual report	DOCUMENT OWNER : M. Van Parijs, M&E expert	DATE OF APPLICATION : Q4_2011	VERSION : 2.0
----------------------------	-----------------------------------	---	----------------------------------	------------------

Il apparaît clairement que la réalisation de ces quatre résultats devra conduire à l'amélioration de la qualité du processus de la formation des CFA partenaires et par conséquent à l'atteinte de l'objectif spécifique « **L'employabilité et l'insertion des jeunes déscolarisés dans 4 provinces au Nord du Maroc sont améliorées à travers le développement de la formation par apprentissage dans cette zone** ».

3.2.3 Risques et hypothèses

Risque	Probabilité	Incidences potentielles		Niveau de Risque
		Décrire	Score	
Les employeurs ne soient pas suffisamment sensibilisés et convaincus de la nécessité d'appliquer le MFA telle que défini par la loi 12-00	Moyen	Le développement du MFA ne peut pas se concevoir sans la contribution des employeurs	Elevé	C
Le suivi, sur le terrain, de la formation en entreprise des apprentis ne soit pas effectif	Moyen	Le manque ou l'insuffisance du suivi de la formation en entreprise des apprentis aura un impact très négatif sur la qualité de la formation des apprentis	Elevé	C
les chefs d'entreprises continueront à verser aux apprentis des allocations mensuelles incitatives et qu'il y aura un respect mutuel des contrats d'apprentissage	Elevé	Si les entreprises de formation qui accordent les allocations aux apprentis arrêtent de les verser, cela conduira à une démotivation et par conséquent à plus de déperdition.	Faible	B
le plan de développement du tourisme dans le Nord est mis en place comme prévu (notamment le tourisme rural)	Faible	La non concrétisation du plan de développement du tourisme dans le Nord et notamment le tourisme rural conduira à la réduction des entreprises de formation au niveau de ce secteur.	Faible	A
la stratégie de l'Etat en matière de généralisation du préscolaire notamment en milieu rural et la stratégie du Ministère chargé du développement social sont opérationnalisées	Moyen	La non opérationnalisation de la stratégie de l'Etat en matière de généralisation du préscolaire notamment en milieu rural aura par conséquence une sous qualification des jeunes en milieu rural	Moyen	B
Risques significatifs qui ont été identifiés pendant la mise en œuvre de l'intervention (après la Baseline study).	-----	L'étude « Baseline » est en cours de réalisation	-----	-----

3.2.4 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficacité	C	<p>Certaines activités prévues en 2011 ont connu un retard dans leur réalisation. Les causes sont de deux types :</p> <p>1°) Des retards sont à attribuer à l'allocation des crédits du projet au SFP de Tétouan. Ils n'ont été délégués qu'après le 28.06.2011, en plus avec une erreur dans l'origine des Fonds. → Maintenant que la totalité des crédits du projet est mise à la disposition du Projet, les retards accumulés durant l'année 2011 seront rattrapés en 2012.</p> <p>2°) Des retards sont aussi à attribuer aux partenaires n'ayant pas remplis les conditions nécessaires. Ils manquent de moyens humains et financiers. → A ce titre des décisions ont été prises lors de la troisième réunion du Comité de Pilotage du 07.10.2011 visant à remédier à cette situation.</p>
Efficience	B	<p>La mise en œuvre de certaines activités a connu des difficultés. En particulier, celles engagées au niveau du CFA en Agriculture d'Izemmouren, province d'Al Hoceima qui ont connu un grand retard. Ce CFA ne dispose actuellement d'aucun formateur permanent, ni de personnel d'appui et manque de moyen pour effectuer les aménagements indispensables pour l'exploitation et l'utilisation des équipements technico pédagogiques qui lui sont livrés dans le cadre du projet.</p> <p>Comme il a été sus indiqué, des décisions ont été prises lors de la troisième réunion du Comité de pilotage visant à remédier à cette situation.</p>
Durabilité	A	<p>Le projet est intégré aux structures institutionnelles. Toutes les activités réalisées ou prévues visent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La contribution à l'amélioration des capacités institutionnelles du SFP de Tétouan ; et • La mise à niveau des CFA partenaires en ce qui concerne leurs programmes de formation et outils pédagogiques, leurs ressources humaines et leurs équipements technico pédagogiques. <p>La réalisation de ces activités est à même de garantir la durabilité des acquis du projet.</p>
Pertinence	A	<p>Le projet FORAP NORD est bien ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, les actions menée ou prévues en ce qui concerne la concrétisation des résultats visant l'atteinte de l'objectif spécifique sont arrêtées par le Comité de Pilotage présidé par le Secrétaire Général du Département de la Formation Professionnelle et les bénéficiaires sont impliquées à tous les stades de la mise en œuvre de ces actions.</p>

3.2.5 Impact potentiel

Le projet aura des conséquences directes et indirectes notamment sur :

- Les jeunes déscolarisés issus de la zone du projet qui, par une formation appropriée pourront acquérir un métier et s'intégrer dans le tissu économique et prendre leur place dans la société.
L'objectif spécifique du projet prévoit l'amélioration de l'employabilité et de l'insertion de 6600 jeunes déscolarisés dans 4 préfectures et provinces au Nord du Maroc. Laquelle amélioration se fera à travers le développement de la formation par apprentissage qui se déroulera conformément au processus de formation décrit ci-dessus ;
- Le SFP de Tétouan à travers son accompagnement à la mise en place et à l'opérationnalisation de la CAFE, de l'EC et du CDI, afin de contribuer à une meilleure adéquation formation emploi.

DOCUMENT TYPE: Template	DOCUMENT TITLE : Annual report	DOCUMENT OWNER : M. Van Parijs, M&E expert	DATE OF APPLICATION : Q4_2011	VERSION : 2.0
----------------------------	-----------------------------------	---	----------------------------------	------------------

- les CFA partenaires à travers la mise à niveau de leurs programmes de formation, leurs ressources humaines (amélioration des compétences techniques et pédagogiques des formateurs et des compétences managériale des managers) et leurs équipements technico pédagogiques. Cette mise à niveau devra permettre aux CFA d'assurer des formations de qualité
- les maîtres d'apprentissage en améliorant leurs compétences pédagogiques pour pouvoir transmettre leurs savoirs faire dans de meilleures conditions aux apprentis;
- les professionnels de façon générale en les associant à l'ensemble des phases du processus de formation ce qui renforcera la concertation entre eux et les CFA . L'objectif est de pouvoir orienter la formation selon les besoins des professionnelle ce qui permettra d'améliorer le taux d'insertion des lauréats.

L'atteinte de l'objectif spécifique devra sans nul doute contribuer à la concrétisation de l'objectif global et donc à la lutte contre la pauvreté et au développement socio-économique dans les 4 préfectures et provinces couvertes par le projet.

3.2.6 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Le projet FORAP NORD devra contribuer au développement du partenariat et de la concertation entre les CFA et les professionnels. Ce partenariat devra viser à faire des professionnels des prescripteurs et des acteurs principaux des formations assurées par les CFA.	3.2.3 Risques et hypothèses	La Direction du Projet FORAP NORD	Q1 à Q4 2012
les CFA partenaires du projet doivent être accompagnés en vu de disposer d'une stratégie en matière de suivi de la formation des apprentis en entreprise. Ils doivent être formés et dotés de moyens de transport nécessaires pour pouvoir effectuer un suivi rigoureux de la formation des apprentis en entreprise	3.2.3 Risques et hypothèses	La Direction du Projet FORAP NORD	Q4 2012
Accélérer le rythme des engagements et des paiements des prestations financées dans le cadre du Projet	3.2.4 Critères de qualité	La Direction du Projet, la Représentation de la CTB, le DFP et la Direction du budget	Q1 à Q4 2012

3.3 Résultat 1

3.3.1 Indicateurs

Résultat 1: L'orientation et le suivi des apprentis sont renforcés pour garantir une bonne qualité de la formation et une meilleure adéquation avec le marché de l'emploi						
Indicateurs	Valeur 'Baseline'	Progrès année N-1	Progrès année N	Valeur Cible année N	Valeur cible	Commentaires
Une stratégie de communication sur le MFA est élaborée et mise en œuvre à partir de janvier 2009	L'étude « baseline » est en cours de réalisation		<ul style="list-style-type: none"> Des fiches Techniques sont en cours de finalisation. Elles concernent : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Les CFA des secteurs de formation couverts par le projet ✓ Le MFA dans la zone du Projet Les équipements pour l'Espace de concertation et le CDI sont acquis. 	Organisation des journées de sensibilisation sur le MFA dans les secteurs de tourisme et de l'agriculture.		La Direction du projet a participé aux rencontres et journées, sur la sensibilisation des acteurs et bénéficiaires du MFA, organisées par les différents opérateurs de formation relevant des secteurs concernés par le projet
Une cellule adéquation MFA-emploi est opérationnelle au niveau du Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan à partir de septembre 2009.			<ul style="list-style-type: none"> Le responsable et les animateurs de la cellule adéquation MFA- emploi sont désignés Les équipements de bureau et informatiques sont acquis La formation de l'équipe des animateurs de la cellule est en cours de finalisation avec la Représentation de la CTB à Rabat La procédure d'acquisition des véhicules est en cours 			La Cellule Adéquation MFA-Emploi sera opérationnelle au niveau du SFP de Tétouan à partir de septembre 2012
Les apprentis insérés dans la vie active et leurs employeurs sont satisfaits de la qualité de la formation						

3.3.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires
	A	B	C	D	
R1A1 : Appui à la mise en œuvre d'une stratégie de communication et de sensibilisation à l'attention de tous les acteurs et opérateurs du MFA		x			<ul style="list-style-type: none"> Des fiches Techniques sont en cours de finalisation. Elles concernent les CFA des secteurs de formation couverts par le projet et le MFA dans la zone du Projet Cette activité sera poursuivie en 2012
R1A2 : Appuyer le Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan dans l'établissement et l'opérationnalisation d'une cellule « adéquation MFA-emploi »			x		<ul style="list-style-type: none"> L'équipement de bureau, audiovisuel et informatique a été acquis L'équipe des animateurs a été identifiée et la formation de ces animateurs est en préparation La procédure d'acquisition des véhicules est en cours Les études sur l'insertion des lauréats et la satisfaction employeurs seront entamées en 2012
R1A3 : Réaliser des études sectorielles / préliminaires sur les métiers (a) porteurs, (b) émergents et (c) en voie de disparition.		x			<ul style="list-style-type: none"> Les études sur les métiers porteurs et émergents ont été effectuées dans les secteurs du tourisme, de l'artisanat (au niveau de la wilaya de Tétouan) et de l'agriculture (au niveau de la province d'Al Hoceima) Cette activité sera poursuivie en 2012
R1A4 : Appuyer le Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan dans la création et l'opérationnalisation d'une plate-forme de concertation avec les acteurs concernés.		x			<ul style="list-style-type: none"> L'équipement de bureau, audiovisuel et informatique pour l'Espace de concertation et le CDI a été acquis.
R1A5 : Développer les compétences des formateurs et cadres chargés du suivi de la formation pratique des apprentis			x		<ul style="list-style-type: none"> Le développement des compétences des formateurs et cadres chargés du suivi de la formation pratique des apprentis est entamée. Elle sera poursuivie durant toute la durée du projet La procédure d'acquisition des véhicules pour les personnes chargés du suivi de la formation pratique des apprentis est en cours

3.3.3 Analyse des progrès réalisés

1°) Lien entre les activités et le résultat

Comme il a été souligné dans le DTF du projet FORAP NORD, un des principaux constats de l'analyse de la situation de la formation par apprentissage dans zone couverte par ce projet est la faible adéquation entre la formation et la demande du marché de l'emploi. Cette faible adéquation est due essentiellement à l'absence d'une stratégie de communication et de sensibilisation à la formation par apprentissage aussi bien des apprentis et de leurs familles que les employeurs et opérateurs potentiels, à l'absence d'une structure spécialisée chargée de traiter les aspects liés à l'adéquation formation emploi, le manque de visibilité sur les

DOCUMENT TYPE: Template	DOCUMENT TITLE : Annual report	DOCUMENT OWNER : M. Van Parijs, M&E expert	DATE OF APPLICATION : Q4_2011	VERSION : 2.0
----------------------------	-----------------------------------	---	----------------------------------	------------------

métiers porteurs et le manque d'ouverture et de rayonnement des établissements de formation.

Par ailleurs, l'orientation et le suivi des apprentis pendant leur formation et après leur formation sont peu structurés et restent essentiellement informels. Les apprentis sont généralement mal informés sur les métiers et les opportunités d'emploi. De même, le suivi de leur insertion fait défaut.

Le résultat 1 vise à cadrer la formation par apprentissage en fonction des besoins et des opportunités du marché de l'emploi à travers des activités d'études et d'analyse prospectives des besoins en apprentissage et des opportunités d'emploi, ainsi que l'initiation d'une dynamique de concertation entre les divers acteurs concernés. Il s'agit d'appuyer le Service de la Formation Professionnelle de Tétouan à concevoir et mettre en place une stratégie de communication et d'orientation qui permette une meilleure sensibilisation et une bonne communication entre tous les acteurs concernés par le MFA.

La réalisation des cinq activités sus indiquées R1A1, R1A2, R1A3, R1A4 et R1A5, devra permettre le renforcement de l'orientation et du suivi des apprentis en vu de garantir une bonne qualité de la formation et une meilleure adéquation de cette formation avec le marché de l'emploi pour aboutir enfin à la concrétisation du Résultat 1.

2°) Points sensibles (de réussite ou d'échec) et facteurs d'influence :

- La deuxième année de mise en œuvre du projet a connu les mêmes difficultés budgétaires qui avaient caractérisé le démarrage du projet. Maintenant que la totalité des crédits est allouée au SFP de Tétouan, la situation sera différente l'année prochaine et les retards accumulés en 2011 seront rattrapés en 2012.
- Le projet FORAP NORD est mobilisé pour contribuer à la concrétisation du plan d'urgence de la formation professionnelle ce qui a par conséquent d'intervenir au niveau de certains CFA qui ne sont pas prévus initialement c'est le cas du CFA en Agriculture d'Al Hoceima. Ce centre créé dans le cadre du plan d'urgence de la formation professionnelle. Sa création coïncide avec la restructuration des services centraux et extérieurs du Ministère de l'Agriculture dont il relève. Il connaît actuellement beaucoup de problèmes, en plus son implantation dans la province d'Al Hoceima est très éloignée du siège du projet qui se trouve à Tétouan.

3°) Résultats non prévus

Toutes les activités effectuées en 2011, s'inscrivent dans le cadre des quatre résultats définis dans le DTF du projet.

3.3.4 Risques et hypothèses

Risque	Probabilité	Incidences potentielles		Niveau de Risque
		Décrire	Score	
le MEFP encourage les opérateurs du MFA (ONG compris) à développer la formation de proximité et à adapter le MFA aux spécificités du monde rural (avec une attention particulière pour la femme et la petite fille rurale)	Faible	La formation professionnelle selon le MFA ne sera pas développée en milieu rural et encore moins pour la femme et la fille rurale	Elevé	B
Le Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan joue pleinement son rôle en ce qui concerne l'animation de la cellule adéquation MFA- emploi et de l'espace de concertation entre les acteurs du MFA	Moyen	La qualité de l'orientation de la formation selon le MFA et par conséquent l'insertion des lauréats ainsi que la contribution au développement économique des secteurs concernés seront affectés négativement	Elevé	C

3.3.5 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficacité	C	Certaines activités prévues en 2011, n'ont pas pu être réalisées. C'est le cas de la première de l'acquisition des véhicules pour la CAFE du SFP de Tétouan et les CFA partenaires concernés, Les services concernés du Ministère des Finances n'ont pas accordé à temps l'autorisation de cette acquisition.
Efficience	B	Le lancement des actions de développement des compétences des formateurs et cadres chargés du suivi de la formation pratique des apprentis pour le CFA en Agriculture d'Izemmouren, province d'Al Hoceima a connu un grand retard. En effet ce CFA ne dispose à ce jour d'aucun formateur permanent. Des mesures ont été prises lors de la troisième réunion du Comité de Pilotage visant à remédier à cette situation.
Durabilité	A	la contribution au renforcement des capacités institutionnelles du SFP de Tétouan et à la mise à niveau des CFA partenaires, notamment en ce qui concerne leurs ressources humaines, réalisées ou prévues dans le cadre de ce résultat visent à améliorer l'orientation de la formation et des apprentis ainsi que l'adéquation de la formation selon le MFA avec le marché de l'emploi. Ce renforcement de capacité et de mise à niveau devra garantir la durabilité des acquis réalisés.
Pertinence	A	Les actions menée ou prévues dans le cadre de ce résultat sont arrêtées par le Comité de Pilotage et les parties prenantes sont impliquées à tous les stades de la mise en œuvre.

3.3.6 Exécution budgétaire

Ligne budgétaire [Morasse budgétaire DFP]		Intitulé de la dépense	Crédits alloués [en dh]	Montant engagé [en dh]	Montant émis [en dh]	Montant remboursé [en dh]
Ligne	Intitulé					
12	Achat de matériel informatique et de logiciels	Acquisition du matériel informatique pour la CAFE et le CDI du SFP de Tétouan et les CFA concernés	544 500,00	549 945,00	506 385,00	506 385,00 En cours
13	Achat de fournitures pour matériel technique et informatique	-----	-----	-----	-----	-----
21	Achat de matériel et mobilier de bureau	Acquisition du matériel et mobilier de bureau pour la CAFE et le CDI du SFP de Tétouan et les CFA concernés	260 000,00	162 000,00	150 660,00	150 660,00 En cours
22	Fournitures de bureau et produits d'impression	-----	120 000,00	-----	-----	-----
40	Frais d'organisation de conférences, stages et séminaires	-----	230 000,00	-----	-----	-----
50	Frais d'impression et de réalisation de supports d'information	-----	400 000,00	-----	-----	-----
60	Abonnement et documentation	-----	120 000,00	-----	-----	-----
Total			1 820 000,00	713 565,00	657 045,00	657 045,00 En cours

Il ressort de ce tableau que :

- Les crédits engagés sont payés en totalité. Il est à signaler que la procédure de la demande de remboursement est en cours
- Le taux d'engagement est de 39%, ce taux dépassera 75% avant fin 2012. Sachant que certaines des rubriques budgétaires doivent couvrir les dépenses qui seront

DOCUMENT TYPE: Template	DOCUMENT TITLE : Annual report	DOCUMENT OWNER : M. Van Parijs, M&E expert	DATE OF APPLICATION : Q4_2011	VERSION : 2.0
----------------------------	-----------------------------------	---	----------------------------------	------------------

effectuées tout au long du projet (les différentes fournitures).

3.3.7 Recommandations

<i>Recommandations</i>	<i>Source</i>	<i>Acteur</i>	<i>Deadline</i>
Activer la mise en place et l'opérationnalisation de la Cellule Adéquation Formation - Emploi (CAFE) au niveau du Service de la Formation Professionnelle de Tétouan	3.3.2 bilan des activités et 3.3.4 risques et hypothèses	Direction du projet, DFP et Représentation de la CTB	Q1 à Q4. 2012
Accompagner les CFA partenaires dans le suivi rigoureux de la formation en entreprise des apprentis	3.3.2 bilan des activités et 3.3.5 critères de qualité	Direction du projet, DFP et Représentation de la CTB	Q1 à Q4. 2012

3.4 Résultat 2

3.4.1 Indicateurs

Résultat 2: Le perfectionnement du personnel encadrant le MFA est amélioré (gestionnaires, formateurs, formateurs animateurs et conseillers, maîtres d'apprentissage)							
Indicateurs	Valeur 'Baseline'	Progrès année N-1	Progrès année N	Valeur Cible année N	Valeur cible	Commentaires	
Tous les managers des CFA concernés sont formés sur le management de la qualité de la formation par apprentissage avant la fin du projet dont 40% à mi-parcours.			→ La formation et le coaching des managers du CFMT de Mdiq ont été entamés. → Il est prévu de conduire ces activités, au cours de l'année 2012, pour les managers d'au moins 4 CFA → La formation des managers des secteurs de l'agriculture et des pêches maritimes a été prise en charge par les départements concernés et le DFP	Dans le cadre du Projet FORAP NORD, il est prévu d'assurer la formation et le coaching des managers des établissements suivants : → CFMT de Mdiq → CFA en Agriculture d'Al Hoceima → CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan		Les activités prévues pour l'année 2011 n'ont pas pu être réalisées en totalité : → Le marché de prestation des actions au profit du CFA en Agriculture d'Al Hoceima est en arrêt. Ce CFA ne dispose d'aucun formateur → Le marché de prestation des actions au profit du CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan n'a pas été visé pour insuffisance des crédits.	
Au moins 100 formateurs soit 20 par secteur de formation sont formés sur les plans techniques et pédagogiques avant la fin du projet dont 40% à mi-parcours.	L'étude « baseline » est en cours de réalisation		→ La formation et le coaching des formateurs du CFMT ont été entamés. → Il est prévu de conduire ces activités, au cours de l'année 2012, pour les formateurs d'au moins 4 CFA → La formation des formateurs des secteurs de l'Agriculture et des pêches maritimes a été prise en charge par les départements concernés et le DFP	Dans le cadre du Projet FORAP NORD, il est prévu d'assurer la formation et le coaching des formateurs des établissements suivants : → CFMT de Mdiq → CFA en Agriculture d'Al Hoceima → CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan		Les activités prévues pour l'année 2011 n'ont pas pu être réalisées en totalité : → Le marché de prestation des actions au profit du CFA en Agriculture d'Al Hoceima est en arrêt. Ce CFA ne dispose d'aucun formateur → Le marché de prestation des actions au profit du CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan n'a pas été visé pour insuffisance des crédits.	
Au moins 30 formateurs animateurs de sessions de formation de maîtres d'apprentissage sont formés avant la fin du projet dont 40% à mi-parcours.							La formation des 30 formateurs animateurs de sessions de formation de maîtres d'apprentissage est prévue en 2012

3.4.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires
	A	B	C	D	
R2A1 : Elaborer un programme global d'animation et de formation des acteurs chargés du MFA.		x			le programme d'animation et de formation des acteurs chargés du MFA a été élaboré pour les CFA suivants : <ul style="list-style-type: none"> Le CFMT de Mdiq ; Le CFA en Agriculture d'Al Hoceima ; et Le CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan Le CFA de l'Association ATIL Cette activité sera poursuivie en 2012.
R2A2 : Former tous les managers des CFA sur le management de la qualité de la formation.			x		Les activités d'animation et de formation des acteurs chargés du MFA prévues pour l'année 2011 n'ont pas pu être réalisées en totalité : <ul style="list-style-type: none"> Le marché de prestation de ces actions prévues pour le CFA en Agriculture d'Al Hoceima est en arrêt. Ce CFA ne dispose actuellement d'aucun formateur Le marché de prestation des actions prévues pour le CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan n'a pas été visé pour insuffisance des crédits. Le marché de prestation des actions prévues pour le CFA de l'Association ATIL de Tétouan n'a pas été lancé, également pour insuffisance des crédits. Il est à signaler que : <ul style="list-style-type: none"> Des décisions ont été prises lors de la 3ème réunion du Comité de Pilotage visant à trouver une solution aux problèmes rencontrés ; et La totalité des crédits du projet FORAP NORD est actuellement mise à la disposition du SFP de Tétouan
R2A3 : Renforcer les compétences techniques et pédagogiques des formateurs et formatrices des CFA.			x		Il est à signaler que : <ul style="list-style-type: none"> Des décisions ont été prises lors de la 3ème réunion du Comité de Pilotage visant à trouver une solution aux problèmes rencontrés ; et La totalité des crédits du projet FORAP NORD est actuellement mise à la disposition du SFP de Tétouan
R2A4 : Assurer la formation des maîtres d'apprentissage et des formateurs / formatrices animateurs des sessions de formation de maîtres d'apprentissage		x			Cette activité a été entamée au niveau du CFMT de Mdiq. Elle sera poursuivie en 2012 pour ce Centre et au moins pour quatre autres CFA.
R2A5 : Renforcer les compétences des cadres du Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan en matière de pilotage et d'évaluation du MFA		x			Le programme de renforcement des compétences des cadres du Service de la Formation Professionnelle et des animateurs de la CAFE relevant des six secteurs de formation couverts par le projet est en préparation avec la Représentation de la CTB pour être réalisée en 2012.

3.4.3 Analyse des progrès réalisés

1°) Lien entre les activités et le résultat

Comme il a été souligné dans le DTF du projet FORAP NORD, la plupart des formateurs et personnels impliqués dans le processus du MFA n'ont pas reçu de formation spécifique qui leur permet d'élaborer, d'adapter, de réviser ou d'implanter des référentiels de formation selon l'APC. Le résultat R2 vise à améliorer la qualité des apprentissages en renforçant les compétences techniques, pédagogiques et managériales des formateurs et gestionnaires des CFA partenaires et les compétences pédagogiques des maîtres d'apprentissage impliqués dans le MFA. Les activités à conduire dans le cadre de ce résultat constituent le meilleur investissement que

DOCUMENT TYPE: Template	DOCUMENT TITLE : Annual report	DOCUMENT OWNER : M. Van Parijs, M&E expert	DATE OF APPLICATION : Q4_2011	VERSION : 2.0
----------------------------	-----------------------------------	---	----------------------------------	------------------

pourrait faire le Projet, car sans la mise à niveau des ressources humaines, l'appropriation du processus et sa durabilité ne sera pas garantie.

Les activités à mener dans le cadre du résultat 2 concernent le perfectionnement des principaux acteurs du MFA à savoir **tous les managers, 100 formateurs et 30 formateurs animateurs de session de formation au profit des maîtres d'apprentissage des CFA partenaires**. La réalisation de ces activités devra conduire à l'atteinte de ce Résultat 2.

2°) Points sensibles (de réussite ou d'échec) et facteurs d'influence :

Idem que ce qui a été signalé au point correspondant au niveau du résultat R1 voir page 18

3°) Résultats non prévus :

Idem que ce qui a été signalé au point correspondant au niveau du résultat R1 voir page 18

3.4.4 Risques et hypothèses

Risque (décrire)	Probabilité (score)	Incidences potentielles		Niveau de Risque (score)
		Décrire	Score	
Les formateurs et les maîtres d'apprentissages sont motivés pour le MFA	Faible	Le manque de motivation des formateurs et des maîtres d'apprentissages affectera très négativement la qualité de la formation	Elevé	B
La mobilisation des ressources humaines nécessaires pour l'encadrement des actions de formation à entreprendre ne suit pas le planning du Projet	Moyen	L'insuffisance des ressources humaines nécessaires pour l'encadrement des actions de formation ne peut pas permettre au CFA d'accomplir sa mission et causera des blocages et des retards dans l'exécution du projet. C'est exactement le cas du CFA en Agriculture d'Al Hoceima au niveau duquel, les actions l'assistance technique sont actuellement suspendues	Elevé	C

3.4.5 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficacité	C	<p>Les activités de perfectionnement du personnel encadrant le MFA prévues pour l'année 2011 n'ont pas pu être réalisées en totalité :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le marché de prestation des actions d'assistance technique concernant la formation et le coaching des formateurs, managers et maître d'apprentissage du CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan n'a pas été visé pour insuffisance des crédits. Le marché de prestation des actions d'assistance technique concernant la formation et le coaching des formateurs, managers et maître d'apprentissage du CFA de l'Association ATIL n'a pas aussi été lancé pour insuffisance des crédits.
Efficienc	B	<p>La mise en œuvre des actions de perfectionnement du personnel encadrant le MFA prévues pour le CFA de l'Agriculture d'Izemmouren, province d'Al Hoceima a connu des difficultés de mise en œuvre et a enregistré un grand retard. Ce CFA manque de formateurs et de personnel d'appui. Des mesures ont été prises lors de la troisième réunion du Comité de pilotage du 07.10.2011 visant à remédier à cette situation.</p>
Durabilité	A	<ul style="list-style-type: none"> Toutes les activités de formation et de perfectionnement réalisées ou prévues dans le cadre de ce résultat visent la contribution à la mise à niveau des ressources humaines des CFA partenaires. Les activités de perfectionnement du personnel encadrant le MFA prévues dans le cadre de ce résultat constituent le meilleur investissement que pourrait faire le Projet, car sans la formation et le perfectionnement des ressources humaines, l'appropriation du processus et sa durabilité ne sera pas garantie.
Pertinence	A	<p>Les projets d'assistance technique en matière de perfectionnement du personnel encadrant le MFA notamment les gestionnaires, formateurs et maîtres d'apprentissage sont définis dans le DTF et sont arrêtées par le Comité de Pilotage et les CFA bénéficiaires sont impliquées à tous les stades de la mise en œuvre</p>

3.4.6 Exécution budgétaire

Ligne budgétaire [Morasse budgétaire DFP]		Crédits alloués [en dh]	Intitulé de la dépense	Montant engagé [en dh]	Montant émis [en dh]	Montant remboursé [en dh]
Ligne	Intitulé					
30	Etude et assistance technique	12 000 000,00 Dont un montant de <u>3 920 000,00</u> est alloué au résultat 2 « Le perfectionnement du personnel encadrant le MFA est amélioré »	Assistance technique du Centre de Formation dans les Métiers du Tourisme de Mdiq dont « Le perfectionnement du personnel encadrant le MFA » relevant du résultat R2	2 035 616,12 - 208 496,04 = 1 827 120,08	277 994,89	277 994,83 En cours
			Assistance technique du CFA en Agriculture d'Al Hoceima dont « Le perfectionnement du personnel encadrant le MFA » relevant du résultat R2	1 952 500,00 - 357 500,00 = 1 595 000,00		
Total				3 422 120,08	277 994,89	277 994,81 En cours

Il ressort de ce tableau que :

- Le taux des engagements est de **87%**
- Le taux des paiements est très faible soit 15% par rapport au marché concernant l'assistance technique du Centre de Formation dans les Métiers du Tourisme de Mdiq alors que ce taux ne représente que 08% par rapport au total des crédits engagés. Ce qui s'explique par :
 - ✓ Les activités de formation au niveau du CFA en Agriculture d'Al Hoceima sont actuellement en arrêt. Ce CFA ne dispose d'aucun formateur permanent.
 - ✓ Les activités de coaching au niveau du CFMT de Mdiq sont étalées sur 3 années. Le déroulement des activités au niveau de ce centre est normal.

Les activités de formation sont donc à repenser en vu d'éviter les situations de blocage.

3.4.7 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Activer l'aboutissement du marché de prestation des actions d'assistance technique au profit du CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan et celui du CFA de l'Association ATIL	3.4.2 bilan des activités	Direction du projet et DFP	Q1 2012
Activer l'affectation des ressources humaines nécessaires pour l'encadrement des actions de formation au niveau du CFA d'Al Hoceima	3.4.2 bilan des activités et 3.4.4 risques et hypothèses	Direction du projet, DFP, Représentation de la CTB et le Département de l'Agriculture	Q1 2012

3.5 Résultat 3

3.5.1 Indicateurs

Résultat 3: Des référentiels du MFA selon l'APC sont élaborés et implantés						
Indicateurs	Valeur 'Baseline'	Progrès année N-1	Progrès année N	Valeur Cible année N	Valeur cible	Commentaires
Au moins 15 programmes sont élaborés, adaptés ou révisés selon l'APC et validés			Cinq programmes sont adaptés selon l'APC au niveau du CFMT de Mdiq	Dans le cadre du Projet FORAP NORD, il est prévu d'élaborer, d'adapter ou de réviser selon l'APC 15 programmes répartis comme suit : → CFMT de Mdiq : 06 programmes → CFA en Agriculture d'Al Hoceima : 05 programmes → CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan : 04 programmes		Les activités prévues pour l'année 2011 n'ont pas pu être réalisées en totalité : → Le marché de prestation des actions au profit du CFA en Agriculture d'Al Hoceima est en arrêt. Ce CFA ne dispose d'aucun formateur → Le marché de prestation des actions au profit du CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan n'a pas été visé pour insuffisance des crédits. → Ces activités seront reprises en 2012
80% des programmes élaborés sont implantés	L'étude « baseline » est en cours de réalisation		Les cinq programmes qui sont adaptés selon l'APC au niveau du CFMT de Mdiq sont en cours d'implantation	Dans le cadre du Projet FORAP NORD, il est prévu d'assurer l'implantation de 15 programmes répartis comme suit : → CFMT de Mdiq : 06 programmes → CFA en Agriculture d'Al Hoceima : 05 programmes → CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan : 04 programmes		
Tous les guides de résumé de cours et de travaux pratiques élaborés sont traduits en arabe						les guides de résumé de cours et de travaux pratiques seront élaborés et traduits en arabe en 2013.

3.5.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires
	A	B	C	D	
R3A1 : Former un groupe de formateurs/formatrices ressources par secteur de formation concerné ainsi que les cadres du Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan sur l'élaboration des programmes selon l'APC		x			<p>Cette activité est entamée en 2011 au niveau du CFMT de Mdiq.</p> <p>Elle n'a pas pu être effectuée pour les formateurs du CFA en Agriculture d'Al Hoceima et de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan pour les raisons suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le marché de prestation des actions au profit du CFA en Agriculture d'Al Hoceima est en arrêt. Ce CFA ne dispose d'aucun formateur Le marché de prestation des actions au profit du CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan n'a pas été visé pour insuffisance des crédits. <p>Des sessions de formation spécifiques sur l'élaboration des programmes selon l'APC seront organisées pour le groupe cible concerné en 2012</p>
R3A2 : Identifier les métiers porteurs dans les secteurs d'activités visés dans le cadre de ce projet et élaborer avec le groupe des formateurs/formatrices ressources des référentiels métiers et de formation en relation avec le tissu économique régional			x		<p>14 métiers porteurs dans les secteurs d'activités visés dans le cadre du projet FORAP NORD ont été identifiés avec les CFA et Acteurs concernés, il s'agit de</p> <ul style="list-style-type: none"> 05 métiers au niveau du CFMT de Mdiq 05 métiers au niveau du CFA en Agriculture d'Al Hoceima 04 métiers au niveau du CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan <p>En ce qui concerne les activités d'élaboration ou de révision des programmes de formation les prévisions faites pour l'année 2011 n'ont pas pu être réalisées en totalité :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le marché de prestation des actions d'assistance technique au profit du CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan n'a pas été visé pour insuffisance des crédits alors que celui concernant l'Association ATIL n'a pas été lancé pour la même raison
R3A3 : Valider et faire approuver les référentiels établis par le Ministère de l'Emploi et la Formation Professionnelle et les diffuser à l'échelle nationale	x				Les programmes en cours d'implantation sont des programmes adaptés et n'ont pas besoin de validation par le Ministère de l'Emploi et la Formation Professionnelle
R3A4 : Implanter, au niveau des CFA concernés les programmes de formation élaborés			x		<p>Cette activité d'implantation des programmes de formation est entamée en 2011 au niveau du CFMT de Mdiq.</p> <p>Elle n'a pas pu être effectuée au niveau du CFA en Agriculture d'Al Hoceima, du CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan et du CFA de l'Association ATIL pour les raisons suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le marché de prestation des actions d'implantation des programmes de formation au niveau du CFA en Agriculture d'Al Hoceima est en arrêt. Ce CFA ne dispose d'aucun formateur Le marché de prestation de ces actions au niveau du CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan n'a pas été visé pour insuffisance des crédits. Le marché de prestation de ces actions au niveau du CFA de l'Association ATIL n'a pas été lancé pour insuffisance de crédits. <p>Ces implantations seront reprises en 2012</p>
R3A5 : Appuyer la traduction en arabe et la diffusion des imprimés techniques et pédagogiques aux maîtres d'apprentissage et aux apprentis	x				les guides de résumé de cours et de travaux pratiques seront élaborés et traduits en arabe en 2013.

3.5.3 Analyse des progrès réalisés

1°) Lien entre les activités et le résultat

Comme il a été souligné dans le DTF du projet FORAP NORD, L'élaboration de référentiels selon l'APC est relativement nouvelle pour la majorité des formateurs / formatrices et gestionnaires. Des formations et un appui des formateurs dans l'élaboration de référentiels métiers sont nécessaires.

Ce résultat vise à former les formateurs et les assister dans l'élaboration de référentiels adaptés, et les appuyer dans leur implantation. La réalisation de ces activités devra conduire à l'atteinte de ce Résultat 2.

2°) Points sensibles (de réussite ou d'échec) et facteurs d'influence :

Idem que ce qui a été signalé au point correspondant au niveau du résultat R1 voir page 18

3°) Résultats non prévus :

Idem que ce qui a été signalé au point correspondant au niveau du résultat R1 voir page 18

3.5.4 Risques et hypothèses

Risque	Probabilité	Incidences potentielles		Niveau de Risque
		Décrire	Score	
Les marchés de service pour l'élaboration et l'implantation des programmes de formation sont engagés à temps	Moyen	Le retard dans l'engagement des marchés de service pour l'élaboration et l'implantation des programmes de formation aura une répercutions négative sur l'exécution du projet	Elevé	C
Les CFA disposent des moyens nécessaires pour l'implantation des programmes	Moyen	L'insuffisance des moyens nécessaires pour l'implantation des programmes ne peut pas permettre au CFA d'accomplir sa mission et causera des blocages et des retards dans l'exécution du projet c'est exactement le cas du CFA en Agriculture d'Al Hoceima au niveau duquel les actions l'assistance technique ont été suspendues	Elevé	C

3.5.5 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficacité	C	Les activités concernant l'élaboration des référentiels du MFA selon l'APC prévues pour l'année 2011 n'ont pas pu être réalisées en totalité : <ul style="list-style-type: none"> Le marché de prestation des actions d'assistance technique relatif à l'élaboration des référentiels de quatre métiers selon l'APC concernant le CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan n'a pas été visé pour insuffisance des crédits. Pour la même raison le marché de prestation relatif à l'élaboration des référentiels de trois métiers selon l'APC concernant le CFA de l'Association ATIL n'a pas été lancé.
Efficience	B	La mise en œuvre des activités d'élaboration des référentiels du MFA selon l'APC, prévues pour le CFA de l'Agriculture d'Izemmouren, province d'Al Hoceima a connu un grand retard. En effet ce CFA manque de formateurs et de personnel d'appui. Des mesures ont été prises lors de la troisième réunion du Comité de pilotage visant à remédier à cette situation.
Durabilité	A	Les activités d'élaboration des référentiels du MFA selon l'APC réalisées ou prévues dans le cadre de ce résultat visent la contribution à la mise à niveau des programmes de formations et des outils pédagogiques des CFA partenaires
Pertinence	A	Les projets d'assistance technique concernant l'élaboration des référentiels du MFA selon l'APC sont définis dans le DTF et sont arrêtées par le Comité de Pilotage et les CFA bénéficiaires sont impliquées à tous les stades de la mise en œuvre

3.5.5 Exécution budgétaire

Ligne budgétaire [Morasse budgétaire DFP]		Crédits alloués [en dh]	Intitulé de la dépense	Montant engagé [en dh]	Montant émis [en dh]	Montant remboursé [en dh]
Ligne	Intitulé					
30	Etude et assistance technique	12 000 000,00 Dont un montant de <u>5 600 000,00</u> est alloué au résultat 3 « Des référentiels du MFA selon l'APC sont élaborés et implantés »	Assistance technique du Centre de Formation dans les Métiers du Tourisme de Mdiq dont « l'élaboration et l'implantation des référentiels du MFA selon l'APC » relevant du résultat R2	2 035 616,12 - 1 827 120,08 = <u>208 496,04</u>	<u>208 496,04</u>	<u>208 496,04</u>
			Assistance technique du CFA en Agriculture d'Al Hoceima dont « l'élaboration et l'implantation des référentiels du MFA selon l'APC » relevant du résultat R2	1 952 500,00 - 1 595 000,00 = <u>357 500,00</u>	L'assistance technique du CFA en Agriculture d'Al Hoceima est en arrêt. Ce CFA ne dispose d'aucun formateur permanent.	
Total				565 996,04	208 496,04	208 496,04

Il ressort des données présentées dans ce tableau que :

- Le taux d'engagement est très faible 10%, en fait, ce taux n'est pas faible, seulement il est calculé par rapport aux prévisions du DTF qui ne correspondent pas aux besoins actuels. On a moins de programmes à élaborer. Par contre le montant accordé à la formation reste faible par rapport aux besoins.

N.B :

La ligne 20 de la morasse budgétaire du DFP, parle d'assistance technique pour désigner à la fois le perfectionnement du personnel encadrant le MFA (Résultat R2) ainsi que l'élaboration des référentiels de formation (Résultat R3). Ce qui va nous faciliter la tâche sans recourir au virement de ligne à ligne !

- En ce qui concerne les paiements :
 - ✓ La totalité des engagements est payée et remboursée pour ce qui du marché d'assistance technique du CFMT de Mdiq soit 208 496,04 dh
 - ✓ Le marché de service concernant le CFA en Agriculture d'Al Hoceima est en arrêt. Ce CFA ne dispose d'aucun formateur permanent.

3.5.5 Recommandations

Recommandations	Source	Acteur	Deadline
Activer l'aboutissement du marché de prestation relatif à l'élaboration et à l'implantation des programmes de formation concernant le CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan et celui du CFA de l'Association ATIL	3.5.2 bilan des activités 3.5.5 critères de qualité	Direction du projet et DFP	Q1 2012
Activer la mise en œuvre du marché de prestation relatif à l'élaboration et à l'implantation des programmes de formation concernant le CFA en Agriculture d'Al Hoceima	3.5.4 risques et hypothèse	Direction du projet, DFP, Représentation de la CTB et le Département de l'Agriculture	Q1 2012

3.6 Résultat 4

3.6.1 Indicateurs

Résultat 3: Les CFA sont renforcés en équipement						
Indicateurs	Valeur 'Baseline'	Progrès année N-1	Progrès année N	Valeur Cible année N	Valeur cible	Commentaires
Les équipements pédagogique pour l'implantation d'au moins 15 programmes sont acquis et livrés aux CFA concernés avant la fin du projet dont 40% à mi-parcours	L'étude « baseline » est en cours de réalisation		Les équipements ont été acquis pour l'implantation de : → cinq programmes de formation au niveau du CFMT de Mdiq (financement assuré par le DFP) ; et → cinq programmes de formation au niveau CFA en Agriculture d'Al Hoceima	Dans le cadre du Projet FORAP NORD, il est prévu d'acquérir : → les équipements pour l'implantation de cinq programmes de formation au niveau CFA en Agriculture d'Al Hoceima ; et → la première tranche des véhicules de transport des apprentis et de suivi de la formation en entreprise.		Les acquisitions des équipements prévues pour l'année 2011 n'ont pas pu être réalisées en totalité : • La première tranche des véhicules de transport des apprentis et de suivi de la formation en entreprise n'a pas pu aboutir. Le programme d'achat n'a pas eu à temps l'accord des services concernés du Ministère des Finances Maintenant que tous les crédits sont mis à la disposition du SFP et que les services des finances ont donné leur accord pour l'acquisition de ces véhicules cette activité sera effectuée en 2012.
Au moins 5 espaces de formation de proximité sont équipés d'unités mobiles avant la fin du projet dont 40% à mi-parcours				Il est prévu, dans le cadre du Projet FORAP NORD, d'acquérir l'équipement des espaces de formation de proximité des CFA des Pêches Maritimes pour l'implantation de trois programmes de formation		Le département des Pêches Maritimes a pris beaucoup de temps pour actualiser ses besoins en équipement des espaces de formation de proximité. Maintenant les dispositions sont prises pour lancer cette activité en Q1 2012
Plus de 80% des utilisateurs de ces équipements pédagogiques en sont satisfaits						Les études de satisfaction, des utilisateurs des équipements acquis, peuvent être entreprises à partir de 2013, une fois les équipements sont acquis, installés et utilisés.

3.6.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires
	A	B	C	D	
R4A1 : Déterminer les besoins en équipements pour l'implantation des programmes élaborés		x			La déterminer les besoins en équipements a concerné : <ul style="list-style-type: none"> • La mise à niveau des équipements du CFA en Agriculture d'Al Hoceima • l'équipement des espaces de formation de proximité des CFA des Pêches Maritimes • La première tranche des véhicules pour les CFA et la CAF Cette activité sera poursuivie en 2012 et 2013
R4A2 : Acquérir et livrer les équipements aux CFA concernés			x		L'acquisition et la livraison des équipements aux CFA concernés n'ont pas toutes abouties : <ul style="list-style-type: none"> • La première tranche des véhicules pour les CFA et la CAFE n'a pas eu l'accord des Services du Ministère des finances • Maintenant que des mesures sont prises ces activités seront effectuées en 2012. • Par manque de formateurs et des aménagements nécessaires, les équipements acquis pour le CFA en Agriculture d'Al Hoceima ne sont pas utilisés
R4A3 : Mettre en place un comité de suivi pour une gestion optimale des équipements fournis	x				Les directeurs des CFA destinataires d'équipements sont responsables de la bonne gestion de ces équipements. Cette activité constitue l'une des principales attributions du Directeur d'un CFA, en plus durant la période du projet, la Direction de celui-ci est appelée à veiller à une meilleure utilisation des équipements livrés.
R4A4 : Équiper pour une meilleure proximité des espaces de formation délocalisés			x		l'appel d'offre concernant les équipements des espaces de la formation de proximité des CFA des Pêches Maritimes a été infructueux. Le département des Pêches Maritimes a pris beaucoup de temps pour actualiser ses besoins en équipement Maintenant que des mesures sont prises cette activité sera effectuée en 2012.
R4A5 : Analyser les possibilités de création et les modalités de gestion d'un pool d'équipement commun	x				<ul style="list-style-type: none"> • Plus particulièrement, l'équipement qui sera acquis pour les espaces de formation de proximité des CFA des Pêches Maritimes sera géré pour servir plusieurs espaces de formation • Pour les autres équipements qui sont acquis ou prévus, étant donné leurs spécificités ou leurs destinataires qui sont très éloignés les uns des autres cette option ne semble pas être possible. • Une réflexion à ce sujet sera menée en 2012.

3.6.3 Analyse des progrès réalisés

1°) Lien entre les activités et le résultat

Comme il a été souligné dans le DTF du projet FORAP NORD, les structures d'accueil et de formation de la plupart des CFA nécessitent des équipements pédagogiques et logistiques pour assurer convenablement la formation des apprentis au CFA et leur suivi en entreprise de formation. Le résultat 4 vise à améliorer la capacité et la qualité des structures et les doter du matériel didactique et logistique nécessaire.

Les activités à mener dans le cadre du résultat R4 concernent principalement la détermination des besoins en équipements pour l'implantation des programmes élaborés, l'acquisition et la livraison de ces équipements aux CFA concernés et leur gestion optimale. La réalisation de ces activités devra conduire à l'atteinte du résultat R4.

2°) Points sensibles (de réussite ou d'échec) et facteurs d'influence :

Idem que ce qui a été signalé au point correspondant au niveau du résultat R1 voir page 18

3°) Résultats non prévus :

Idem que ce qui a été signalé au point correspondant au niveau du résultat R1 voir page 18

3.6.4 Risques et hypothèses

Risque	Probabilité	Incidences potentielles		Niveau de Risque
		Décrire	Score	
Les marchés de fournitures pour l'acquisition des équipements sont engagés à temps	Moyen	Le retard dans l'engagement des marchés de fournitures pour l'acquisition des équipements aura une répercutions négative sur l'exécution du projet	Elevé	C
Les CFA disposent des moyens nécessaires pour l'installation et l'utilisation des équipements	Moyen	L'insuffisance des moyens nécessaires pour l'installation et l'utilisation des équipements ne peut pas permettre au CFA d'accomplir sa mission et causera des blocages et des retards dans l'exécution du projet c'est exactement le cas actuel du CFA en Agriculture d'Al Hoceima	Elevé	C

3.6.5 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficacité	C	Les activités concernant l'acquisition et la livraison des équipements aux CFA partenaires n'ont pas toutes abouties : <ul style="list-style-type: none"> l'appel d'offre concernant les équipements des espaces de la formation de proximité des CFA des Pêches Maritimes a été infructueux. Le département des Pêches Maritimes a pris beaucoup de temps pour actualiser ses besoins en équipement
Efficienc	B	Par manque de formateurs permanents et des aménagements nécessaires, les équipements acquis pour le CFA en Agriculture d'Al Hoceima ne peuvent pas être exploités et utilisés Des mesures ont été prises lors de la troisième réunion du Comité de pilotage visant à remédier à cette situation.
Durabilité	A	les activités concernant l'acquisition et la livraison des équipements aux CFA partenaires réalisées ou prévues dans le cadre de ce résultat visent la contribution à la mise à niveau des équipements technico pédagogiques des CFA partenaires et au perfectionnement du personnel utilisateur sur ces équipements.
Pertinence	A	Les projets d'acquisition et de la livraison des équipements aux CFA concernés sont définis dans le DTF et sont arrêtées par le Comité de Pilotage et les CFA bénéficiaires sont impliquées à tous les stades de la mise en œuvre.

3.6.6 Exécution budgétaire

Ligne budgétaire [Morasse budgétaire DFP]		Crédits alloués [en dh]	Intitulé de la dépense	Montant engagé [en dh]	Montant émis [en dh]	Montant remboursé [en dh]
Ligne	Intitulé					
11	Achat du matériel technico pédagogique		Marché n°2 .2011 : Acquisition du matériel audiovisuel pour la CAFE et le CDI du SFP de Tétouan et les CFA concernés	674 000,00	626 820,00	626 820,00 En cours
			Marché n°4 .2011 : Acquisition des machines et instruments agricoles pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima	732 350,00	681 085,50	681 085,50 En cours
			Marché n°5 .2011 : Acquisition des équipements de valorisation des amandes et figes pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima	1 057 500,00	983 475,00	983 475,00 En cours
			Marché n°6.2011 : Acquisition des équipements de récolte et de trituration des olives pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima	1 114 250,00	1 036 253,50	1 036 253,00 En cours
			Marché n°7 .2011 : Acquisition des équipements pour la valorisation des plantes aromatiques et médicinales pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima	425 000,00	395 250,00	395 250,00 En cours
			Marché n°8 .2011 : Acquisition des équipements apicoles pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima	567 870,00 (567 870,00 x 1%)= <u>573 548,70</u>	La livraison est suspendue en attendant que le CFA en Agriculture concerné, dispose des moyens nécessaires	
			Marché n°9 .2011 : Livraison et installation de tunnels et ombrières au Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima	150000,00 (150000,00 x 1%) = <u>151 500,00</u>	La livraison est suspendue en attendant que le CFA en Agriculture concerné, dispose des moyens nécessaires	
Total				4 728 148,70	3 722 884,00	3 722 884,00

Il ressort de ce tableau que :

- Le montant des engagements est de 4 728 148,70 dh soit un taux d'engagement de 38%
- Le montant des paiements est de 3 722 884 dh soit un taux de 78,7% par rapport aux engagements. A noter que la procédure des demandes de remboursement est en cours pour tous les paiements effectués.

3.6.7 Recommandations

<i>Recommandations</i>	<i>Source</i>	<i>Acteur</i>	<i>Deadline</i>
Activer l'aboutissement du marché de fournitures concernant l'acquisition des véhicules pour les CFA partenaires et la CAFE	3.6.2 bilan des activités 3.6.4 risques et hypothèses 3.6.5 critères de qualité	Direction du projet, DFP, Représentation de la CTB et la Trésorerie Provinciale de Tétouan	Q1 2012
Accompagner le CFA en Agriculture d'Al Hoceima dans la réalisation des aménagements nécessaires et l'affectation des formateurs et du personnel d'appui afin de lui permettre d'exploiter les équipements qui lui sont livrés	3.6.2 bilan des activités 3.6.4 risques et hypothèses 3.6.5 critères de qualité	Direction du projet, DFP, Représentation de la CTB et le Département de l'Agriculture et la Trésorerie Provinciale de Tétouan	Q1 2012
Activer l'aboutissement du marché de fournitures concernant l'acquisition des équipements des espaces de la formation de proximité des CFA des Pêches Maritimes	3.6.2 bilan des activités 3.6.5 critères de qualité 3.6.4 risques et hypothèses	Direction du projet, DFP, Représentation de la CTB, le Département des Pêches Maritimes et la Trésorerie Provinciale de Tétouan	Q1 2012

4 Thèmes transversaux

4.1 Genre

Les deux indicateurs de vérification de l'atteinte de l'objectif spécifique du projet montrent que l'aspect genre a été pris en compte en effet ces deux indicateurs ont été formulés comme suit :

L'indicateur n°1 : 6600 apprentis dont au moins 40% des filles sont formés dans le dispositif des CFA avant fin 2012

L'indicateur n°2 : Au moins 80% des lauréats du MFA sont insérés dans le tissu économique à la sortie du CFA (de ces lauréats insérés : 50% de filles et 50% de garçons).

Bien que l'intervention ne fasse aucune différence entre hommes et femmes, les conditions des filles en milieu rural notamment restent à améliorer en ce qui concerne leur scolarisation en particulier.

4.2 Environnement

L'aspect environnement n'a pas été pris d'une manière explicite dans le cadre de l'objectif spécifique, mais les programmes de formation qui sont ou seront élaborés ou adaptés (résultat R2) ainsi que le perfectionnement des acteurs du MFA prévus dans le cadre du résultat R3 peuvent prendre en considération les aspects liés à l'environnement.

5. Décisions prises par la SMCL & Suivi

<i>Décisions</i>	<i>Source</i>	<i>Acteur</i>	<i>Timing de décision</i>	<i>État</i>
Décision 1 : Recruter un Directeur, un surveillant Général et un coordinateur pédagogique au CFMT de M'diq pour permettre une bonne gouvernance de ce centre et assurer la durabilité du projet	3ème réunion du Comité de pilotage	La fondation SEDRAOUI et la Direction du projet FORAP NORD	07.10.2011	Le PV de la réunion est en cours de signature Ces décisions seront mises en œuvre au Cours de 2012
Décision 2 : Elaborer un business plan pour permettre d'avoir une vision stratégique à long terme pour le CFMT de M'diq et pour les CFA gérés par des ONG qui sont concernés par le projet FORAP NORD		Les ONG concernées et la Direction du projet FORAP NORD		
Décision n°5 : Accélérer le rythme des engagements et des paiements des prestations financées dans le cadre du Projet ;		Direction du projet FORAP NORD		
Décision n°6 : Intégrer le secteur de l'Education et du Social dans les actions d'assistance technique et de mise à niveau des équipements des CFA prévus dans le plan d'actions 2012				

6. Leçons Apprises

Leçons apprises	Public cible
<p>Pour garantir plus d'efficacité et d'efficience dans la mise en œuvre des activités des projets de la CTB au Maroc, la structure des budgets de ces projets est à repenser. Une enveloppe budgétaire équivalente à au moins 50% du montant global de la contribution de la Belgique doit être gérée par régie.</p>	<p>La Représentation de la CTB, les Départements concernés du Siège de la CTB, l'Ambassade de Belgique et les Département concernés du partenaire.</p>
<p>L'opérationnalisation des dispositions des conventions spécifiques (genre convention spécifique du Projet FORAP NORD), pour une meilleure efficacité dans la mise en œuvre des activités des projet, doit reposer sur une collaboration effective avec la réactivité qui s'impose entre le bailleur, l'Ordonnateur National, le Maitre d'Œuvre et le Projet.</p>	<p>l'Ordonnateur National, le Maitre d'Œuvre, le Projet et la Représentation de la CTB</p>
<p>les Département bénéficiaires concernés du partenaire doivent être associés aux activités des Comités de pilotage et responsabilisés pour ce qui est des décisions prises les concernant</p>	<p>La Représentation de la CTB, les Départements concernés du Siège de la CTB, l'Ambassade de Belgique, les Département concernés du partenaire, et le Projet</p>

7.1 Cadre logique

Objectif global			
Contribuer à la lutte contre la pauvreté et au développement socio-économique dans 4 provinces au Nord du Maroc par la valorisation des ressources humaines			
Objectif spécifique	Indicateurs	Sources de vérification	Risques et hypothèses
<p>L'employabilité et l'insertion des jeunes déscolarisés dans 4 provinces au Nord du Maroc sont améliorées à travers le développement de la formation par apprentissage dans cette zone</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 6600 apprentis dont au moins 40% des filles sont formés dans le dispositif des CFA avant fin 2012. • Au moins 80% des lauréats du MFP sont insérés dans le tissu économique à la sortie du CFA (des ces lauréats insérés : 50% de filles et 50% de garçons). 	<ul style="list-style-type: none"> • Les rapports annuels d'activités du Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan • Les résultats des enquêtes d'insertion des lauréats dans le tissu économique 	<ul style="list-style-type: none"> • Les employeurs ne soient pas suffisamment sensibilisés et convaincus de la nécessité d'appliquer le MFA telle que définie par la loi 12-00; • Le suivi, sur le terrain, de la formation en entreprise des apprentis ne soit pas effectif. • les chefs d'entreprise continueront à verser aux apprentis des allocations mensuelles incitatives et qu'il y aura un respect mutuel des contrats d'apprentissage. • le plan de développement du tourisme dans le Nord est mis en place comme prévu (notamment le tourisme rural) • la stratégie de l'Etat en matière de généralisation du préscolaire notamment en milieu rural et la stratégie du Ministère chargé du développement social sont opérationnalisées • les jeunes lauréats restent dans la zone et sont insérés dans les métiers dans lesquels ils sont formés

7.1 Cadre logique (Suite 1)

Résultat 1	Indicateurs	Sources de vérification	Risques et hypothèses
<p>L'orientation et le suivi des apprentis sont renforcés pour garantir une bonne qualité de la formation et une meilleure adéquation avec le marché de l'emploi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Une stratégie de communication sur le MFA est élaborée et mise en œuvre à partir de janvier 2009 • Une cellule adéquation MFA- emploi est opérationnelle au niveau du Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan à partir de septembre 2009. • Les apprentis insérés dans la vie active et leurs employeurs sont satisfaits de la qualité de la formation 	<ul style="list-style-type: none"> • Les rapports sur les activités réalisées • Les rapports d'activités de la cellule adéquation MFA- emploi • Les procès verbaux des réunions effectuées; • Les rapports des études de suivi effectuées 	<ul style="list-style-type: none"> • le MEFP encourage les opérateurs du MFA (ONG compris) à développer la formation de proximité et à adapter le MFA aux spécificités du monde rural (avec une attention particulière pour la femme et la petite fille rurale) • Le Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan joue pleinement son rôle en ce qui concerne l'animation de la cellule adéquation MFA- emploi et de l'espace de concertation entre les acteurs du MFA
Résultat 2	Indicateurs	Sources de vérification	Risques et hypothèses
<p>Le perfectionnement du personnel encadrant le MFA est amélioré (gestionnaires, formateurs, formateurs animateurs et conseillers, maîtres d'apprentissage)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tous les managers des CFA concernés sont formés sur le management de la qualité de la formation par apprentissage avant la fin du projet dont 40% à mi-parcours. • Au moins 100 formateurs soit 20 par secteur de formation sont formés sur les plans techniques et pédagogiques avant la fin du projet dont 40% à mi-parcours. • Au moins 30 formateurs animateurs de sessions de formation de maîtres d'apprentissage sont formés avant la fin du projet dont 40% à mi-parcours. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les rapports sur les activités réalisées avec la liste des participants • Les rapports sur les activités réalisées avec la liste des participants • Les rapports sur les activités réalisées avec la liste des participants 	<ul style="list-style-type: none"> • les formateurs et les maîtres d'apprentissages sont motivés pour le MFA • La mobilisation des ressources humaines nécessaires pour l'encadrement des actions de formation à entreprendre ne suit pas le planning du Projet ;

7.1 Cadre logique (Suite 2)

Résultat 3	Indicateurs	Sources de vérification	Risques et hypothèses
Des référentiels du MFA selon l'APC sont élaborés et implantés	<ul style="list-style-type: none"> • Au moins 15 programmes sont élaborés, adaptés ou révisés selon l'APC et validés; • 80% des programmes élaborés sont implantés • Tous les guides de résumé de cours et de travaux pratiques élaborés sont traduits en arabe 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports de validation des référentiels • Rapports sur les activités réalisées avec la liste des référentiels implantés • Rapports sur les activités réalisées avec la liste des guides traduits 	<ul style="list-style-type: none"> • Les marchés de service pour l'élaboration et l'implantation des programmes de formation sont engagés à temps • Les CFA disposent des moyens nécessaires pour l'implantation des programmes
Résultat 4	Indicateurs	Sources de vérification	Risques et hypothèses
Les CFA sont renforcés en équipement	<ul style="list-style-type: none"> • Les équipements pédagogique pour l'implantation d'au moins 15 programmes sont acquis et livrés aux CFA concernés avant la fin du projet dont 40% à mi-parcours. • au moins 5 espaces de formation de proximité sont équipés d'unités mobiles avant la fin du projet dont 40% à mi-parcours • Plus de 80% des utilisateurs de ces équipements pédagogiques en sont satisfaits 	<ul style="list-style-type: none"> • Les PV de réception des équipements • Rapports des CFA et du Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan sur les activités réalisées • Rapports des CFA sur les activités d'implantation réalisées 	<ul style="list-style-type: none"> • Les marchés de fournitures pour • l'acquisition des équipements sont engagés à temps • Les CFA disposent des moyens nécessaires pour l'installation et l'utilisation des équipements

7.2 Activités M&E

7.2.1 L'étude Baseline

L'étude Baseline du projet FORAP NORD est en cours de réalisation, son achèvement est prévu pour fin janvier 2012

7.2.2 Backstopping,

La mission Backstopping du Projet FORAP NORD est inscrite dans le Plan d'Action Pays de la CTB Maroc pour 2011. Cette mission a été effectuée, Du 21 au 26/11/2011, par Madame Sophie WATERKEYN, de la Cellule Education à la CTB Bruxelles (EST). Elle a permis de :

- **Contribuer à une meilleure orientation de l'étude ligne de base du projet** qui a été confiée à l'entreprise MANCONSIL de Casablanca ; et
- **Appuyer la Direction du projet** en ce qui concerne :
 - ✓ L'élaboration des termes de référence de l'évaluation à mi-parcours du projet prévue en 2012 ;
 - ✓ la concrétisation des décisions 5 et 6 prises par le Comité de Pilotage lors de sa 3ème réunion du 7 octobre 2011 ;
 - ✓ L'échange d'expérience et la mise en réseau du projet FORAP NORD avec d'autres projets similaires ;

7.2.3 Réunion du comité de pilotage

La 3ème Réunion du comité de pilotage, a été tenue le 07.10.2011, au Siège du CFMT de Mdiq. Elle a été présidée par le nouveau Secrétaire Général du Département de la Formation Professionnelle ;

Cinq principales décisions ont été prises lors de cette réunion, à savoir :

1°) **Au niveau du renforcement de la visibilité de partenariat dans le projet :**

Décision 1 : Recruter un Directeur, un surveillant Général et un coordinateur pédagogique au CFMT de M'diq pour permettre une bonne gouvernance de ce centre et assurer la durabilité du projet.

Décision 2 : Elaborer un business plan pour permettre d'avoir une vision stratégique à long terme pour le CFMT de M'diq et pour les CFA gérés par des ONG qui sont concernés par le projet FORAP NORD.

2°) **Au niveau de la mise en œuvre du Projet FORAP NORD**

Décision 3 : Organiser une réunion au niveau central avec les responsables du département de l'Agriculture en vue de recruter des formateurs permanents au CFA d'Agriculture d'Al Hoceima afin de permettre le démarrage des actions de l'assistance technique.

Décision 4 : Organiser une réunion au niveau central avec les responsables du Département des Pêches Maritimes afin de relancer le projet d'équipement du CFA des pêches maritimes d'Al Hoceima.

Décision 5 : Accélérer le rythme des engagements et des paiements des prestations financées dans le cadre du Projet

Décision 6 : Intégrer le secteur de l'Education et du Social dans les actions d'assistance technique et de mise à niveau des équipements des CFA prévus dans le plan d'actions 2012.

7. 3 Rapport “Budget versus actuels (y – m)” :

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR0703511

Project Title : **Formation professionnelle par apprentissage dans le Nord**

Budget Version : **C02** Year to month : 31/12/2011

Currency : **EUR**

YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosed closing**

Status	Fin Mode	Amount	2010	2011				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				Q1	Q2	Q3	Q4				
L'EMPLOYABILITÉ ET		2.600.000,00	0,00				18.847,95	18.847,95	18.847,95	2.581.152,05	1%
01 L'orientation et le suivi des		400.000,00	0,00						0,00	400.000,00	0%
	01 L'orientation et le suivi des	COGEST	400.000,00	0,00					0,00	400.000,00	0%
02 Le perfectionnement des		350.000,00	0,00				18.847,95	18.847,95	18.847,95	331.152,05	5%
	01 Le perfectionnement des	COGEST	350.000,00	0,00			18.847,95	18.847,95	18.847,95	331.152,05	5%
03 Des référentiels du MFA		500.000,00	0,00						0,00	500.000,00	0%
	01 Des référentiels du MFA	COGEST	500.000,00	0,00					0,00	500.000,00	0%
04 Les CFA sont renforcés en		1.350.000,00	0,00						0,00	1.350.000,00	0%
	01 Les CFA sont renforcés en	COGEST	1.350.000,00	0,00					0,00	1.350.000,00	0%
MOYENS GÉNÉRAUX		400.000,00	116.086,29	8.146,14	10.098,02	11.459,40	20.692,19	50.395,76	166.482,06	233.517,94	42%
01 Frais de personnel		180.000,00	50.086,74	7.200,96	8.693,68	7.892,52	16.976,93	40.764,09	90.850,83	89.149,17	50%
	01 Coresponsable	REGIE	180.000,00	52.677,49	6.317,53	8.123,14	7.725,19	16.923,44	39.089,30	91.766,79	51%
	02 Volontaire	REGIE	0,00	-2.590,75	883,43	570,55	167,33	53,48	1.674,79	-915,96	7%
02 Investissements pour		71.500,00	59.013,95	211,63	54,01	393,23	133,00	791,87	59.805,82	11.694,18	84%
	01 Vehicules (2)	REGIE	50.000,00	49.838,10	52,20	54,01	294,91	534,12	50.372,22	-372,22	101%
	02 Matériel informatique et	REGIE	14.000,00	6.966,21	159,43		98,32	257,75	7.223,96	6.776,04	52%
	03 Equipement de bureau	REGIE	7.500,00	2.209,64					2.209,64	5.290,36	29%
03 Frais de fonctionnement		57.500,00	2.805,58	407,25	1.080,39	1.574,96	3.075,76	6.138,37	8.943,95	48.556,05	16%
	REGIE	400.000,00	116.086,29	8.146,14	10.098,02	11.459,40	20.692,19	50.395,76	166.482,06	233.517,94	42,00
	COGEST	2.600.000,00	0,00				18.847,95	18.847,95	18.847,95	2.581.152,05	1,00
	TOTAL	3.000.000,00	116.086,29	8.146,14	10.098,02	11.459,40	39.540,14	69.243,71	185.330,01	2.814.669,99	6,00



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR0703511

Project Title : **Formation professionnelle par apprentissage dans le Nord**

Budget Version : **C02** Year to month : 31/12/2011

Currency : **EUR**

YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing**

	Status	Fin Mode	Amount	2011					Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				2010	Q1	Q2	Q3	Q4				
01 Fournitures de bureau		REGIE	15.000,00	457,79	123,22	274,84	1.425,75	48,95	1.872,76	2.330,55	12.669,45	16%
02 Frais de fonctionnement		REGIE	37.500,00	2.347,79	284,03	444,39	149,21	2.656,06	3.533,69	5.881,48	31.618,52	16%
03 Frais de fonctionnement du		REGIE	5.000,00	0,00		361,17		370,75	731,92	731,92	4.268,08	15%
04 Audit et suivi et évaluation			91.000,00	4.180,02	326,30	269,93	1.598,69	506,51	2.701,44	6.881,46	84.118,54	8%
01 Etude préliminaire (base		REGIE	10.000,00	0,00						0,00	10.000,00	0%
02 Evaluation à mi parcours		REGIE	20.000,00	0,00						0,00	20.000,00	0%
03 Evaluation finale		REGIE	25.000,00	0,00						0,00	25.000,00	0%
04 Consultance pour audit et		REGIE	25.000,00	1.086,52		269,93	1.598,69		1.868,63	2.955,15	22.044,85	12%
05 Suivi technique CTB		REGIE	11.000,00	3.093,50	326,30			506,51	632,81	3.926,31	7.073,69	36%
99 Conversion rate adjustment			0,00	0,00						0,00	0,00	7%
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
		REGIE	400.000,00	116.086,29	8.146,14	10.098,02	11.459,40	20.692,19	50.395,76	166.482,06	233.517,94	42,00
		COGEST	2.600.000,00	0,00				18.847,95	18.847,95	18.847,95	2.581.152,05	1,00
		TOTAL	3.000.000,00	116.086,29	8.146,14	10.098,02	11.459,40	39.540,14	69.243,71	185.330,01	2.814.669,99	6,00



7.4 Bénéficiaires

1. L'assistance technique du Centre de Formation dans les Métiers du Tourisme de Mdiq portant sur l'accompagnement à l'implantation de 6 programmes de formation par apprentissage, selon l'APC et coaching des formateurs et des managers de ce centre. Les actions sont en cours de réalisation. Le bilan des réalisations effectuées a porté sur :

- ✓ L'analyse des programmes à implanter
- ✓ L'élaboration du plan de formation des formateurs et des maîtres d'apprentissage du Centre
- ✓ La formation de l'équipe de direction, des formateurs et de maîtres d'apprentissage sur les fondements de l'APC et les modalités d'exploitation des documents programmes et les frais de logistique liés à l'organisation de cette formation
- ✓ Deux sessions de coaching des managers, formateurs et maîtres d'apprentissage

Au stade actuel des réalisations, des changements concrets sont relevés au niveau des formateurs qui, pour la première fois, bénéficient d'une formation en pédagogie. Il est évident qu'au terme de ces actions d'accompagnement qui sont d'une durée de trois ans, les ressources humaines de ce Centre seront très satisfaites de l'assistance technique du projet.

2. La mise à niveau des équipements du Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima, il s'agit spécialement de sa dotation en équipements technico pédagogiques

- Les équipements technico pédagogiques livrés sont :
 - ✓ Les machines et instruments agricoles
 - ✓ Les équipements de valorisation des amandes et figues
 - ✓ Les équipements de récolte et de trituration des olives
 - ✓ Les équipements pour la valorisation des plantes aromatiques et médicinales
- Les équipements en cours de livraison concernent :
 - ✓ Les équipements apicoles
 - ✓ Des tunnels et ombrières
- Les équipements dont l'acquisition est en cours :
 - ✓ Un véhicule tout terrain pour le suivi de la formation en entreprise
 - ✓ Un minibus pour le transport des apprentis notamment les filles rurales

Ce centre de création récente, connaît actuellement plusieurs difficultés : il ne dispose d'aucun formateur dont le perfectionnement est prévu dans le cadre du projet et manque de moyens nécessaires pour effectuer les aménagements indispensables à l'exploitation et à l'utilisation des équipements technico pédagogiques qui lui sont livrés. A ce titre, des mesures ont été prises lors de la troisième réunion du Comité de pilotage, en date du 07.10.2011, visant à trouver des solutions à cette situation. Les actions de mise à niveau prévues seront effectuées en 2012.

3. Acquisition du matériel informatique, audiovisuel et de bureau pour la CAFE et le CDI du SFP de Tétouan et les CFA concernés.

Ces équipements ont été acquis et réceptionnés et sont en cours d'installation auprès de 18 CFA

7.5 Planification Opérationnelle Q1 2012

R1 : L'ORIENTATION ET LE SUIVI DES APPRENTIS SONT RENFORCÉS POUR UNE MEILLEURE ADÉQUATION DE LA FORMATION AVEC LE MARCHÉ DE L'EMPLOI

ACTIVITÉS	SOUS-ACTIVITÉS	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	RESPONSABLE	REMARQUES - DIFFICULTÉS POINTS D'ATTENTION
A.1.1 : Appui à la mise en œuvre d'une stratégie de communication et de sensibilisation à l'attention de tous les acteurs et opérateurs du MFA.	Suivre l'exploitation du matériel audiovisuel et informatique réparti aux CFA des Secteurs Concernés par le projet FORAP NORD et qui est sous garanti													Direction du projet FORAP NORD et CFA concernés	
	concevoir, éditer et diffuser des documents et matériaux de communication et de sensibilisation > Dépliants, CD et stands pliables sur le MFA dans la zone du projet > Fiche sur les CFA des secteurs de tourisme, artisanat, agriculture et pêches maritimes														
	Organiser des journées de sensibilisation et d'orientation sur le MFA au niveau des secteurs du tourisme, de l'agriculture, de l'artisanat et des pêches maritimes														
A.1.2 : Appuyer la Délégation de la FP dans l'établissement et l'opérationnalisation d'une cellule « adéquation MFA-emploi » en vue d'une meilleure adaptation du MFA aux demandes et exigences du marché de l'emploi et du tissu économique de la région	Suivre l'exploitation du matériel de bureau et informatique acquis pour la CAFE et qui est sous garanti													Direction du projet FORAP NORD	
	Formation des responsables de la cellule adéquation formation emploi sur la définition des besoins en compétences des secteurs couverts par le projet et le pilotage et l'évaluation du MFA														
A.1.4 : Appuyer le Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan dans la création et l'opérationnalisation d'une plate-forme de concertation avec les acteurs concernés	Suivre l'exploitation du matériel de bureau et informatique acquis pour l'Espace de Concertation et mettre en place et opérationnaliser un Centre de Documentation et d'Information au niveau de cet espace														

R2 : LE PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL ENCADRANT LE MFA EST AMELIORE

ACTIVITÉS	SOUS-ACTIVITÉS	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	RESPONSABLE	REMARQUES - DIFFICULTÉS POINTS D'ATTENTION
A2.2 : Former tous les managers des CFA sur le management de la qualité de la formation	Gérer les dossiers d'appels d'offres et les marchés d'assistance technique pour chaque CFA ou groupe de CFA concernés et planifier et suivre la formation des managers sur le management de la qualité de la formation													Direction du projet FORAP NORD et CFA concernés	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Doter le CFA de l'Agriculture d'Al Hoceima des moyens humains nécessaires
A2.3 : Renforcer les compétences techniques et pédagogiques des formateurs des CFA	Gérer les dossiers d'appels d'offres et les marchés d'assistance technique pour chaque CFA ou groupe de CFA concernés et planifier et suivre la formation technique et pédagogique des formateurs														
A2.4 : Assurer la formation des formateurs animateurs des sessions de formation de maîtres d'apprentissage	Gérer les dossiers d'appels d'offres et les marchés d'assistance technique pour chaque CFA ou groupe de CFA concernés et planifier et suivre la formation des formateurs animateurs														

- Centre de Formation dans les Métiers du Tourisme de M'diq
 CFA de l'agriculture d'Izemmouren d'Al Hoceima
 CFA de l'Association Hanane Bab Sefli de Tétouan
- CFA de l'Association ATIL de Tétouan
 CFA de l'association Orient Occident
 CFA de l'Artisanat de Tétouan et de chefchaouen

R3 : DES REFERENTIELS DU MFA SELON L'APC SONT ELABORES ET IMPLANTES

ACTIVITÉS	SOUS-ACTIVITÉS	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	RESPONSABLE	REMARQUES - DIFFICULTÉS POINTS D'ATTENTION
A3.3 : Valider et faire approuver les référentiels établis par le Ministère de l'Emploi et la Formation Professionnelle et les diffuser à l'échelle nationale	Gérer les dossiers d'appels d'offres et les marchés d'assistance technique pour chaque CFA ou groupe de CFA concernés faire approuver les référentiels établis par le Ministère de l'Emploi et la Formation et diffuser à l'échelle nationale tous les référentiels élaborés ou adaptés.													Direction du projet FORAP NORD et CFA concernés	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Doter le CFA de l'Agriculture d'Al Hoceima des moyens humains nécessaires
A3.4 : Implanter, au niveau des CFA concernés les programmes de formation élaborés	Gérer les dossiers d'appels d'offres et les marchés d'assistance technique pour chaque CFA ou groupe de CFA concernés et implanter, au niveau des CFA concernés les programmes de formation élaborés ou adaptés														
A3.5 : Appuyer la traduction en arabe et la diffusion des imprimés techniques et pédagogiques aux maîtres d'apprentissage et aux apprentis	Gérer les marchés d'assistance technique pour chaque CFA ou groupe de CFA concernés et appuyer la traduction en arabe et la diffusion des imprimés techniques et pédagogiques aux maîtres d'apprentissage et aux apprentis														

- Centre de Formation dans les Métiers du Tourisme de M'diq
- CFA de l'agriculture d'Izemmouren d'Al Hoceima
- CFA de l'Association Hanane Bab Sefli de Tétouan
- CFA de l'Association ATIL de Tétouan
- CFA de l'association Orient Occident
- CFA de l'Artisanat de Tétouan et de chefchaouen

R4 : LES CENTRES DE FORMATION PAR APPRENTISSAGE SONT RENFORCES EN EQUIPEMENTS

ACTIVITÉS	SOUS-ACTIVITÉS	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	RESPON- SABLE	REMARQUES - DIFFICULTÉS POINTS D'ATTENTION
A4.2 : Acquérir et livrer les équipements au CFA concernés;	Gérer le marché n°02/2011/FORAP NORD concernant l'acquisition du matériel audiovisuel, informatique et de Bureau pour la CAFE et le CDI du service de la FP de Tétouan et les CFA concernés													Direction du projet FORAP NORD et CFA concernés	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Doter le CFA de l'Agriculture d'Al Hoceima des moyens nécessaires
	Gérer le marché n° 04/2011/FORAP NORD concernant l'acquisition des machines et instruments agricoles pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima														
	Gérer le marché n° 05/2011/FORAP NORD concernant l'acquisition des équipements de valorisation des amandes et figes pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima														
	Gérer le marché n° 06/2011/FORAP NORD concernant l'acquisition des équipements de récolte et de trituration des olives pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima														
	Gérer le marché n° 07/2011/FORAP NORD concernant l'acquisition des équipements pour la valorisation des plantes aromatiques et médicinales pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima														
	Gérer le marché n° 08/2011/FORAP NORD concernant l'acquisition des équipements apicoles pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima														
	Gérer le marché n° 09/2011/FORAP NORD concernant la livraison et installation de tunnels et ombrières au Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima														
	Gérer le dossier d'appel d'offres et le marché d'acquisition des équipements technico-pédagogiques pour le CFA de l'Association Orient Occident de Larache														
	Gérer le dossier d'appel d'offres et le marché d'acquisition des équipements technico-pédagogiques pour les CFA d'agriculture de Ben Karrich et Chefchaouen														
	Gérer le dossier d'appel d'offres et le marché d'acquisition des équipements technico-pédagogiques des CFA des pêches maritimes														
	Gérer le dossier d'appel d'offres et le marché d'acquisition des équipements technico-pédagogiques des CFA de l'Entraide Nationale de Tétouan et Chefchaouen														
	Gérer le dossier d'appel d'offres et le marché d'acquisition des équipements technico-pédagogiques des CFA de l'AREF de Tanger Tétouan														
	Gérer le dossier d'appel d'offres et le marché d'acquisition des équipements technico-pédagogiques pour les CFA de l'Artisanat de Tétouan et de Chefchaouen														
	Gérer le dossier d'appel d'offres et le marché d'acquisition du matériel de transport des CFA et de la Cellule Adéquation Formation Emploi (CAFE) du SFP de Tétouan.														

Z. ACTIVITÉS GÉNÉRALES DE GESTION

Z.1 Personnel

ACTIVITÉS	SOUS-ACTIVITÉS	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	RESPONSABLE	REMARQUES - DIFFICULTÉS POINTS D'ATTENTION
Recrutement (en phase de démarrage ou en cas de démission)															
Formation du personnel du projet															

Z.2 Investissement

ACTIVITÉS	SOUS-ACTIVITÉS	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	RESPONSABLE	REMARQUES - DIFFICULTÉS POINTS D'ATTENTION

Z.3 QUALITÉ (SUIVI ÉVALUATION)

ACTIVITÉS	SOUS-ACTIVITÉS	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	RESPONSABLE	REMARQUES - DIFFICULTÉS POINTS D'ATTENTION
Réalisation de l'étude de référence (BLS) du Projet FORAP NORD	Gérer le dossier d'appel d'offres et le marché de l'étude de référence du Projet FORAP NORD													Représentation CTB Rabat et Direction du projet FORAP NORD	
Backstopping															
Evaluation à mi parcours															
Evaluation Finale															
Audit															

PROGRAMMATION MARCHES PUBLICS Q4.2011 PROJET MOR 0703511

Numéro du marché	Intitulé du marché	Brève description du marché	Type du marché	Devise	Montant (estimé / réalisé)	Montant euros (estimé / réalisé)	Mode d'exécution	Code(s) Budgétaire(s)	Fournisseur(s)	Mode de passation	Etat d'avancement
01/2010/ FORAP NORD	Assistance technique du Centre de Formation dans les Métiers du Tourisme de Mdiq	Implantation de 6 programmes de formation par apprentissage, selon l'APC et coaching des formateurs et des managers de ce centre	Services	MAD	2 015 462,00	188 000,00 €	cogestion	A.02.01 et A03.01	CIDE	Appel d'offres ouvert	En cours de réalisation, l'ordre de service notifié le 07, 07,2010 et une demande d'un premier remboursement de 208 496,00dh a été adressée au Ministère des Finances en date du 08.08.2011
3/2010/ ORAP NORD	Assistance technique du CFA de l'Agriculture d'Izemmouren, province d'Al Hoceima	Implantation de 5 programmes de formation par apprentissage, selon l'APC et le coaching des formateurs et des managers de ce centre	Services	MAD	1 952 500,00	227 272,73 €	cogestion	A.02.01 et A03.01	Co-efficiency	Appel d'offres ouvert	<ul style="list-style-type: none"> • Ordre de service notifié mais les prestations sont actuellement bloquées. Le CFA ne dispose d'aucun formateur permanent. • Une décision a été prise en par le comité de Pilotage en date du 07.10.2011 en vu de doter le CFA des ressources nécessaires.
	Assistance technique du CFA de l'Association Hanane	Implantation de 4 programmes de formation par apprentissage, selon l'APC et le coaching des formateurs et des managers de ce centre	Services	MAD	1 595 000,00	145 000,00 €	cogestion	A.02.01 et A03.01	Co-efficiency	Appel d'offres ouvert	ce marché est toujours en cours de visa par les services du Ministère des Finances.
	Assistance technique du CFA de l'Association ATIL de Tétouan	Implantation de 3 programmes de formation par apprentissage, selon l'APC et le coaching des formateurs et des managers de ce centre	Services	MAD	1 200 000,00		cogestion	A.02.01 et A03.01		Appel d'offres ouvert	En cours de lancement

PROGRAMMATION MARCHES PUBLICS Q4.2011 PROJET MOR 0703511 (suite1/3)

Numéro du marché	Intitulé du marché	Briève description du marché	Type du marché	Devise	Montant (estimé / réalisé)	Montant euros (estimé / réalisé)	Mode d'exécution	Code(s) Budgétaire(s)	Fournisseur(s)	Mode de passation	Etat d'avancement
04/2011/F ORAP NORD	Acquisition des machines et instruments agricoles pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima	Equipement du CFA en matériel de traction, du travail du sol et différents instruments agricoles	Biens	MAD	732 350,00Dh	66 577,27 €	cogestion	A.04.01	Etablissements LBK	Appel d'offres ouvert	Les fournitures ont été réceptionnées et le paiement a été effectué
05/2011/F ORAP NORD	Acquisition des équipements de valorisation des amandes et figues pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima	Equipement du CFA en unité de concassage des amandes et installation de conditionnement des amandes et figues	Biens	MAD	1057500,00 Dh	96 136,36 €	cogestion	A.04.01	Etablissements LBK	Appel d'offres ouvert	Les fournitures ont été réceptionnées et le paiement a été effectué
06/2011/F ORAP NORD	Acquisition des équipements de récolte et de trituration des olives pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima	Equipement du CFA en une unité de trituration et en matériel de récolte des olives	Biens	MAD	1 114 250,0 Dh	101 295,45€	cogestion	A.04.01	Etablissements LBK	Appel d'offres ouvert	Les fournitures ont été réceptionnées et le paiement a été effectué
07/2011/F ORAP NORD	Acquisition des équipements pour la valorisation des plantes aromatiques et médicinales pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima	Equipement du CFA en une unité de traitement des plantes aromatiques et médicinales	Biens	MAD	425 000,00 Dh	38 636,36 €	cogestion	A.04.01	Etablissements LBK	Appel d'offres ouvert	Les fournitures ont été réceptionnées et le paiement a été effectué
08/2011/F ORAP NORD	Acquisition des équipements apicoles pour le Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima	Equipement du CFA en matériel de production et de traitement du miel	Biens	MAD	567870,00 Dh	51 624,54€	cogestion	A.04.01	Société SENOMAR	Appel d'offres ouvert	Compte tenu de la situation actuelle au niveau du CFA, les livraisons doivent être arrêtées jusqu'à ce que le centre ait les moyens nécessaires
09/2011/F ORAP NORD	Livraison et installation de tunnels et ombrières au Centre de Formation par Apprentissage en Agriculture d'Al Hoceima	Equipement du CFA en tunnels et ombrières pour cultures maraichères et plantes aromatiques et médicinales	Biens	MAD	150000,00 Dh	13 636,36 €	cogestion	A.04.01	Société SENOMAR	Appel d'offres ouvert	

PROGRAMMATION MARCHES PUBLICS Q4.2011 PROJET MOR 0703511 (suite 2/3)

Numéro du marché	Intitulé du marché	Briève description du marché	Type du marché	Devise	Montant (estimé / réalisé)	Montant euros (estimé / réalisé)	Mode d'exécution	Code(s) Budgétaire(s)	Fournisseur(s)	Mode de passation	Etat d'avancement
	Acquisition des équipements technico-pédagogiques des CFA des pêches maritimes d'Al Hoceima et Mdiq	Equipement des deux CFA en matériel pédagogique nécessaire en vu de leur permettre d'assurer des formations de proximité	Biens	MAD	3 500 000,00		cogestion	A.04.01		Appel d'offres ouvert	Marché infructueux, le Département concerné actualise ses besoins
	Acquisition des équipements technico-pédagogiques pour le CFA de l'Association Orient Occident de Larache	Equipement du CFA en matériel pédagogique nécessaire	Biens	MAD	700 000,00		cogestion	A.04.01		Appel d'offres ouvert	La demande de l'ANO pour exécution a été transmise à la CTB
02/2011 /FORAP NORD	Acquisition du matériel informatique, audiovisuel et de bureau pour la CAFE et le CDI du SFP de Tétouan et les CFA concernés	Equipement de la CAFE et du CDI du SFP de Tétouan et des CFA concernés en matériel informatique, audiovisuel et de bureau nécessaire	Biens	MAD	Total : <u>1 380 500,00</u> Lot 1 mat informatique : 544 500,00 Lot 2 mat audiovisuel: 674 000,00 Lot 3 mat de bureau : 162 000,00	125 500,00	cogestion	A.01.01 A.04.01	Société FISYSTEME	Appel d'offres ouvert	Les fournitures sont réceptionnées et le fournisseur a été réglé
	Equipement des CFA et de la CAFE en matériel de transport	Acquisition de véhicules tout terrains, véhicules utilitaires et minibus	Biens	MAD	3 000 000,00		cogestion	A.04.01		Appel d'offres ouvert	Le CPS pour un programme d'achat global est en cours de préparation.

PROGRAMMATION MARCHES PUBLICS Q4.2011 PROJET MOR 0703511 (suite 3/3)

Numéro du marché	Intitulé du marché	Briève description du marché	Type du marché	Devise	Montant (estimé / réalisé)	Montant euros (estimé / réalisé)	Mode d'exécution	Code(s) Budgétaire(s)	Fournisseur(s)	Mode de passation	Etat d'avancement
	Acquisition des équipements technico-pédagogiques pour les CFA d'agriculture de Ben Karrich et Chefchaouen	Mise à niveau des équipements des deux CFA en matériel pédagogique nécessaire	Biens	MAD			cogestion	A.04.01		Appel d'offres ouvert	En cours de préparation
	Acquisition des équipements technico-pédagogiques des CFA de l'Entraide Nationale de Tétouan et Chefchaouen	Mise à niveau des équipements des CFA en matériel pédagogique nécessaire	Biens	MAD			cogestion	A.04.01		Appel d'offres ouvert	En cours de préparation
	Acquisition des équipements technico-pédagogiques des CFA de l'AREF de Tanger Tétouan	Mise à niveau des équipements des CFA en matériel pédagogique nécessaire	Biens	MAD			cogestion	A.04.01		Appel d'offres ouvert	En cours de préparation
	Acquisition des équipements technico-pédagogiques pour les CFA de l'Artisanat de Tétouan et de Chefchaouen	Mise à niveau des équipements des deux CFA en matériel pédagogique nécessaire	Biens	MAD			cogestion	A.04.01		Appel d'offres ouvert	En cours de préparation

