

RAPPORT DES RESULTATS 2013

PROJET FORAP NORD MOR 0703511



ACRONYMES.....	4
1 APERÇU DE L'INTERVENTION.....	5
1.1 FICHE D'INTERVENTION.....	5
1.2 EXECUTION BUDGETAIRE.....	6
1.3 AUTOEVALUATION DE LA PERFORMANCE.....	6
1.3.1 <i>Pertinence</i>	6
1.3.2 <i>Efficacité</i>	6
1.3.3 <i>Efficiéce</i>	7
1.3.4 <i>Durabilité potentielle</i>	7
1.4 CONCLUSIONS.....	8
2 MONITORING DES RESULTATS.....	9
2.1 ÉVOLUTION DU CONTEXTE.....	9
2.1.1 <i>Contexte général</i>	9
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i>	9
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i>	10
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i>	10
2.2 PERFORMANCE DE L'OUTCOME.....	11
2.2.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	11
2.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	11
2.2.3 <i>Impact potentiel</i>	12
2.3 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1.....	13
2.3.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	13
2.3.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	14
2.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	14
2.4 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	15
2.4.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	15
2.4.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	15
2.4.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	16
2.5 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3.....	17
2.5.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	17
2.5.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	17
2.5.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	18
2.6 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4.....	21
2.6.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	21
2.6.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	21
2.6.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	22
2.7.1 <i>Genre</i>	23
<i>La formulation du projet n'a pas été effectuée selon l'approche genre.</i>	
<i>Néanmoins, les deux indicateurs de vérification de l'atteinte de l'objectif</i>	
<i>spécifique du projet intègrent l'aspect genre. Ces deux indicateurs ont été</i>	
<i>formulés comme suit :</i>	23
2.7.2. <i>Environnement</i>	25
2.8 GESTION DES RISQUES.....	26
2.8.- GESTION DES RISQUES (SUITE).....	27
3 PILOTAGE ET APPRENTISSAGE	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
3.1 REORIENTATIONS STRATEGIQUES.....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
3.2 RECOMMANDATIONS.....	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.
3.3 ENSEIGNEMENTS TIRES.....	29

4	ANNEXES.....	30
4.1	CRITERES DE QUALITE.....	30
4.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI.....	33
4.3	CADRE LOGIQUE	34
4.4	APERÇU DES MORE RESULTS	37
4.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) »	37
4.6	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	ERREUR ! SIGNET NON
	DEFINI.	

Acronymes

AREF	Académie Régionale d'Education et de Formation
CAFE	Cellule Adéquation Formation-Emploi
CDI	Centre de documentation et d'information
CFA	Centre de formation par apprentissage
CFMT	Centre de formation dans les métiers du tourisme
COPIL	Comité de Pilotage
CTB	Coopération Technique Belge, Agence belge de développement
DFP	Département de la Formation Professionnelle
Dh	Dirham
DP	Direction du Projet
DFPT	Délégation de la Formation Professionnelle de Tétouan
EC	Espace de concertation
M&E	Monitoring et Evaluation
MFA	Mode de formation par apprentissage
SFP	Service de la formation professionnelle
SMCL	Structure mixte de concertation locale

1 Aperçu de l'intervention

1.1 Fiche d'intervention

Intitulé de l'intervention	Développement de la formation par apprentissage dans 4 provinces au Nord du Maroc (FORAP NORD)
Code de l'intervention	MOR0703511
Localisation	Les préfectures et provinces de Tétouan, Mdiq-Fnideq, Chefchaouen et Al Hoceima
Budget total	<p>Budget total : 6.396.000,00 €</p> <ul style="list-style-type: none"> • La contribution de la partie marocaine a été estimée à 38.000.000 Dirhams. Elle couvre les frais concernant : <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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
Institutions partenaires	<ul style="list-style-type: none"> • 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, maître d'œuvre du projet ;
Date de début de la Convention spécifique	19 novembre 2008
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	24 mars 2009
Date prévue de fin d'exécution	La durée du projet est de 72 mois (du 19 novembre 2008 au 18 novembre 2014)
Date de fin de la Convention spécifique	18 novembre 2014
Groupes cibles	<ul style="list-style-type: none"> • 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.
Impact	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
Outcome	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
Outputs	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
	Résultat 2 : Le perfectionnement du personnel encadrant le MFA est amélioré (gestionnaires, formateurs, formateurs animateurs et conseillers, maîtres d'apprentissage)
	Résultat 3 : Des référentiels du MFA selon l'APC sont élaborés et implantés
	Résultat 4 : Les CFA sont renforcés en équipement
Année couverte par le rapport	2013

1.2 Exécution budgétaire

	Budget En Dh	Dépenses		Solde	Taux de déboursement à la fin de l'année n	
		Années précédentes	Année couverte par le rapport (n)		Montant total remboursé	Taux
Total	29 120 000,00	18 389 812,75	7 788 678,70	2 941 508,55	16 184 239,84	55,58 %
Output 1	4 480 000,00	713 565,00	2 556 575,00	1 209 860,00	949 940,00	21,20 %
Output 2	3 920 000,00	501 462,50	1 753 629,00	1 664 908,50	496 497,52	12,67 %
Output 3	5 600 000,00	5 117 129,12	482 870,00	0,88	1 592 480,14	28,44%
Output 4	15 120 000,00	12 057 656,13	2 995 604,70	66 739,17	13 145 322,18	86,94%

1.3 Autoévaluation de la performance

1.3.1 Pertinence

	Performance			
	A	B	C	D
Pertinence	X			

L'intervention est bien ancrée dans la stratégie nationale de développement de la formation professionnelle selon le mode par apprentissage (MFA) et aussi dans la stratégie belge de coopération internationale, puisqu'elle cible la formation des déscolarisés filles et garçons en leur faisant acquérir des compétences et qualifications qui leur favorisent l'insertion dans la vie active.

Cette intervention a contribué à la mise à niveau des programmes de formation des jeunes sur des métiers porteurs, à la formation des acteurs du MFA (formateurs, formateurs animateurs, managers et maîtres d'apprentissage), à l'équipement en matériel informatique, audiovisuel et technico-pédagogique des établissements de formation partenaires du projet. Elle a aussi contribué au renforcement institutionnel de la DFPT. Toutes ces actions ont permis d'améliorer aux CFA partenaires d'améliorer la qualité de la formation dispensée et la centrer sur les besoins de l'emploi.

Toutes les actions effectuées dans le cadre du projet ont pris en considération celles entreprises par les autres bailleurs de fonds intervenant dans le secteur.

La pertinence des actions menées dans le cadre du projet FORAP NORD a amené le Département de la Formation Professionnelle à améliorer sa contribution dans le cadre de ce projet d'environ 50%, en la faisant passer de 38 millions de Dh (prévue dans le DTF) à 56 millions au 31.12.2013.

1.3.2 Efficacité

	Performance			
	A	B	C	D
Efficacité		X		

Le premier indicateur défini pour mesurer l'atteinte de l'outcome, fixe les objectifs de formation dans le dispositif des CFA partenaires du projet en 2014, à 6600 apprentis, dont au moins 40% des filles et au moins 60% seront formés avant 2012.

En 2012, l'effectif des lauréats formés est de 3571 soit 54% de l'effectif global prévu en 2014 (6600 apprentis) et 1121 lauréates représentant 31% de l'effectif global des lauréats formés à cette date. L'objectif intermédiaire fixé pour 2012 est donc atteint à 90% en ce qui concerne l'effectif des lauréats et à 78% en ce qui concerne le taux des filles.

Il y a lieu de signaler aussi que des retards ont été enregistrés dans la reconduction des conventions de formation par apprentissage entre des CFA partenaires et le DFP, ce qui a affecté négativement l'efficacité du projet.

Par ailleurs certains engagements pris par des CFA partenaires du projet n'ont pas été honorés dans les délais, notamment en ce qui concerne l'aménagement des locaux pour y abriter les équipements acquis dans le cadre du projet, l'affectation des formateurs et managers aux CFA pour les former et les coacher dans le cadre du projet.

Ces conditions de mise en œuvre du projet ont fait que l'outcome ne sera atteint qu'à hauteur de 90% en termes d'effectif global des lauréats formés. Bien entendu, l'effectif des apprentis formés dépassera les 6600 prévus puisque le taux de déperdition dépasse 14%.

En ce qui concerne le deuxième indicateur concernant le taux d'insertion, s'agissant d'ouvriers spécialisés, le Maroc commence à ressentir la pénurie de la main d'œuvre en général et de la main d'œuvre qualifiée en particulier. Le taux d'insertion des lauréats devra dépasser 90%. Le DFP a programmé la réalisation des études d'insertion pour tous les modes de formation au niveau de toutes les régions en 2014. La Direction du Projet accompagnera donc le déroulement ces études au niveau de la zone du projet.

1.3.3 Efficience

	Performance			
	A	B	C	D
Efficience		X		

La mise en place des crédits a toujours nécessité au moins 3 mois. A titre d'exemple, en 2011, les crédits n'ont été mis à la disposition du projet que le 28.06.2011, avec une erreur dans l'intitulé de l'origine du Don, la correction de cette erreur a nécessité une année entière ! Cela affecte encore de nos jours le déroulement de la prestation.

Le retard dans la mise en place des crédits engendre des retards dans la mise en œuvre activités. Il a fallu trois années pour acquérir une partie des véhicules demandés. Alors que ces véhicules ont été prévus en 2010 pour assurer le suivi et le management de la formation des apprentis en entreprises et aussi pour opérationnaliser la Cellule Adéquation Formation Emploi et ses antennes, leur acquisition ayant été faite en fin 2013 !

Le projet a connu des difficultés liées d'une part aux retards dans la mise en place des crédits et d'autre part aux retards de certains CFA dans la réalisation des aménagements des locaux et dans l'affectation des ressources humaines nécessaires pour bénéficier des mises à niveaux demandées. Tous les outputs seront livrés à des taux très satisfaisants et de bonne qualité avant la fin du projet.

1.3.4 Durabilité potentielle

	Performance			
	A	B	C	D
Durabilité potentielle	X			

Le développement de la formation professionnelle selon le mode par apprentissage est l'un des principaux axes de la stratégie de développement de la formation professionnelle et son financement est assuré en grande partie par le DFP à travers des conventions conclues avec les différents opérateurs et CFA. La durabilité financière du MFA est donc garantie par l'autorité gouvernementale chargée de la formation professionnelle.

Le projet a contribué, en plus de la mise à niveau de ses CFA partenaires (mise à niveau des programmes, ressources humaines, équipements et infrastructures), au renforcement des capacités institutionnelles et de gestion de la Délégation de la Formation Professionnelle de Tétouan à travers le perfectionnement de ses ressources humaine et la mise en place et l'opérationnalisation de la Cellule Adéquation Formation Emploi, l'Espace de Concertation et le Centre de Documentation et d'Information. Ces structures mise en place avec la participation de tous les partenaires doivent permettre au dispositif des CFA concernés de conduire d'une manière durable des formations de qualité centrées sur les besoins de l'emploi.

Le Comité de pilotage du projet FORAP NORD est présidé par le Secrétaire Général du DFP. Ce Comité qui oriente et évalue les actions du projet, considère que les actions effectuées dans le cadre de ce projet sont pilotes, dont un grand nombre s'inscrivent dans le plan d'urgence de la formation

professionnelle.

Des Comités sectoriels de suivi sont mis en place dans le cadre du projet afin de rendre ses actions pertinentes et centrées sur la satisfaction des besoins exprimés par les bénéficiaires. Lesquels bénéficiaires sont impliqués à tous les stades de la mise en œuvre des actions qui leur sont destinées. Les mises à niveau dont ils ont bénéficiées leur permettent de capitaliser et de valoriser les résultats et acquis du projet.

Par ailleurs, il est à signaler que dans le cadre de la nouvelle stratégie de la formation professionnelle qui en cours de finalisation, il est prévu un contrat programme à l'horizon 2020 qui sera signé par le DFP, les Départements Formateurs et le Ministère de l'Economie et des Finances. Ce contrat prévoit le renforcement du dispositif de formation en matière d'infrastructure, de ressources humaines et le développement du mode de la formation par apprentissage.



1.4 Conclusions

Le projet FORAP NORD est fortement mobilisé dans sa zone d'action pour contribuer à la concrétisation des objectifs du plan d'urgence de la formation professionnelle, ce qui lui donne plus de visibilité et moins de saupoudrage en ce qui concerne l'utilisation des moyens financiers. La mise en œuvre du projet à amener le DFP à augmenter sa contribution prévue dans le DTF du projet qui est passée de 38 millions de Dh à 56 millions de Dh au 31.12.2013.

Ce projet a introduit des actions innovantes et pilotes en matière d'adéquation formation emploi dans sa zone d'action. Le DFP attend l'achèvement de ces actions et leur évaluation pour les généraliser au niveau des autres régions.

Le cadre logique du projet prévoit l'accompagnement des CFA partenaires dans l'implantation de 15 Programmes de formation. Les actions réalisées ou en cours de réalisation permettent de contribuer à l'implantation de 25 programmes soit une augmentation de 67% par rapport aux prévisions.

Bien que le projet ait connu des difficultés liées d'une part aux retards dans la mise en place des crédits et d'autre part aux retards de certains CFA dans la réalisation des aménagements des locaux et dans l'affectation des ressources humaines nécessaires pour bénéficier des mises à niveaux demandées, tous les outputs seront livrés à des taux très satisfaisants et de bonne qualité avant la fin du projet ce qui permettra d'atteindre l'objectif spécifique de ce projet.

<i>Fonctionnaire exécution nationale</i>	<i>Fonctionnaire exécution CTB</i>
<p>M. Faïçal YOUSARA</p> <p>Faïçal YOUSARA Responsable du Projet FORAP Nord</p> 	<p>M. Mohamed AZLAL</p> <p>Mohamed AZLAL Co-responsable projet MORO703511 FORAP NORD BTC - CTB Maroc</p> 

2 Monitoring des résultats

2.1 Évolution du contexte

2.1.1 Contexte général

Il n'y a pas eu d'évolutions clés durant la période de rapportage.

2.1.2 Contexte institutionnel

La Direction du projet FORAP NORD est abritée au sein de la Délégation de la Formation Professionnelle de Tétouan et le Délégué de cette institution est en même temps le Directeur du projet. Le Comité de Pilotage de ce projet est présidé par le Secrétaire Général du Département de la Formation Professionnelle. L'intervention est ainsi bien ancrée dans le DFP. Celui-ci considère le projet FORAP NORD comme l'un de ses principaux appuis pour le développement de la formation par apprentissage au niveau des provinces et préfectures concernées.

L'évolution de deux institutions partenaires du projet et bénéficiaires de ses interventions, n'a pas joué en faveur d'amélioration des performances du projet. Il s'agit du Ministère de l'Agriculture et du Département des Pêches Maritimes.

Le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime a connu la restructuration de ses services centraux et extérieurs. Les nouvelles structures mises en place avec de nouveaux responsables ont nécessité du temps pour maîtriser les aspects liés à la formation professionnelle agricole ce qui a engendré un certain retard dans 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. Le nouveau responsable devrait réexaminer les besoins de mise à niveau exprimés par les CFA de Mdiq et d'Al Hoceima relevant de ce département. Ce qui a engendré un retard dans l'acquisition des équipements technico-pédagogiques nécessaires à la réalisation des formations de proximité demandés par ces deux CFA.

Contexte national en matière d'égalité des sexes :

L'engagement du Maroc en matière d'égalité s'est consolidé par l'adoption de la nouvelle constitution en 2011 qui a consacré la parité. L'année 2013 a été marquée par la mise en place du comité en charge de la préparation du projet de lois relatif à la création de la Haute Instance de la Parité, l'adoption par le Conseil du gouvernement du Plan Gouvernemental de l'Égalité (PGE-IKRAM le 6 juin 2013 qui remplace l'Agenda gouvernemental pour l'égalité 2011-2015 (AGE) adopté en 2011. Le PGE "IKRAM", décliné en 8 secteurs, 24 objectifs et 157 mesures, ambitionne d'instituer les principes de la parité et de jeter les jalons de l'égalité homme-femme, à travers le renforcement de la convergence des programmes et des initiatives visant à associer les femmes aux politiques publiques et aux programmes de développement.

Un comité ministériel chargé de la mise en place du PGE est institué et veille sur le suivi de la mise en œuvre du plan et de garantir la coordination de ses initiatives visant à promouvoir la condition de la femme et à renforcer la concertation avec les différentes sensibilités de la société civile.

Ce programme, qui bénéficie d'un appui financier de l'Union européenne de l'ordre de 45 millions d'euros, entend également contribuer à l'amélioration de la situation socio-économique de la femme à travers l'intégration de l'approche genre dans des programmes de lutte contre la pauvreté, la précarité et la mendicité et l'appui des initiatives de la société civile visant la promotion des conditions des femmes dans une situation difficile (mères

abandonnées, prisonnières, femmes en situation d'handicap etc.).

Par ailleurs, un projet de loi de lutte contre les violences faites aux femmes a été soumis au Conseil du Gouvernement et une commission a été mise en place pour réviser le projet de loi à la lumière des demandes du mouvement féministe national.

Toutes ces dispositions prises par le Maroc pour la promotion de l'égalité des chances nous interpellent à prendre en considération l'aspect dans la mise en œuvre des projets.

Sur le plan Environnemental :

La décision prise par le gouvernement d'ériger l'ex Département de l'Environnement (DE) en Ministère délégué chargé de l'Environnement constitue un signal très fort sur la volonté politique en matière d'environnement.

La nouvelle loi-cadre portant sur la Charte Nationale de l'Environnement et du Développement Durable (CNEDD) constitue une très grande avancée en matière de renforcement des mesures, notamment d'ordre législatif, réglementaire et institutionnel. Ce projet de loi-cadre trace une feuille de route pour répondre aux exigences de protection de l'environnement et du développement durable. Il vient, entre autres, combler les lacunes juridiques en matière de droit de l'environnement, actualiser des textes environnementaux anciens et harmoniser le cadre national en vigueur avec les conventions internationales signées par le Maroc.

Ces changements profonds du contexte environnemental, imposent leur prise en compte par tous les projets de développement.

2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Le déroulement de l'intervention a été affecté positivement par la désignation par le Département de la Formation Professionnelle, en octobre 2012, d'un nouveau responsable pour le Projet FORAP NORD qui s'occupe uniquement des activités du Projet. Il n'assume aucune autre activité en parallèle. Cette mesure a permis d'améliorer la performance de la mise en œuvre du projet.

Le déroulement de l'intervention a été affecté négativement par:

- Les retards dans la mise en place des crédits à la disposition du projet (le cas de 2011 est flagrant, le retard dans la mise en place et l'erreur dans l'intitulé du Don ont fait que ces crédits n'ont pas pu être utilisés durant cette année ce qui a affecté négativement l'engagement des marchés de services et de fournitures.
- Le retard dans l'acquisition des véhicules, ce qui a retardé l'opérationnalisation de la CAFE et ses antennes et aussi le suivi et le management de la formation des apprentis en entreprise.
- Le manque de moyens humains et de fonctionnement au niveau du CFA en Agriculture d'Al Hoceima n'a pas permis de réaliser les activités programmées dans les délais;

2.1.4 Contexte HARMO

Le projet a un grand effet d'entraînement sur la contribution du Département de la Formation Professionnelle qui a prévu 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 nationale marocaine de

développement de la formation professionnelle et prennent en considération l'intervention des autres bailleurs.

2.2 Performance de l'outcome



2.2.1 Progrès des indicateurs

Outcome : « <i>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</i> »					
Indicateurs	Valeur de la Baseline	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
6600 apprentis dont au moins 40% des filles sont formés dans le dispositif des CFA avant fin 2012.	<ul style="list-style-type: none"> 6600 apprentis sont formés dans le dispositif des CFA en 2014 dont au moins 40% des filles. Au moins 60% sont formés avant 2012 	3571 lauréats dont 1121 filles soit 31%	4503 dont 1378 filles soit 30%	5500 lauréats dont 2200 filles soit 40%	6600 dont 2640 filles soit 40%
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).	<ul style="list-style-type: none"> 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). Au moins 60% sont insérés en 2012 	Le DFP a programmé la réalisation des études d'insertion pour tous les modes de formation au niveau de toutes les régions en 2014. La direction du projet accompagnera ces études au niveau de la zone du projet			

2.2.2 Analyse des progrès réalisés

Le tableau suivant présente les réalisations en matière de formation par secteur de formation durant la période 2009-2013

Secteur de formation	2009		2010		2011		2012		2013		Total	
	Effectif lauréats	Dont filles	Effectif lauréats	Dont filles	Effectif lauréats	Dont filles	Effectif lauréats	Dont filles	Effectif lauréats	Dont filles	Effectif lauréats	Dont filles
Tourisme	21	5	273	131	181	79	228	94	132	45	835	354
Agriculture	0	0	148	0	461	0	340	0	160	50	1109	50
Pêches Maritimes	100	0	93	0	91	0	114	0	113	0	511	0
Artisanat	273	91	356	139	209	69	347	180	527	189	1712	668
Préscolaire	105	95	102	99	129	112	0	0	0	0	336	306
Total	499	191 38%	972	369 38%	1071	260 24%	1029	274 27%	932	284 30%	4503	1378 30%
Cumul	499	191 soit 38%	1471	587 soit 40%	2542	847 soit 33%	3571	1121 soit 31%	4503	1378 soit 30%		

Il se dégage de ces données que 4503 lauréats, dont 1378 filles soit 30%, sont formés dans le dispositif au 31.12.2013. Il est prévu de former en 2013-2014 plus de 1500 lauréats. L'objectif spécifique sera donc atteint à 90% en ce qui concerne les effectifs des lauréats formés alors que le nombre d'apprentis formés est de plus de 6900 jeunes, puisque le taux de déperdition est de plus de 15%.

Le taux des filles en formation est de 30% sur l'effectif formé entre 2009 et 2013, l'objectif

est donc atteint à 75%. Il a été demandé aux CFA en agriculture de Tétouan, Chefchaouen et Al Hoceima de mener des actions de sensibilisation envers les filles rurales et leurs familles en vue de les motiver à se former. Ces actions seront suivies en 2014 par la Direction du projet.

En ce qui concerne l'insertion des lauréats, il est à noter que Le DFP a programmé la réalisation des études d'insertion pour tous les modes de formation au niveau de toutes les régions en 2014. La direction du projet accompagnera ces études au niveau de la zone du projet.

Avec l'appui du projet, les CFA partenaires assurent des formations de qualité centrées sur les besoins de l'emploi ce qui devrait garantir l'insertion de l'ensemble des lauréats qui sont avant tout des ouvriers spécialisés. Surtout dans un contexte où le Maroc commence à sentir la pénurie de main d'œuvre, notamment au niveau des secteurs consommateurs de cette ressource tels que le textile et l'agriculture.

Au terme du projet l'objectif est donc susceptible d'être atteint.

2.2.3 Impact potentiel

L'outcome du Projet FORAP NORD vise l'amélioration de l'employabilité et l'insertion des jeunes déscolarisés dans 4 provinces au Nord du Maroc à travers le développement de la formation par apprentissage dans cette zone.

La mise en œuvre du projet a contribué à l'amélioration des capacités institutionnelles de la Délégation de la Formation Professionnelle de Tétouan et à la mise à niveau des programmes de formation et au perfectionnement des managers et des formateurs de 20 CFA partenaires, ainsi qu'à la mise à niveau de leurs équipements informatiques, audiovisuels et technico pédagogiques. Ces actions visent à doter les CFA partenaires des moyens nécessaires afin de leur permettre de pouvoir dispenser des formations de qualité centrées sur les besoins de l'emploi.

Les formations assurées par ces CFA devraient garantir l'insertion de l'ensemble des lauréats, qui sont avant tout des ouvriers spécialisés. A noter que le Maroc commence à ressentir la pénurie de main d'œuvre, notamment au niveau des secteurs consommateurs de cette ressource tels que le textile et l'agriculture.

Au terme du projet, l'effectif des lauréats qui seront formés dans le dispositif des CFA partenaires avoisinera 6000 lauréats. Au 31.12.2013, 4503 lauréats dont 1378 soit 30% sont formés dans ce dispositif.

La dynamique induite par le projet grâce aux actions de mises à niveau assurées a amené le DFP à renforcer sa contribution en matière d'investissement et de fonctionnement dans le domaine de la formation selon le MFA, notamment au niveau des provinces du Nord du Maroc. Les conventions de formation selon le MFA ont été reconduites avec l'ensemble des CFA partenaires du projet, ce qui consolide l'atteinte de l'outcome du Projet FORAP NORD.

La réussite de l'outcome contribuera à la lutte contre la pauvreté et au développement socio-économique dans 4 provinces au Nord du Maroc concernées par le projet et par conséquent, il contribuera à l'atteinte de l'objectif général.

2.3 Performance de l'output 1



2.3.1 Progrès des indicateurs

Output 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 de la <i>Baseline</i>	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
Une stratégie de communication sur le MFA est élaborée et mise en œuvre à partir de janvier 2009	stratégie de communication mise en œuvre en 2012	- Des équipements de bureau, informatiques et audiovisuels ont été acquis pour les CFA partenaires du projet FORAP NORD, la CAFE, l'EC et le CDI - Des fiches et dépliant sont élaborés pour le projet et les CFA partenaires du projet	Actualisation du plan de communication et accompagnement du SFP de Tétouan dans sa mise en œuvre	Tous les CFA partenaires du projet et acteurs de la formation selon le MFA dans les six secteurs concernés au niveau de la zone du projet	
Une cellule adéquation MFA- emploi est opérationnelle au niveau du Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan à partir de septembre 2009.	CAFE Opérationnelle en 2012	14 véhicules ont été acquis pour la CAFE et les CFA partenaires antennes de celle-ci	- La redéfinition de la mission, des attributions, de l'organisation et du fonctionnement de la Cellule Adéquation Formation Emploi et de l'Espace de Concertation - La formation coaching des animateurs de la Cellule Adéquation Formation Emploi et de l'Espace de Concertation	Les six secteurs de formation concernés par le projet	
Un espace de concertation entre les acteurs du MFA au sein de la cellule adéquation MFA- emploi est opérationnel avant fin décembre 2009	-----				
Les apprentis insérés dans la vie active et leurs employeurs sont satisfaits de la qualité de la formation	Les apprentis insérés dans la vie active et leurs employeurs sont satisfaits de la qualité de la formation		La formation coaching des animateurs de la Cellule Adéquation Formation Emploi pour mener des études d'insertion des lauréats	Tous les CFA partenaires du projet	

2.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement :			
	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		
R1A2 : Appuyer le Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan dans l'établissement et l'opérationnalisation d'une cellule « adéquation MFA-emploi »			X	
R1A3 : Réaliser des études sectorielles / préliminaires sur les métiers (a) porteurs, (b) émergents et (c) en voie de disparition.		X		
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	
R1A5 : Développer les compétences des formateurs et cadres chargés du suivi de la formation pratique des apprentis		X		

2.3.3 Analyse des progrès réalisés

Le projet FORAP NORD a mis en place, au niveau du SFP de Tétouan, la Cellule Adéquation Formation Emploi (CAFE), l'Espace de Concertation (EC) et le Centre de Documentation et d'Information (CDI) et accompagne ces structures afin qu'elles puissent devenir des instruments d'élaboration et de mise en œuvre de la stratégie de développement de la formation selon le MFA. En 2014, dans le cadre du marché de service qui sera issu de l'appel d'offres n° 06- 2013/FORAP NORD, les actions suivantes sont prévues :

- La redéfinition de la mission, des attributions, de l'organisation et du fonctionnement de la Cellule Adéquation Formation Emploi et de l'Espace de Concertation ;
- La formation coaching des animateurs de la Cellule Adéquation Formation Emploi et de l'Espace de Concertation ;
- La formation coaching des managers et des formateurs animateurs des CFA partenaires sur le management de la qualité de la formation et sur la pédagogie de l'apprentissage ;
- La formation coaching des formateurs des CFA partenaires et des cadres du Service Extérieur de la Formation Professionnelle de Tétouan sur l'élaboration des programmes selon l'APC ;

Il s'agit donc d'assurer l'accompagnement de la DFPT dans l'amélioration de l'opérationnalisation de la CAFE, de l'EC et du CDI afin de leur permettre à ces structures de mieux accomplir leur mission d'adéquation formation-emploi, d'amélioration de la qualité de la formation et de l'orientation des apprentis.

Le projet a aussi mis en place depuis 2010 une stratégie et un plan de communication et a élaboré pour chacun des CFA partenaires des dépliants, brochure, roll up, et a doté tous ces CFA de matériel informatique et audiovisuel. Aussi, il est à signaler que le marché de services qui sera issu de l'appel d'offres n° 06-2013/FORAP prévoit, en 2014, l'accompagnement de la DFPT de Tétouan dans l'amélioration de la qualité et la pertinence de la communication en deux étapes :

- Actualisation du plan de communication établi par la Direction du Projet ;
- Accompagnement de la Direction du Projet dans la mise en œuvre du plan de communication actualisé.

Par ailleurs la Direction du Projet a toujours encouragé et soutenu les initiatives entreprises par les différents opérateurs de formation, dans le cadre des conventions de formation conclues avec le DFP, en ce qui concerne les actions de sensibilisation sur le MFA et la formation des Maîtres d'Apprentissage.

15 véhicules sont dernièrement acquis et livrés aux CFA partenaires du projet constituant des antennes de la CAFE. Ces moyens devront leur permettre d'assurer le suivi de la formation en entreprise des apprentis et le développement des réseaux des entreprises de formation ce qui devra renforcer l'amélioration de la qualité de la formation. Ces véhicules ont été demandés depuis 2010 !

L'achèvement des actions prévues en 2014, devra aboutir à l'atteinte du résultat R1 « 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 ».

2.4 Performance de l'output

2.4.1 Progrès des indicateurs

Output 2 : Le perfectionnement du personnel encadrant le MFA est amélioré (gestionnaires, formateurs, formateurs animateurs et conseillers, maîtres d'apprentissage)					
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
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	Tous les managers des CFA concernés sont formés sur le management d'un centre de formation par apprentissage avant la fin du projet dont 40% à mi-parcours	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite des actions de formation et de coaching des managers, formateurs et formateurs animateurs du CFMT de Mdiq Les actions de formation et de coaching de tous les managers, formateurs et formateurs animateurs du CFA en Agriculture d'Al Hoceima, du CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan et des CFA de l'Association ATIL, ont été entamées 	la poursuite des actions en cours et mise en œuvre des actions de formation coaching des managers, formateurs et formateurs animateurs des deux CFA de l'Artisanat de Tétouan et de Chefchaouen ainsi que pour tous les autres CFA partenaires du Projet		Tous les managers, formateurs et formateurs animateurs des CFA partenaires du projet
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 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	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				

2.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement			
	A	B	C	D
R2A1 : Elaborer un programme global d'animation et de formation des acteurs chargés du MFA.		X		
R2A2 : Former tous les managers des CFA sur le management de la qualité de la formation.			X	
R2A3 : Renforcer les compétences techniques et pédagogiques des formateurs et formatrices des CFA.			X	
R2A4 : Assurer la formation des maîtres d'apprentissage et des formateurs / formatrices animateurs des sessions de formation de maîtres d'apprentissage.			X	
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		

2.4.3 Analyse des progrès réalisés

Les actions de formation et de coaching touchent actuellement les managers, formateurs et formateurs-animateurs et les maîtres d'apprentissage des 7 CFA suivants:

- **CFMT de Mdiq** : 7 formateurs, 7 formateurs animateurs, 2 surveillants généraux, 1 directrice et 20 maîtres d'apprentissage
- **CFA en Agriculture d'Izemmouren, province d'Al Hoceima** : 05 formateurs, 05 formateurs animateurs, 01 directeur et 09 maîtres d'apprentissage.
- **CFA de l'Association HANANE de Tétouan** : 7 formateurs, 07 formateurs animateurs, 01 Directeur et 09 maîtres d'apprentissage
- **Quatre CFA de l'Association ATIL de Tétouan** : 7 formateurs, 4 managers et 15 maîtres

Il est prévu d'assurer en 2014, les activités suivantes:

- La poursuite des actions en cours au niveau des CFA sus indiquées ;
- La mise en œuvre des actions de formation coaching des managers, formateurs et formateurs-animateurs **des deux CFA de l'Artisanat de Tétouan et de Chefchaouen** ;
- La réalisation des actions de formation-coaching des managers, formateurs et formateurs animateurs objet du marché n° 06- 2013/FORAP NORD en instance de visa. Ces actions concernent les **3 CFA de l'Entraide Nationale** (2 à Tétouan et 1 à Chefchaouen), les **2 CFA des Pêches maritimes** de Mdiq et d'Al Hoceima, les **02 CFA de l'AREF** de Tétouan et Chefchaouen, le **CFA de la Fondation Orient-Occident** de Larache et le **CFA de l'Association ASPREDIA** de Tétouan.

La réalisation des actions de formation et de coaching prévues en 2014 devra permettre d'achever le perfectionnement de l'ensemble des formateurs, formateurs-animateurs et managers des CFA partenaires ce qui conduira à l'atteinte du résultat R2 « *Le perfectionnement du personnel encadrant le MFA est amélioré (gestionnaires formateurs, formateurs-animateurs et conseillers, maîtres d'apprentissage)* ».

2.5 Performance de l'output 3

2.5.1 Progrès des indicateurs

Output 3 : Des référentiels du MFA selon l'APC sont élaborés et implantés					
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Valeur Année N-1	Valeur Année N	Cible année N	Cible finale
Au moins 15 programmes sont élaborés, adaptés ou révisés selon l'APC et validés	Au moins 15 programmes sont élaborés, adaptés ou révisés selon l'APC et validés Au moins 8 programmes en 2012	15 programmes sont en cours d'implantation au niveau de trois CFA partenaires du projet :	Poursuite de l'implantation des 15 programmes en cours	24 programmes	
80% des programmes élaborés sont implantés	80% des programmes élaborés sont implantés Au moins 40% des Programmes élaborés sont implantés en 2012	CFMT de Mdiq : 06 programmes CFA en Agriculture d'Al Hoceima : 05 programmes CFA de l'Association Hanane pour Handicapés de Tétouan : 04 programmes	Implantation de 02 programmes au CFA de l'Association ATIL Implantation de 03 programmes au CFA de l'Association Orient Occident de Larache Implantation de 04 programmes aux CFA des Pêches Maritimes de Mdiq et Al Hoceima		
Tous les guides de résumé de cours et de travaux pratiques élaborés sont traduits en arabe	Tous les guides de résumé de cours et de travaux pratiques élaborés sont traduits en arabe (avant 2013)		24 guides pour les 24 programmes implantés	24 guides	

2.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités	État d'avancement :			
	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	
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		
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		
R3A4 : Implanter, au niveau des CFA concernés les programmes de formation élaborés		X		
R3A5 : Appuyer la traduction en arabe et la diffusion des imprimés techniques et pédagogiques aux maîtres d'apprentissage et aux apprentis			X	

2.5.3 Analyse des progrès réalisés

Les programmes de formation adaptés ou élaborés dans le cadre du projet sont en cours d'implantation au niveau des CFA suivants :

- CFMT de Mdiq : 6 programmes ont été analysés et adaptés ;
- CFA en Agriculture d'Izemmouren, Province d'Al Hoceima : 5 programmes ont été analysés et adaptés et 1 a été élaboré ;
- CFA de l'Association HANANE de Tétouan : 4 programmes ont été analysés et adaptés ;
- Quatre CFA de l'Association ATIL de Tétouan : 3 programmes sont en cours d'analyse et d'adaptation et 1 est en cours d'élaboration ;

Il est prévu d'assurer en 2014 les activités suivantes:

- La poursuite des actions en cours au niveau des CFA sus-indiqués ;
- L'implantation au CFA de l'Artisanat de Tétouan de 6 programmes de formation dont 05 sont à analysés et à adaptés et 1 à élaborer ;
- L'accompagnement à l'implantation des programmes de formation au niveau des CFA suivants :
 - ✓ 05 programmes au niveau des 03 CFA de l'Entraide Nationale de Tétouan et Chefchaouen ;
 - ✓ 02 programmes de formation au niveau de chacun des 02 CFA des Pêches maritimes de Mdiq et d'Al Hoceima ;
 - ✓ 03 programmes au niveau du CFA de l'Association Orient Occident de Larache ;
 - ✓ 01 programme de formation au niveau de chacun des 02 CFA de l'AREF de Tétouan et Chefchaouen ;
 - ✓ 02 programmes de formation au niveau du CFA de l'Association ASPREDIA de Tétouan.

Le tableau n° 2.5.4 ci-dessous présente la nature des programmes élaborés ou adaptés et les programmes implantés (ou en cours d'élaboration et d'implantation), par secteur de formation et CFA partenaire concernés.

L'achèvement des actions d'implantation des programmes de formation prévues en 2014 devra conduire à dépasser les objectifs d'implantation de 15 programmes fixés pour le résultat R3 « Des référentiels du MFA selon l'APC sont élaborés et implantés ».

Secteur de formation	Programmes élaborés ou adaptés	Programmes implantés et CFA concernés	Etat d'avancement
Secteur du tourisme	Programmes analysés et adaptés : 05 <ul style="list-style-type: none"> • Commis de Cuisine • Pâtissier • Serveur au Restaurant • Employé d'Etages • Agent de Réception 	CFMT Mdiq : 05 programmes : <ul style="list-style-type: none"> • Commis de Cuisine • Pâtissier • Serveur au Restaurant • Employé d'Etages • Agent de Réception 	Actions d'implantation achevées
		CFA de l'Association Orient Occident : 04 <ul style="list-style-type: none"> • Commis de Cuisine • Pâtissier • Serveur au Restaurant • Employé d'Etages 	Implantation en cours
		CFA de l'Association Hanane de Tétouan : 01 <ul style="list-style-type: none"> • Pâtissier 	Implantation en cours
		CFA Entraide Nationale Taboula : 01 <ul style="list-style-type: none"> • Pâtissier 	
Secteur de l'agriculture	Programmes analysés et adaptés : 04 <ul style="list-style-type: none"> • Aide Arboriculteur • Aide Apiculteur • Aide Eleveur Bovin • Aide Producteur et Exploitant de Plantes Aromatiques et Médicinales Programmes élaborés : 01 <ul style="list-style-type: none"> • Aide Valorisateur des Produits Agricoles de Terroir 	CFA en Agriculture : 05 <ul style="list-style-type: none"> • Aide Arboriculteur • Aide Apiculteur • Aide Eleveur Bovin • Aide Producteur et Exploitant de Plantes Aromatiques et Médicinales • Aide Valorisateur des Produits Agricole de Terroir 	Implantation en cours
Secteur des pêches maritimes	Programmes analysés et adaptés : 02 <ul style="list-style-type: none"> • Marin Pêcheur • Marin Mécanicien 	CFA des pêches maritimes de Mdiq : 02 <ul style="list-style-type: none"> • Marin Pêcheur • Marin Mécanicien CFA des pêches maritimes d'Al Hoceima : 02 <ul style="list-style-type: none"> • Marin Pêcheur • Marin Mécanicien 	Implantation en cours

Tableau n° 2.5.4 : programmes de formation implantés dans le cadre du projet FORAP NORD

Secteur de formation	Programmes élaborés ou adaptés	Programmes implantés et CFA concernés	Etat d'avancement
Secteur de l'artisanat	Programmes analysés et adaptés : 10 <ul style="list-style-type: none"> Artisan spécialisé ferronnier d'art Artisan spécialisé marqueteur Artisan spécialisé peintre sur bois Artisan spécialisé maroquinier Artisan spécialisé tisseur traditionnel Electricien de bâtiment Plombier sanitaire Artisan spécialisé Bijoutier Artisan couturier moderne Menuisier métallique Programmes élaborés : 02 <ul style="list-style-type: none"> Soudeur Artisan spécialisé Zelligier 	2 CFA de l'Artisanat de Tétouan et Chefchaouen : 06 <ul style="list-style-type: none"> Artisan spécialisé ferronnier d'art Artisan spécialisé marqueteur Artisan spécialisé peintre sur bois Artisan spécialisé maroquinier Artisan spécialisé tisseur traditionnel Artisan spécialisé Zelligier 	Implantation en cours
		CFA de l'Association ASPREDEA de Tétouan : 02 <ul style="list-style-type: none"> Artisan spécialisé ferronnier d'art Artisan spécialisé marqueteur 	
		4 CFA de l'Association ATIL : 03 <ul style="list-style-type: none"> Soudeur Electricien de bâtiment Plombier sanitaire 	Implantation en cours
		CFA de l'Association Hanane de Tétouan : 04 <ul style="list-style-type: none"> Artisan spécialisé Bijoutier Artisan spécialisé couturier moderne Soudeur Artisan spécialisé marqueteur 	Implantation en cours
		CFA Entraide Nationale Hassan 1er : 02 <ul style="list-style-type: none"> Menuisier métallique Electricien de bâtiment 	Implantation en cours
		CFA Entraide Nationale Taboula : 02 <ul style="list-style-type: none"> Electricien Auto Artisan spécialisé couturier moderne 	
		CFA Entraide Nationale Chefchaouen : 02 <ul style="list-style-type: none"> Menuisier métallique Soudeur 	
Secteur de l'éducation	Programmes analysés et adaptés : 01 <ul style="list-style-type: none"> Educateur du préscolaire 	CFA de l'AREF de Tétouan : 01 <ul style="list-style-type: none"> Educateur du préscolaire CFA de l'AREF de Chefchaouen : 01 <ul style="list-style-type: none"> Educateur du préscolaire 	Implantation en cours
Total	25	43 actions d'implantation (25 programmes implantés au niveau de 18 CFA)	

Tableau n° 2.5.4 : programmes de formation implantés dans le cadre du projet FORAP NORD (suite)

2.6 Performance de l'output 4

2.6.1 Progrès des indicateurs

Output 4 : Les CFA sont renforcés en équipement					
Indicateurs	Valeur de la Baseline	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
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		Acquisition des équipements pour l'implantation de : → Trois programmes de formation au niveau du CFA de l'Association Orient Occident de Larache → Six programmes de formation au niveau du CFA de l'Artisanat de Tétouan	→ Acquisition des véhicules au profit de la CAFE et de 13 CFA partenaires → Acquisition des équipements pour les 05 ateliers du CFA de l'Artisanat de Tétouan pour l'implantation de 06 programmes de formation	13 CFA partenaires du projet	Tous les CFA partenaires du projet
Au moins 5 espaces de formation de proximité sont équipés d'unités mobiles avant la fin du projet dont 40% à mi-parcours			→ Acquisition des équipements pour 05 espaces de formation de proximité des deux CFA des Pêches Maritimes de Mdiq et Al Hoceima pour l'implantation de deux programmes de formation au niveau de chacun des deux CFA	5 espaces de formation de proximité du secteur des pêches maritimes	
Plus de 80% des utilisateurs de ces équipements pédagogiques en sont satisfaits			Les études de satisfaction, des utilisateurs des équipements acquis seront effectuées par la Direction du Projet, auprès de tous les CFA partenaires au courant du deuxième semestre 2014	Tous les CFA partenaires du projet	

2.6.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement :			
	A	B	C	D
R4A1 : Déterminer les besoins en équipements pour l'implantation des programmes élaborés		X		
R4A2 : Acquérir et livrer les équipements aux CFA concernés			X	
R4A3 : Mettre en place un comité de suivi pour une gestion optimale des équipements fournis		X		
R4A4 : Équiper pour une meilleure proximité des espaces de formation délocalisés			X	
R4A5 : Analyser les possibilités de création et les modalités de gestion d'un pool d'équipement commun		X		

2.6.3 Analyse des progrès réalisés

Les équipements acquis dans le cadre du projet ont concerné :

1°) l'équipement de la Direction du Projets en deux véhicules et en matériel informatique, audiovisuel et de bureau ;

2°) l'équipement en matériel informatique, audiovisuel et de bureau de la Cellule Adéquation Formation Emploi (CAFE), de l'Espace de Concertation (EC), du Centre de Documentation et d'information (CDI) et de 18 établissements de formation partenaires du projet ;

3°) l'équipement en matériel technico pédagogiques, informatiques et de bureau de trois établissements de formation créés dans le cadre du plan d'urgence de la formation professionnelle à savoir :

- Le Centre de Formation dans les Métiers du Tourisme (CFMT) de Mdiq pour l'implantation de 05 programmes de formation
- Le CFA en Agriculture d'Izemmouren, province d'Al Hoceima pour l'implantation de 05 programmes de formation ;
- Le CFA de l'Artisanat de Tétouan pour l'implantation de 06 programmes de formation

4°) Le complément d'équipement en matériel technico pédagogiques du CFA de l'Association Orient Occident de Larache pour l'implantation de trois programmes de formation

5°) Les équipements technico-pédagogiques des espaces de formation de proximité des deux CFA des pêches maritimes de Mdiq et d'Al Hoceima, pour l'implantation de deux programmes de formation au niveau de chacun des deux CFA ;

6°) La dotation de la CAFE et de 13 CFA partenaires de véhicules pour le suivi et le management de la formation des apprentis en entreprise ;

Les équipements pédagogiques acquis dans le cadre du projet permettent l'implantation d'au moins 19 programmes de formation et 10 espaces de formation de proximité, ce qui dépasse largement les objectifs initialement fixés dans le DTF.

Les études de satisfaction, des utilisateurs des équipements acquis seront effectuées par la Direction du Projet, auprès de tous les CFA partenaires au courant du deuxième semestre 2014.

Le résultat R4 « Les CFA sont renforcés en équipements » est donc susceptible d'être largement atteint.

2.7 Thèmes transversaux

2.7.1 Genre

La formulation du projet n'a pas été effectuée selon l'approche genre. Néanmoins, les deux indicateurs de vérification de l'atteinte de l'objectif spécifique du projet intègrent l'aspect genre. Ces deux indicateurs ont été formulés comme suit :

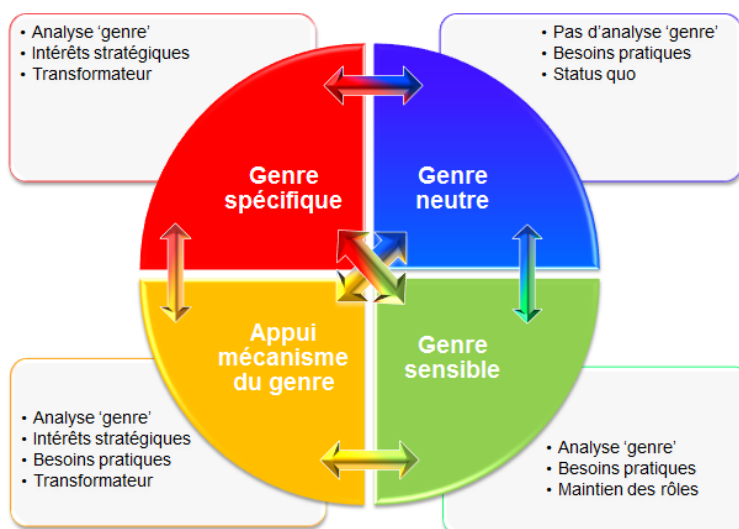
- **L'indicateur n°1** : 6600 apprentis sont formés dans le dispositif des CFA en 2014 dont au moins 40% des filles
- **L'indicateur n°2** : Au moins 80% des lauréats du MFA sont insérés dans le tissu économique à la sortie du CFA (de ces lauréats insérés : 50% de filles et 50% de garçons).

Bien que l'intervention ne fasse aucune différence entre les garçons et les filles, la formation professionnelle des filles en milieu rural, doit tenir compte des spécificités de ce milieu et de la situation et des conditions particulières des filles en milieu rural.

L'année 2013 a été marquée par l'organisation d'un atelier de formation en matière de Budgétisation Sensible au genre qui a permis d'attirer l'attention de la direction du projet sur la nécessité de « mettre des lunettes genre » pour la conduite de toute action et de se poser continuellement la question « Est ce que l'action/l'activité ne risque pas de créer et/ou de renforcer les inégalités des sexes ? ».

L'outil « *Gender Budget Scan* » a été adopté et consiste à faire un suivi du budget et de la sensibilité des dépenses aux préoccupations de l'égalité des sexes. Une note a été élaborée suite à la mission de Backstopping de Saskia Ravesloot, Experte genre de la CTB qui a encadré l'atelier. La note de cadrage, partagée avec toute l'équipe, constitue un outil de travail qui permet d'adopter un code couleur selon la sensibilité ou non de l'activité/action aux préoccupations de genre. Cette pratique est novatrice au niveau des projets de terrain de la CTB.

Schéma : Gender Budget Scan »



L'analyse genre du budget du projet pour l'année 2013 telle qu'elle se dégage du tableau suivant, permet de constater que le budget du projet FORAP NORD est relativement sensible au genre ou neutre.

	Situation budgétaire					Sensibilité au genre			
	Crédits alloués [1]	Crédits engagés au 31.12.2013 [2]	% [3] = [2]/[1]	Crédits émis et remboursés au 31.12.2013 [4]	% [5] = [4]/[2]	Genre spécifique	Appui mécanisme du genre	Genre sensible	Genre neutre
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	29 120 000,00	26 178 491,45	90	16 184 239,84	62				
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	2 464 000,00	1 254 140,00	51	949 940,00	76				
Résultat 2 : Le perfectionnement du personnel encadrant le MFA est amélioré (gestionnaires, formateurs, formateurs animateurs et conseillers, maîtres d'apprentissage)	2 744 000,00	1 079 091,50	39	496 497,52	46				
Résultat 3 : Des référentiels du MFA selon l'APC sont élaborés et implantés	5 600 000,00	5 599 999,12	100	1 592 480,14	28				
Résultat 4 : Les CFA sont renforcés en équipement	18 312 000,00	18 245 260,83	99,6	13 145 322,18	72				

2.7.2. Environnement

Les différents secteurs d'activités concernés par le projet notamment les secteurs du tourisme, de l'agriculture, des pêches maritimes, de l'artisanat et du préscolaire, présentent des enjeux environnementaux divers et complexes pour tous les métiers qui les concernent. Ces enjeux se déclinent souvent par des risques d'impacts négatifs sur telle ou telle composantes de l'environnement.

Les programmes de formation (élaborés ou analysés et adaptés), mis en œuvre au niveau de chacun de ces secteurs, ont intégré directement ou/et indirectement les « Bonnes Pratiques Environnementales » et ce dans l'objectif de former les apprentis à l'adoption de ces bonnes pratiques en vue de minimiser les risques d'impacts négatifs sur l'environnement (pollution, contamination, gaspillage,)

2.8 Gestion des risques

Identification des risques			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	Avancement	Statut
Les employeurs ne soient pas suffisamment sensibilisés et convaincus de la nécessité d'appliquer le MFA telle que défini par la loi 12-00	Etude de formulation		Low	High	Médium	<ul style="list-style-type: none"> - Une nouvelle stratégie nationale de la formation professionnelle a été élaborée, elle consacre le mode de formation par apprentissage comme l'un de ses axes stratégiques. Dans le cadre de cette stratégie, un contrat programme à l'horizon de 2020 sera signé par le DFP, les Départements Formateurs et le Ministère des Finances et de l'Economie. Ce contrat prévoit le renforcement du dispositif de formation en matière d'infrastructure et de ressources humaines et le développement du mode de la formation par apprentissage ; - Organisation de journées de sensibilisation et des sessions de formation pédagogique des maîtres d'apprentissage, dans le cadre des conventions conclues entre le DFP et les CFA partenaires du projet 	Le DFP, Les opérateurs de formation Les CFA concernés, la DP	Durant toute la période du projet	4503 lauréats dont 1378 soit 30% sont formés au 31.12.2013. Le suivi de leur formation en entreprise a été assuré par les CFA dans le cadre des conventions de formation par apprentissage conclues entre le DFP et ces CFA	
Le suivi, sur le terrain, de la formation en entreprise des apprentis ne soit pas effectif	Etude de formulation		Médium	High	High	En plus des actions de suivi prévues dans le cadre des conventions de formation par apprentissage conclues entre le DFP et les CFA, le renforcement du suivi sur le terrain, de la formation en entreprise des apprentis, sera effectué à travers l'acquisition et la mise à la disposition des CFA partenaires de véhicules réservés au suivi de cette formation	CFA concernés, Départements de formation, DFP et la DP	Durant toute la période du projet	Le suivi des apprentis est assuré, d'une manière régulière, par les CFA dans le cadre des conventions de formation par apprentissage conclues entre le DFP et ces CFA	

2.8.- Gestion des risques (suite)

Identification des risques			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Responsable	Date limite	Avancement	Statut
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	Etude de formulation		High	Low	Medium	Sensibilisation des entreprises à l'encadrement des apprentis	CFA concernés	Durant toute la période du projet	Les actions de sensibilisation des entreprises sont effectuées ar les CFA dans le cadre des conventions de formation par apprentissage conclues entre le DFP et ces CFA	
le plan de développement du tourisme dans le Nord est mis en place comme prévu (notamment le tourisme rural)	Etude de formulation		Low	Low	Low					
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	Etude de formulation		Medium	Medium	Medium		Les autorités gouvernementales concernées			
La situation de report des crédits et la mise en place des crédits 2014 pour le projet FORAP NORD ne sont pas faites à temps	01/01/2014		Medium	High	High	Toutes les démarches ont été entreprises	La Direction du Budget, le DFP et la DP	Avant le 15.03.2014	En cours	

3 Pilotage et apprentissage

3.1 Réorientations stratégiques

Les principales réorientations stratégiques issues des recommandations de la mission d'évaluation à mi-parcours, qui s'est déroulée du 21 janvier au 14 février 2013, entérinées par la 5^{ème} réunion du Comité de Pilotage du projet du 12 février 2013, ont concerné principalement :

- La pérennisation des acquis du projet ;
- L'amélioration de la visibilité et de la communication sur les acquis des projets FORAP NORD et FORAP SUD ;
- L'amélioration de la qualité et de la pertinence de la communication ;
- L'opérationnalisation des structures d'adéquation formation emploi mises en place dans le cadre du projet ;
- Améliorer la qualité du management de la formation des apprentis en entreprise ;

3.2 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Suivre le renouvellement des conventions de formation par apprentissage en vue de les faire renouveler dans des délais adéquats pour pérenniser l'investissement réaliser au niveau des équipements et de l'assistance technique	<ul style="list-style-type: none">• DFP• Direction du projet• CFA et Opérateurs de formation concernés	Q3. 2014
Prévoir l'édition d'un film institutionnel de moins de 10 minutes sur le bilan des réalisations des Projets FORAP SUD et FORAP NORD	<ul style="list-style-type: none">• DFP• Direction du projet• Consultant prestataire	Q4. 2014
Actualiser le plan de communication établi par la Direction du Projet et mettre en œuvre le plan de communication actualisé	<ul style="list-style-type: none">• Direction du projet• CFA et opérateurs de formation concernés• Consultant prestataire	Q3. 2014
Redéfinir la mission, les attributions, l'organisation et le fonctionnement de la Cellule Adéquation Formation Emploi (CAFE) et de l'Espace de Concertation (EC) mis en place dans le cadre du projet et formation, coaching des animateurs de la CAFE et de l'EC	<ul style="list-style-type: none">• Direction du projet• CFA et Opérateurs de formation concernés• Comités sectoriels de suivi• Consultant prestataire	Q3. 2014
Renforcer la formation des formateurs animateurs et doter les CFA partenaires des véhicules pour le suivi de la formation en entreprise	<ul style="list-style-type: none">• Direction du projet• CFA concernés• Consultant prestataire	Q3. 2014

3.3 Enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
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 en régie. Une telle mesure contribuera à améliorer l'efficacité et l'efficience de la mise en œuvre des Projets.	La Représentation de la CTB, les Départements concernés du Siège de la CTB, l'Ambassade de Belgique et les Départements ministériel partenaires concernés
L'amélioration de la qualité de gestion des Projet de la CTB, 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.	l'Ordonnateur National, le Maitre d'Œuvre, la Direction du Projet et la Représentation de la CTB
La réalisation de l'étude de référence (ligne de base) doit constituer la première activité du Projet, La mise en œuvre des autres activités ne doit être entamée qu'une fois l'étude de référence achevée et validée.	La Représentation de la CTB, les Départements concernés du Siège de la CTB, l'Ambassade de Belgique et les Départements ministériel partenaires concernés

4 Annexes

4.1 Critères de qualité

1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>					
Évaluation de la PERTINENCE : note totale		A	B	C	D
		X			
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?					
X	A	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.			
	B	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.			
	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.			
	D	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.			
1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?					
X	A	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).			
	B	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.			
	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'une intervention et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.			
	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.			

2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins deux 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B', pas de 'C' ni de 'D' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>					
Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale		A	B	C	D
			X		
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?					
	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.			
X	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.			
	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.			
	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.			
2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?					

	A	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.
X	B	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.
	C	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.
	D	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.
2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?		
	A	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.
X	B	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
	D	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.

3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D

Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale	A	B	C	D
		X		

3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?

	A	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.
X	B	L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
	C	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.
	D	L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.

3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?

	A	L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.
X	B	L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.
	C	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.
	D	L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Maximum 2 'C', pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D

Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale		A	B	C	D
		X			
4.1 Durabilité financière/économique ?					
X	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.			
	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.			
	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.			
	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.			
4.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?					
X	A	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.			
	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.			
	C	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.			
	D	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.			
4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?					
X	A	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.			
	B	L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gênée par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.			
	C	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.			
	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.			
4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?					
X	A	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).			
	B	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.			
	C	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.			
	D	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.			

4.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Décision		Action			Suivi				
N°	Décision	Periode d'identification	Source*	Acteur	Action(s)	Resp.	Deadline	Avancement	Status
1	Décision 1 : Validation de l'aide mémoire de l'étude à mi-parcours Le comité de pilotage a acté l'aide mémoire de l'étude d'évaluation à mi-parcours du Projet FORAP NORD qui a été présentée par les deux experts de l'IBF et a invité le Bureau d'étude à consolider l'étude sur la base des observations des membres du comité de pilotage	févr-13	Pv 5ème Réunion COPIL	COPIL	le rapport en version finale de l'étude à mi-parcours du Projet a été validé	Bureau IBF CTB et COPIL		La décision est mise en œuvre	
2	Décision 2 : Proposition de réaménagement budgétaire Création d'une nouvelle ligne budgétaire « Z10 Stage et perfectionnement, 01 frais de stage » dotée d'un montant 15 000,00 Euros qui sera alimentée à partir des lignes Z02/02, Z02/03 et Z03/03. Pour la concrétisation du résultat R4 concernant la mise à niveau des équipements des CFA des Pêches Maritimes de Mdiq et Al Hoceima ainsi que l'achèvement de l'équipement du Centre de Formation dans les Métiers de l'Artisanat de Tétouan le virement d'un montant de 3 192 000,00 Dh soit 285 000,00 Euros sera effectué des lignes A01/01 et A02/01 à la ligne 04.	févr-13	Pv 5ème Réunion COPIL	COPIL	Les aménagements budgétaires nécessaires ont été effectués	CTB DFP et DP		La décision est mise en œuvre	
3	Décision 3 : Complément d'équipement pour le CFA de l'Artisanat de Tétouan Le DFP prend en charge l'acquisition d'une partie des équipements du CFA de l'Artisanat de Tétouan à hauteur de 2,6 millions de Dh. Les crédits nécessaires sont mis à la disposition de la DRFP de Tétouan pour engager les marchés y afférents	févr-13	Pv 5ème Réunion COPIL	COPIL	L'appel d'offres concernant l'acquisition des équipements audiovisuels et informatiques pour le Centre de Formation par Apprentissage de l'Artisanat de Tétouan a été relancé sur le budget du DFP	CTB DFP et DP		Les équipements ont été réceptionnés et livrés au CFA.	
4	Décision 4 : Affectation des équipements aux CFA partenaires Les équipements acquis dans le cadre du projet doivent se faire par décharge aux CFA partenaires (Bien de retour). Ces décharges doivent prévoir la restitution à la DRFP de Tétouan des équipements livrés en cas de cessation des activités de formation par apprentissage.	févr-13	Pv 5ème Réunion COPIL	COPIL	Préparer les décharges d'affectation des équipements aux CFA partenaires qui doivent prévoir la restitution à la DRFP de Tétouan des équipements livrés en cas de cessation des activités de formation par apprentissage.	DP		Les nouvelles décharges d'affectation ux CFA partenaires des équipements acquis dans le cadre du Projet sont mises en œuvre	
5	Décision 5 : Production d'un film Prévoir l'édition d'un film institutionnel de moins de 10 minutes sur le bilan des réalisations des Projets FORAP SUD et FORAP NORD et la publication d'un article sur le même sujet dans le prochain numéro de la Revue du Département de la Formation Professionnelle "Maroc des Compétences".	févr-13	Pv 5ème Réunion COPIL	COPIL	1, Prévoir l'édition d'un film institutionnel de moins de 10 minutes sur le bilan des réalisations des Projets FORAP SUD et FORAP NORD 2, Publier un article sur le bilan des réalisations des Projets FORAP SUD et FORAP NORD dans le prochain numéro de la Revue du Département de la Formation Professionnelle "Maroc des Compétences".	CTB DFPet DP		1, L'édition du film est prévue pour le deuxième semestre 2014, la publication de l'article sur le bilan des réalisations est prévu dans le prochain numéro de la Revue "Maroc des Compétences".	
6	Décision 6 : Traduction des programmes de formation Planifier et coordonner l'opération de traduction en arabe des programmes de formation par apprentissage avec la Direction de la Formation en Milieu Professionnel du DFP.		Pv 5ème Réunion COPIL	COPIL	Planifier et coordonner l'opération de traduction en arabe des programmes de formation par apprentissage avec la Direction de la Formation en Milieu Professionnel du DFP	DP et DFP		La traduction en arabe de certains programmes de formation sera effectuée en Q2, 2014	

4.3 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

4.3 Cadre logique (Suite 1)

Résultat 1	Indicateurs	Sources de vérification	Risques et hypothèses
<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>	<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
<p>Résultat 2 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 ;

4.3 Cadre logique (Suite 2)

Résultats	Indicateurs	Sources de vérification	Risques et hypothèses
<p>Résultat 3 Des référentiels du MFA selon l'APC sont élaborés et implantés</p>	<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
<p>Résultat 4 Les CFA sont renforcés en équipement</p>	<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

4.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Oui
Rapport <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	Oui
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	Du mardi 15 janvier 2013 au mardi 19 février 2013
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	Q3 2014
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	0

4.5 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 : **C03** Year to month : 31/12/2013

Currency : **EUR**

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

Status	Fin Mode	Amount	2013				Total	Total Exp.	Balance	% Exec	
			2012	Q1	Q2	Q3					Q4
A L'EMPLOYABILITÉ ET		2.600.000,00	413.088,48	139.471,18	58.130,30	201.690,52	638.710,42	1.038.002,42	1.451.090,90	1.148.909,10	56%
01 L'orientation et le suivi des		220.000,00	59.763,70				141.484,54	141.484,54	201.248,24	18.751,76	91%
01 L'orientation et le suivi des	COGEST	220.000,00	59.763,70				141.484,54	141.484,54	201.248,24	18.751,76	91%
02 Le perfectionnement des		245.000,00	12.549,41	29.988,90			497.225,88	527.214,78	539.764,19	-294.764,19	220%
01 Le perfectionnement des	COGEST	245.000,00	12.549,41	29.988,90			497.225,88	527.214,78	539.764,19	-294.764,19	220%
03 Des référentiels du MFA		500.000,00	66.664,22		37.145,43	27.113,02		64.258,45	130.922,67	369.077,33	26%
01 Des référentiels du MFA	COGEST	500.000,00	66.664,22		37.145,43	27.113,02		64.258,45	130.922,67	369.077,33	26%
04 Les CFA sont renforcés en		1.635.000,00	274.111,15	109.482,28	20.984,87	174.577,50		305.044,65	579.155,80	1.055.844,20	35%
01 Les CFA sont renforcés en	COGEST	1.635.000,00	274.111,15	109.482,28	20.984,87	174.577,50		305.044,65	579.155,80	1.055.844,20	35%
Z MOYENS GÉNÉRAUX		400.000,00	235.927,22	7.322,25	14.829,61	52.480,85	29.843,70	104.476,42	340.403,63	59.596,37	85%
01 Frais de personnel		180.000,00	140.113,77	4.132,57	10.809,05	12.970,91	29.020,18	56.932,71	197.046,48	-17.046,48	109%
01 Coresponsable	REGIE	180.000,00	141.029,74	4.132,57	10.809,05	12.970,91	29.020,18	56.932,71	197.962,45	-17.962,45	110%
02 Volontaire	REGIE	0,00	-915,97						-915,97	915,97	??%
02 Investissements pour		60.500,00	60.831,26	85,56	499,97		552,63	1.138,16	61.969,42	-1.469,42	102%
01 Vehicules (2)	REGIE	50.000,00	51.374,83	85,56	499,97		417,43	1.002,96	52.377,79	-2.377,79	105%
02 Matériel informatique et	REGIE	8.000,00	7.223,96				135,20	135,20	7.359,16	640,84	92%
03 Equipement de bureau	REGIE	2.500,00	2.232,47						2.232,47	267,53	89%
03 Frais de fonctionnement		53.500,00	15.150,10	430,60	1.546,78	1.492,29	270,89	3.740,55	18.890,65	34.609,35	35%
	REGIE	400.000,00	235.927,22	7.322,25	14.829,61	52.480,85	29.843,70	104.476,42	340.403,63	59.596,37	85,00
	COGEST	2.600.000,00	413.088,48	139.471,18	58.130,30	201.690,52	638.710,42	1.038.002,42	1.451.090,90	1.148.909,10	56,00
	TOTAL	3.000.000,00	649.015,70	146.793,43	72.959,91	254.171,37	668.554,12	1.142.478,84	1.791.494,53	1.208.505,47	60,00

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

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

Budget Version : **C03** Year to month : 31/12/2013

Currency : **EUR**

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

	Status	Fin Mode	Amount	2013					Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				2012	Q1	Q2	Q3	Q4				
01 Fournitures de bureau		REGIE	15.000,00	3.228,72		966,35			966,35	4.195,07	10.804,93	28%
02 Frais de fonctionnement		REGIE	37.500,00	11.189,46	360,29	270,71	1.492,29	270,89	2.394,17	13.583,63	23.916,37	36%
03 Frais de fonctionnement du		REGIE	1.000,00	731,92	70,30	309,72			380,03	1.111,95	-111,95	111%
04 Audit et suivi et évaluation			91.000,00	19.832,09	2.673,52	1.973,81	38.017,66		42.664,99	62.497,08	28.502,92	69%
01 Etude préliminaire (base		REGIE	10.000,00	11.767,70						11.767,70	-1.767,70	118%
02 Evaluation à mi parcours		REGIE	20.000,00	0,00	345,55		35.818,01		36.163,56	36.163,56	-16.163,56	181%
03 Evaluation finale		REGIE	25.000,00	0,00						0,00	25.000,00	0%
04 Consultance pour audit et		REGIE	25.000,00	2.955,14	1.900,13	1.786,51	1.898,74		5.585,39	8.540,53	16.459,47	34%
05 Suivi technique CTB		REGIE	11.000,00	5.109,25	427,84	187,30	300,91		916,04	6.025,29	4.974,71	55%
10 Stage et perfectionnement			15.000,00	0,00						0,00	15.000,00	0%
01 Frais de stage		REGIE	15.000,00	0,00						0,00	15.000,00	0%
99 Conversion rate adjustment			0,00	0,00						0,00	0,00	??%
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	0,00						0,00	0,00	??%
99 Conversion rate adjustment		COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	??%

REGIE	400.000,00	235.927,22	7.322,25	14.829,61	52.480,85	29.843,70	104.476,42	340.403,63	59.596,37	85,00
COGEST	2.600.000,00	413.088,48	139.471,18	58.130,30	201.690,52	638.710,42	1.038.002,42	1.451.090,90	1.148.909,10	56,00
TOTAL	3.000.000,00	649.015,70	146.793,43	72.959,91	254.171,37	668.554,12	1.142.478,84	1.791.494,53	1.208.505,47	60,00

