

Section 6 Termes de Référence

**Agence du Partenariat pour le Progrès (APP) pour le compte du
Gouvernement du Royaume du Maroc**

**Programme financé par
Les États-Unis d'Amérique par le biais du
Millenium Challenge Corporation (MCC)**

**ACTIVITE ALPHABETISATION FONCTIONNELLE ET FORMATION
PROFESSIONNELLE**

Assistance technique pour le développement, l'adaptation et l'accompagnement à l'implantation de programmes de formation initiale dans le secteur de l'artisanat et l'élaboration de plans de formation continue des artisans

TABLE DES MATIERES

1.Introduction	118
2.Objet de la Consultation	118
3.Contexte de la Consultation	119
3.1 Stratégie de développement du secteur de l'artisanat	119
3.2 Système de la formation professionnelle	119
4.Description de l'Activité AFFP	122
4.1 Les sous-Activités	122
4.2 Consistance de la sous-activité formation professionnelle	123
5.Objectifs opérationnels et consistance de la prestation	124
Tâche a.1 : Développer le programme de formation pour le métier du tissage traditionnel	124
Tâche a.2 : Adapter le programme de formation relatif à la maroquinerie	125
Tâche a.3 : accompagner le seca dans l'implantation de programmes de formation APC	126
Tâche b.1 Elaborer des manuels et des guides pour les apprentis et les formateurs	129
Tâche c.1 : Elaborer Des plans de formation continue	130
6.Livrables	132
a. Formation initiale résidentielle	133
Tâche a.1 : Développer le programme de formation pour le métier du tissage traditionnel	133
Tâche a.2 : Adapter le programme de formation pour le métier de la maroquinerie	133
Tâche a.3 : Accompagner le SECA dans l'implantation de programmes de formation APC	133
b. Formation initiale par apprentissage	133
Tâche b.1 Elaborer des manuels et des guides pour les apprentis et les formateurs	133
c. Formation continue	134
Tâche c.1 : Elaborer Des plans de formation continue	134
7.Délai d'exécution.....	134
8.Lieu de travail :	139
9.Suivi des réalisations	139
10.Validation des livrables de la prestation	140
11.Qualification du soumissionnaire et des experts.....	140

1. Introduction

Le Gouvernement du Royaume du Maroc a signé le 31 Août 2007 un accord dit « Compact » avec le Millenium Challenge Corporation (MCC) qui octroie au Maroc un don de 697,5 millions de dollars pour financer des projets relatifs aux secteurs de l'Agriculture, de la Pêche, de l'Artisanat, de l'Appui à l'Entreprise et des Services Financiers. Le Compact a pour objectif de réduire la pauvreté à travers la stimulation de la croissance économique par l'augmentation de la productivité et l'amélioration de l'employabilité dans ces secteurs à fort potentiel, ainsi que la modernisation et l'ouverture de nouvelles perspectives à travers la promotion des investissements dans ces secteurs. L'Agence du Partenariat pour le Progrès (APP) a été désignée comme entité d'exécution du Compact. Le Compact complet peut être retrouvé sur le site Web : www.mcc.gov/documents/compact-morocco.pdf.

En ce qui concerne le secteur de l'Artisanat, le projet « Artisanat et Médina de Fès » prévoit, entre autres, une enveloppe de 32,8 millions de dollars pour une Activité qui consiste à « renforcer le système national pour l'alphabétisation et la formation professionnelle au profit des artisans et de la population en général en particulier les femmes et les filles » et à « renforcer les capacités du système national de la formation professionnelle » initiale et continue des artisans. Ladite Activité s'intitule : « alphabétisation fonctionnelle et formation professionnelle (AFFP) ».

Un Consultant Principal sera recruté par appel d'offres, pour appuyer l'APP dans la mise en œuvre de l'Activité AFFP. Ce processus est actuellement en cours et il est prévu que le contrat entre l'APP et l'Adjudicataire soit signé en février 2010. Ainsi, le travail débutera en mars 2010. Le Consultant Principal sera chargé de superviser d'autres sous-contractants de l'APP pour l'exécution des tâches spécifiques dans le cadre de l'une des trois sous-Activités, soit (a) l'Alphabétisation Fonctionnelle, (b) la Formation Professionnelle, ou (c) le Programme d'Elargissement d'Accès aux Qualifications et Compétences. Dans ce sens, et dans le but de pouvoir démarrer la mise en œuvre des actions de formation professionnelle dès le début de la rentrée 2010, il a été décidé de procéder par le présent appel d'offres au recrutement d'un Consultant pour le développement et l'accompagnement à l'implantation de programmes de formation initiale et l'élaboration de plans de formation continue des artisans.

2. Objet de la Consultation

L'APP sollicite les services d'un Consultant pour le développement, l'adaptation et l'accompagnement à l'implantation de programmes de formation initiale selon l'Approche par Compétences¹⁵ (APC) et l'élaboration de plans de formation continue des artisans, en étroite collaboration avec le Secrétariat d'Etat Chargé de l'Artisanat (SECA), et sous la supervision du Consultant Principal et de l'APP. Les cinq domaines de l'artisanat ciblés sont : la menuiserie, la ferronnerie, la poterie, la maroquinerie, et le tissage

¹⁵ Voir Cadre Méthodologique d'élaboration et de mise en œuvre de formation selon l'Approche par Compétences : Royaume du Maroc, Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (2005)

traditionnel/tapis.

3. Contexte de la Consultation

3.1 Stratégie de développement du secteur de l'artisanat

En 2007, le Gouvernement du Maroc a signé et lancé « La vision 2015 pour le développement du secteur de l'artisanat ¹⁶ ». Ses objectifs sont, entre autres, la création de nouveaux emplois, l'augmentation du chiffre d'affaire du secteur, l'émergence d'un tissu d'entreprises dynamiques, la multiplication du volume d'exportation et l'amélioration et l'adaptation des aspects afférents à la gestion des entreprises. Parmi les principaux axes de la Vision 2015, se trouvent l'amélioration des revenus des mono-artistes ¹⁷, l'amélioration de la qualité du produit et son adaptation au besoin du marché, la mise-en-place d'un système de formation de qualité, etc.

La formation professionnelle occupe une place prioritaire dans la nouvelle stratégie de développement du secteur à l'horizon 2015, en tant que vecteur de transmission de savoir-faire, de mise à niveau des entreprises et d'insertion professionnelle des jeunes comme salariés ou installés à propre compte. Durant la période 2007-2015, le dispositif est appelé à former 60.000 lauréats en formation initiale, à réaliser au profit des mono-artistes, 10.000 homme/jours de formation continue par an à l'horizon 2015 et à accompagner les petites et moyennes entreprises (PME) du secteur dans leurs efforts d'élaboration et de mise en œuvre de plans de formation pour renforcer les compétences de leurs salariés.

3.2 Système de la formation professionnelle

Le sous-système de la formation professionnelle dans le secteur de l'artisanat fait partie du système global de la formation professionnelle, constitué d'une quinzaine d'opérateurs publics (Département de l'agriculture, Département de la pêche maritime, Ministère du tourisme, SECA, etc), de l'Office de la formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT), principal opérateur de formation au Maroc (établissement public) et du secteur privé de la formation.

Il existe au Maroc, un réseau de 1.957 établissements de formation professionnelle dont 487 relèvent du secteur public ¹⁸ avec un total de 164.717 stagiaires, 1.470 du secteur privé avec un total de 68.159 stagiaires ¹⁹. Les centres privés de formation professionnelle sont généralement de petite taille et forment essentiellement dans des disciplines peu coûteuses (informatique, administration-gestion, coiffure, etc).

¹⁶ Royaume du Maroc : Vision 2015 de l'Artisanat : notre Authenticité, le Moteur de notre Essor. Contrat-Programme 2006-2015 (2007)

¹⁷ Artisans opérant dans des micro-entreprises en milieu urbain ou mono-artistes ruraux, dont l'activité artisanale est secondaire (l'activité principale est généralement agricole). (Source Vision 2015)

¹⁸ Dont 232 relèvent de l'OFPPT (Source: OFPPT, Carte de la Formation Professionnelle 2007-2008).

¹⁹ Source: Royaume du Maroc, Conseil Supérieur de l'Enseignement, Etat et Perspectives du Système d'Education et Formation, Volume 3 : Atlas du Système d'Education et de Formation, Rapport Annuel 2008.

Le système de la formation professionnelle marocain est structuré en quatre niveaux de formation : spécialisation (S), qualification (Q), technicien (T) et technicien spécialisé (TS) correspondants aux différents paliers du système de l'enseignement général. Les formations peuvent être dispensées soit en mode de formation résidentielle, en mode de formation alternée (au moins la moitié de la durée de la formation en entreprise et au moins le tiers en centre de formation), ou encore en mode d'apprentissage²⁰ (au moins 80% en entreprise d'accueil et au moins 10% en centre de formation). Ce dernier mode de formation, cible outre les niveaux « T », « Q », et « S », des formations qualifiantes qui s'adressent à des jeunes qui n'ont pas les pré-requis pour accéder à la formation professionnelle résidentielle. La durée de la formation varie d'un an à deux ans selon le niveau et la filière de formation.

Le SECA est chargé de mettre en œuvre la politique du gouvernement en matière de formation professionnelle en ce qui concerne le secteur de l'artisanat, notamment à fort contenu culturel. Il dispose d'un réseau d'une cinquantaine d'établissements de formation professionnelle (EFP) et offre des formations initiales en modes résidentiel et par apprentissage dans les niveaux « S », « Q », et « T » touchant 60 filières de formation relevant des domaines du bois, du cuir, du textile, de la terre et du métal. La formation initiale vise à transmettre aux jeunes des connaissances générales, techniques, technologiques et artistiques se rapportant aux filières de la formation dispensée. Le dispositif propose aux jeunes stagiaires des parcours de formation techniques et pratiques qui conduisent à leur qualification dans différents métiers de l'artisanat. Le dispositif a accueilli en 2008/2009²¹, environ 1.684 stagiaires en formation résidentielle (75% de la capacité totale) dont 33% de filles. En mode de formation par apprentissage, le SECA a formé depuis la mise en place de ce nouveau mode de formation en 2000, plus de 8.000 apprentis dans 48 métiers différents.

Pour le développement de son dispositif de formation, tel que prévu dans la Vision 2015, le SECA s'inscrit dans le cadre de la stratégie nationale de la formation professionnelle qui s'articule autour de trois axes²² :

- La réalisation de programmes sectoriels de formation professionnelle dans un cadre contractuel avec les professionnels ;
- Le développement de la formation professionnelle en milieu professionnel (formation alternée et par apprentissage) ;
- La réingénierie du dispositif de formation professionnelle selon l'APC.

Pour le premier axe, le SECA, appuyé par le Département de la Formation Professionnelle (DFP) et l'Agence Française de Développement (AFD) s'est engagé dans la politique de contractualisation avec la profession et un premier centre de formation par apprentissage (CFA) cogéré avec la chambre d'artisanat de Marrakech a été créé.

En ce qui concerne le deuxième axe, et depuis l'entrée en vigueur de la loi 12-00 réglementant l'apprentissage, le SECA a réussi à mettre en place et à faire évoluer ce nouveau mode de formation qui s'est avéré plus approprié aussi bien aux jeunes déscolarisés en quête de qualification qu'aux entreprises de

²⁰ La formation par apprentissage est réglementée par la Loi 12.00 promulguée en juin 2000

²¹ *Projet de requête proposée dans le cadre du MCC, SECA, février 2009.*

²² *Rapport d'activités du Secrétariat d'Etat chargé de la formation professionnelle, 2005*

l'artisanat, habituées à la formation sur le tas comme moyen de transfert de compétences entre générations d'artisans.

Par ailleurs, une étude relative à la mise en œuvre des objectifs de la formation par apprentissage, conformément à la vision 2015, et leur déclinaison par bassins d'artisanat a été réalisée en 2008 et un plan d'action élaboré s'articulant autour des axes suivants²³ :

- Formation par apprentissage de 51.000 jeunes dans les métiers de l'artisanat ;
- Augmentation de la capacité d'accueil des centres de formation par apprentissage ;
- Restructuration de l'offre de formation ;
- Qualification et renforcement des ressources humaines ;
- Renforcement du partenariat avec les professionnels du secteur ;
- Mise en place d'un dispositif de gouvernance au niveau de chaque bassin d'artisanat ;
- Amélioration de la qualité de la formation des apprentis en entreprise ;
- Développement de la communication autour du mode de formation par apprentissage.

Ce dernier axe vise une meilleure harmonisation entre le dispositif de formation et les besoins en main d'œuvre qualifiée du marché de l'emploi, ce qui implique des changements majeurs dans la façon de planifier, de dispenser, de gérer, et d'évaluer la formation. Avec l'appui du Canada, le Maroc a mené, de 1996 à 2009 plusieurs projets portant sur (a) l'introduction de l'APC et son adaptation au contexte marocain ; (b) le pilotage de l'implantation de l'APC dans sept EFP dont un relevant du secteur de l'artisanat ; et (c) sur l'élaboration des outils et des guides nécessaires pour la réingénierie du système de formation professionnelle selon l'APC. La mise en place de l'APC au Maroc s'est heurtée à plusieurs contraintes liées notamment à l'insuffisance des ressources humaines et matérielles et à la faible autonomie de gestion des EFP²⁴. Le SECA a fait appel à MCC pour une assistance technique et financière pour la mise-à-niveau de la formation selon l'APC et sa mise en place dans un nombre limité de ses EFP.

A côté de la formation initiale, les pouvoirs publics ont développé, depuis 1996 au profit des entreprises payant la taxe de la formation professionnelle (TFP), un dispositif de formation en cours d'emploi visant le développement des compétences des salariés pour faciliter leur promotion socioprofessionnelle et accompagner la mise à niveau des entreprises. Ce dispositif est structuré autour de deux mécanismes : Les Groupements Interprofessionnels d'Aide au Conseil (GIAC) et les Contrats Spéciaux de Formation (CSF). Le premier vise la création de GIACs auprès des branches professionnelles en vue de les aider à identifier leurs besoins en compétences et faire émerger la demande de formation des entreprises. Les GIACs, subventionnés par l'Etat (à partir de la TFP), contribuent au financement de l'expertise qui réalisera pour le compte des entreprises ; (i) le diagnostic stratégique pour la détermination de sa stratégie de développement et de ses besoins en compétences, et (ii) l'ingénierie de formation qui permet d'identifier les besoins en formation et d'élaborer un plan de formation. Le mécanisme des CSF permet aux entreprises qui organisent des actions de formation continue au profit de leurs salariés de bénéficier d'une assistance financière sous forme de

²³ *Etude relative à la mise en œuvre des objectifs de la formation par apprentissage, conformément à la vision 2015, et leur déclinaison par bassins d'artisanat en termes de métiers, de places d'apprentissage offertes par les entreprises et d'offres de formation actuelles et à mettre en place, DFP, 2008.*

²⁴ DFP, Maroc des Compétences, lettre d'information n°8, avril 2009

remboursement de 40 à 90% de leurs frais de formation²⁵.

Le secteur de l'artisanat, constitué pour la plupart de mono-artisans est resté en marge de ces mécanismes étant donné que la quasi-totalité des unités de production du secteur ne payent pas la taxe de la formation professionnelle.

La Vision 2015 qui s'est fixée des objectifs ambitieux de croissance, table sur la formation continue pour améliorer la productivité des artisans et la qualité de leurs produits. Le faible niveau d'alphabétisation et de qualification des artisans (les deux tiers n'ont aucun diplôme)²⁶ constitue en effet une contrainte majeure au développement du secteur.

Pour répondre aux besoins pressants du secteur, le SECA a initié, des actions de formation continue dans les métiers de la maroquinerie, du tissage traditionnel, de la bijouterie, de la poterie/céramique et de la tannerie depuis 2007. Ainsi l'année 2008, a connu l'organisation de 35 sessions de formation de 3 jours chacune au profit de 716 artisans.

4. Description de l'Activité AFFP

L'Activité Alphabétisation fonctionnelle et formation professionnelle du projet « artisanat et médina de Fès », comme pour les autres projets du Compact, contribue à la lutte contre la pauvreté dans les milieux rural et urbain à travers l'investissement dans le capital humain, favorisant ainsi l'amélioration des revenus des populations ciblées. En ce sens, il vise à appuyer les projets « arboriculture fruitière » et « pêche artisanale » dont les investissements consentis dans les nouvelles techniques de production, de gestion ou de commerce ne peuvent être efficaces s'ils ne sont pas accompagnés par la mise à niveau des compétences de base des ressources humaines, facteur clé de la réussite des programmes.

4.1 Les sous-Activités

L'Activité AFFP qui concernera plusieurs sites du Maroc et différents publics cible, comprend trois sous-Activités :

- Sous-activité A : L'Alphabétisation Fonctionnelle

Cette composante vise à la fois le renforcement du système national d'alphabétisation que l'alphabétisation fonctionnelle de 69.000 bénéficiaires dans les secteurs de l'artisanat (30.000), de l'agriculture (19.000), et de la pêche maritime (20.000). L'objectif étant d'améliorer les qualifications professionnelles des ouvriers, des femmes et des jeunes dans les trois secteurs, par un système d'apprentissage des habiletés de vie et de compétences professionnelles, outre l'alphabétisation abécédaire.

²⁵ Manuel de procédures relatif aux contrats pour la réalisation de programmes de contrats spéciaux de formation, janvier 2006

²⁶ Haut Commissariat du Plan, *Activité, emploi et chômage*, 2006

▪ **Sous-activité B : La Formation Professionnelle**

Cette deuxième composante vise à la fois l'amélioration de la qualité et de la pertinence de la formation professionnelle initiale dans des métiers porteurs de l'artisanat au profit des jeunes stagiaires et apprentis, que l'amélioration des compétences techniques des artisans en activité dans les mêmes métiers. Ces derniers auront accès également à une série de formations qui porteront sur plusieurs axes d'amélioration de la qualité de leur production.

▪ **Sous-activité C : Programme d'élargissement d'accès aux qualifications et compétences**

Cette dernière composante soutiendra les deux sous-Activités précédentes à travers des initiatives innovantes qui seront proposées par des entités extérieures (soit du secteur privé, non-gouvernemental, ou bien gouvernemental) et financées par un processus de subvention ciblant la formation des bénéficiaires marginalisés et défavorisés, elle concerne les 3 secteurs visés par l'AFFP.

4.2 Consistance de la sous-activité formation professionnelle

La sous-activité formation professionnelle cible, comme pour le Compact, le segment de l'artisanat à fort contenu culturel et appuie le SECA dans ses efforts d'amélioration de la qualité de la formation professionnelle initiale et de conception et de mise en œuvre de plans de formation continue. Cinq domaines, sélectionnés sur la base de leur importance dans le total des ventes et de leurs revenus à l'exportation, seront ciblés par le projet (ferronnerie, menuiserie, poterie, maroquinerie et tissage traditionnel/tapis).

Les cinq métiers sont inscrits dans les filières de la décoration et de l'ameublement considérées comme prioritaires dans la Vision 2015. Elles sont dispensées aussi bien en formation résidentielle qu'en apprentissage dans quinze établissements de formation professionnelle : IAT de Fès, de Meknès et de Marrakech, CQPAT de Rabat/Takkadoum, de Safi, de Ben Guérir, de Ouarzazate, d'Inezgane, de Tanger, de Béni Mellal, d'Agadir, de Sefrou, de Meknès et d'Ait Faska-Ait Ourir (Marrakech) et le CFPMA de Mohammedia.

L'objectif est de cibler sur la période 2009-2013, la formation de :

- **2.600 jeunes** en formation résidentielle sur une durée de deux années de formation ;
- **6.100 jeunes** en formation par apprentissage sur une durée d'un an à deux ans de formation en fonction du métier ;
- **15.000 artisans** en exercice en formation continue.

Pour concrétiser les objectifs liés à la sous-activité formation professionnelle, il est prévu la réalisation des activités suivantes :

- Le développement, l'adaptation et l'accompagnement à l'implantation des programmes de formation initiale dans les cinq domaines précités, objet de la présente prestation ;
- L'élaboration de plans de formation continue au profit des artisans dans les mêmes domaines, objet de la présente consultation, objet de la présente prestation ;
- L'acquisition d'équipements et de matériel didactique pour les quinze (15) centres de formation professionnelle ciblés ;
- La formation des formateurs et des équipes de direction des quinze (15) centres de formation professionnelle ciblés ;

- Le développement et la mise en œuvre d'une stratégie de communication pour la promotion de la formation professionnelle dans le secteur ;
- L'organisation de séminaires de formation continue au profit des artisans ;
- L'évaluation et l'adaptation des programmes de formation initiale et continue.

5. Objectifs opérationnels et consistance de la prestation

Le Consultant assistera le SECA dans la mise en œuvre de sa stratégie de développement de la formation professionnelle initiale (résidentielle et par apprentissage) pour les jeunes artisans en formation, ainsi que de la formation continue des artisans en exercice. Le Contractant réalisera, en étroite collaboration avec le SECA et sous la supervision du Consultant Principal, les tâches décrites ci-dessous, présentées par composante : (a) formation initiale résidentielle, (b) formation initiale par apprentissage, et (c) formation continue.

(a) Formation Initiale Résidentielle

Dans le cadre de la stratégie nationale de la réingénierie de la formation professionnelle selon l'APC, le SECA a réalisé un grand nombre de programmes de formation professionnelle dont six relatifs aux cinq domaines retenus : la menuiserie d'art (T), la menuiserie bois (Q), la ferronnerie d'art (T), la ferronnerie (Q), la poterie/céramique (Q) et la céramique (T), qui est en cours d'achèvement. Ainsi et en vue de compléter le processus entamé par le SECA, il est prévu, dans le cadre de la présente prestation de réaliser les tâches suivantes :

Tâche a.1 : Développer le programme de formation pour le métier du tissage traditionnel

Le Consultant élaborera un programme de formation pour le métier du tissage traditionnel en se conformant au cadre méthodologique d'élaboration de programmes de formation professionnelle selon l'APC exigé par le DFP, à consulter sur le site de ce département (<http://www.dfp.ac.ma/departement/dcpsp/index-gsfp.asp>) ou (<http://www.apcmaroc.com>) et produira les six documents ci-après :

- **L'analyse de situation de travail (AST).** Cette première étape a pour objectif de dresser le portrait le plus détaillé possible de l'emploi, ciblé par le programme de formation à développer. Il s'agit de recueillir des informations pertinentes et d'examiner, auprès d'un échantillon représentatif de tenants de postes ou de leurs chefs hiérarchiques, le métier examiné tel que exercé dans différents contextes de travail et dont la synthèse va donner lieu à un profil médian, qui permettra aux pourvoyeurs de la formation correspondante d'être en adéquation avec les besoins les plus représentatifs de la profession. Pour rendre le métier du tissage traditionnel plus attractif pour les jeunes et tirer les pratiques de l'exercice de ce métier vers le haut, le Consultant établira en outre, un travail de benchmark avec des unités de production artisanales marocaines, voire étrangères plus modernes.
- **Le référentiel de compétences.** Ce document qui représente un projet de formation, consiste à traduire les tâches en compétences, qui devront être ciblées par la formation. Il constitue l'interface et

l'articulation entre l'AST qui décrit l'emploi et le programme de formation qui définit les objectifs opérationnels de la formation.

- **Le programme de formation.** Il est un ensemble cohérent et significatif de compétences dont l'acquisition permet aux apprenants d'exercer le métier avec les exigences du seuil d'entrée au marché de travail. Le programme de formation traduit chacune des compétences à atteindre par un module de formation qui précise l'objectif opérationnel avec des comportements attendus clairement identifiés et un degré de performance défini au seuil d'entrée sur le marché du travail.
- **Le guide pédagogique.** Il est mis à la disposition des formateurs pour les aider à préparer et dispenser leurs cours en vue d'atteindre les objectifs opérationnels de formation attendus. Il rappelle les principes et les intentions pédagogiques devant guider l'intervention des formateurs, l'enchaînement des modules à dispenser, le rôle et la fonction du formateur, les phases préalables nécessaires à l'acquisition de chaque compétence et les éléments de contenus pour chaque préalable.
- **Le guide d'organisation pédagogique et matérielle,** qui précise les ressources matérielles et humaines, l'aménagement des lieux de formation nécessaires à l'implantation des programmes de formation ainsi que les modes d'organisation à prévoir pour l'implémentation du programme.
- **Le guide d'évaluation,** qui est destiné au formateur et englobe les exercices théoriques et pratiques nécessaires pour vérifier l'atteinte des objectifs et compétences visées par le programme.

Le Consultant impliquera une équipe de 3 formateurs du SECA dans toutes les étapes d'élaboration de ce programme de formation. Ils seront désignés par le SECA, parmi ceux qui maîtrisent l'APC et/ou le métier de tissage traditionnel. Le Consultant demeure, toutefois, responsable des délais ainsi que de la qualité des produits demandés. Le consultant prend en charge tous les frais inhérents à l'organisation des ateliers de travail avec l'équipe de production des formateurs et des artisans.

Tâche a.2 : Adapter le programme de formation relatif à la maroquinerie

Le Consultant adaptera au contexte réel de l'exercice du métier et de son évolution prospective, le programme de formation développé par le SECA pour le métier de la maroquinerie. Il réalisera une nouvelle AST en vue de redéfinir les tâches et les opérations à retenir ainsi que les conditions de travail. Il respecte la même démarche méthodologique décrite au niveau de la tâche a.1.

Sur la base de la nouvelle AST, le Consultant adaptera le reste des productions à savoir, le référentiel de compétences, le programme de formation, le guide pédagogique, le guide d'organisation matérielle et pédagogique ainsi que le guide d'évaluation.

Le Consultant fait valider l'AST et le référentiel de compétences par la profession, comme l'exige l'approche adoptée. Comme pour la tâche a.1, le Consultant impliquera une équipe de 3 formateurs du SECA dans toutes les étapes d'adaptation de ce programme de formation.

Le consultant prend en charge tous les frais inhérents à l'organisation des ateliers de travail avec l'équipe de formateurs.

Aussi bien pour le programme de formation de tissage traditionnel que de la maroquinerie, le Consultant prévoit des modules liés à l'amélioration de l'employabilité des lauréats et au développement de l'esprit d'entreprise en vue d'assurer aux lauréats une meilleure préparation à la vie professionnelle et injecter dans le secteur une nouvelle génération d'artisans plus entreprenante et plus ouverte aux innovations et aux techniques modernes de gestion. Il invite des designers dans ses séances d'analyse de situation de travail pour recueillir des éléments d'informations sur les aspects plus novateurs et plus modernes des deux métiers. Le Consultant prend également en considération les aspects liés à la protection de l'environnement de manière transversale dans les modules qui s'y prêtent ou, si c'est possible, au niveau d'un module particulier.

Le Consultant utilisera la langue arabe pour le développement et l'adaptation des deux programmes de formation relatifs au tissage traditionnel et à la maroquinerie.

Tâche a.3 : Accompagner les EFP dans l'implantation de programmes de formation APC

L'accompagnement à l'implantation des programmes élaborés selon l'APC est une phase cruciale pour réussir l'application de cette nouvelle approche dans l'acte de former, d'évaluer et de gérer la formation au niveau des EFP. Le Consultant accompagnera treize (13) des quinze (15) EFP du SECA dans l'implantation de 8 programmes de formation: comme précisé dans le tableau ci-dessous :

Domaine	Programme	Etablissement de formation
Ferronnerie	Ferronnerie (Q)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CQPAT de Rabat Takadoum ▪ CQPAT d'Ouarzazate ▪ CQPAT d'Inezgane
	Ferronnerie d'art (T)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ IAT Marrakech ▪ IAT de Meknès
Menuiserie	Menuiserie bois (Q)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CQPAT de Rabat Takadoum ▪ CQPAT de Ben Guérir ▪ CQPAT de Ouarzazate ▪ CQPAT d'Inezgane
	Menuiserie d'art (T)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ IAT de Fès ▪ IAT de Meknès ▪ IAT Marrakech
Poterie/ Céramique	Poterie/céramique (Q)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ IAT de Meknès ▪ CQPAT de Safi
	Céramique (T)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ IAT de Fès ▪ IAT de Meknès
Maroquinerie		<ul style="list-style-type: none"> ▪ CQPAT de Meknès ▪ CQPAT de Tanger ▪ CQPAT de Rabat (annexe Oudaya) ▪ CQPAT d'Agadir
Tissage traditionnel		<ul style="list-style-type: none"> ▪ CQPAT de Sefrou ▪ CQPAT de Meknès
Total		22 implantations

Le Consultant s'inspirera du guide d'implantation du DFP, à consulter sur l'adresse : <http://www.dfp.ac.ma/departement/dcpsp/index-gsfp.asp>. Le SECA remettra au Consultant toute la documentation nécessaire et pertinente, notamment les programmes de formation disponibles à implanter avec leurs guides d'appui, ainsi que les documents utiles pour l'élaboration des plans d'implantation des

nouveaux programmes.

Le processus de l'accompagnement à l'implantation des programmes précités, comprend (i) un diagnostic détaillé de chaque EFP en vue de ressortir ses besoins en termes d'aménagement et d'infrastructure de base, de gestion et de ressources matérielles et de ressources humaines ; et (ii) un plan d'implantation. Le Consultant réalisera les actions suivantes:

➤ Diagnostiquer les treize EFP

Le Consultant élaborera un diagnostic des treize (13) EFP visés, selon les programmes à implanter dans chacun de ces EFP. Pour mener cette tâche, le Consultant constitue pour chaque domaine de formation, une équipe d'implantation, constituée de formateurs et de gestionnaires, désignés par le SECA, ayant une bonne maîtrise du processus de l'APC et de la démarche d'évaluation des EFP. Le Consultant prend en charge tous les frais inhérents à l'organisation des ateliers de travail avec l'équipe de production des formateurs et des artisans.

Dans son diagnostic, le Consultant évaluera les aspects liés :

- au positionnement des centres de formation par rapport à leur environnement économique et surtout les relations de partenariat formelles et informelles les liant aux organisations et associations professionnelles ;
- à la disponibilité et l'état de l'infrastructure, des équipements et du matériel requis pour dispenser les nouveaux programmes ;
- à la disponibilité et les besoins de formation des équipes pédagogiques et de direction ;
- aux modalités de gestion et de fonctionnement de l'établissement ;
- à la capacité d'accueil optimale par filière au regard des locaux et des moyens humains et matériels disponibles).

Pour simplifier, le consultant porte sur un même document tous les diagnostics des EFP concernés par un même programme de formation.

En outre, le Consultant évalue pour les sections non touchées par le programme d'implantation, les besoins de 10 EFP en équipements, pour les filières précisées dans le tableau ci-dessous :

Etablissement de formation	Programme
IAT Marrakech	Maroquinerie
IAT Fès	Maroquinerie Tissage traditionnel
CQPAT Inezgane	Maroquinerie
CQPAT Takaddoum Rabat et annexe Oudaya	Poterie-céramique (Q)
CQPAT de Meknès	Menuiserie bois (Q)
CQPAT de Tanger	Menuiserie bois (Q)
CQPAT Agadir	Maroquinerie
CQPAT Beni Mellal	Maroquinerie Menuiserie bois (Q)
CQPAT Ait Faska (Ait Ourir)	Ferronnerie (Q)

	Poterie-céramique (Q)
CFPMA Mohammedia	Maroquinerie (Q) Menuiserie bois (Q)

➤ **Elaborer un plan d'implantation**

Partant des résultats du diagnostic, le Consultant élaborera un plan d'implantation complet conférant aux responsables des établissements une meilleure visibilité sur les préalables à respecter pour la mise en œuvre des nouveaux programmes APC. Celui-ci doit porter sur :

- un plan d'aménagement de la nouvelle organisation physique des espaces pédagogiques et administratifs ;
- une liste des appareils, machines et équipements à acquérir/entretenir, avec les spécifications techniques et les échéances d'acquisition;
- une liste d'appareils, équipements et matériel audiovisuels et informatiques ;
- un plan de formation et de perfectionnement pour les formateurs et les membres de l'équipe de gestionnaires ;
- Une estimation du budget requis pour chacune des implantations

Le Consultant prend en considération les aspects liés à la protection de l'environnement dans l'identification des caractéristiques techniques des équipements à acquérir. Il organise des ateliers pour la validation des plans d'implantation, en particulier des listes des équipements, par des équipes constituées de formateurs et de maîtres artisans désignés par le SECA.

Pour compléter ces plans d'implantation, le Consultant développera, à partir des diagnostics, un modèle approprié de gestion des EFP d'artisanat pour améliorer leur fonctionnement et leur ancrage dans le monde productif. Le Consultant étudiera les aspects ci-après :

- Le positionnement des EFP par rapport à la profession, le Consultant proposera des modèles de partenariat nouveaux ou s'inspirant des expériences pilotes existantes ;
- Le rayonnement des EFP, en termes d'affluence et de réponse à la demande sociale ;
- L'organisation des EFP (organigramme, missions et rôles de chacun, comités de perfectionnement,..) ;
- Gestion des flux des apprenants ;
- Gestion des ressources humaines, matérielles et financières ;
- Evaluation de la performance des EFP (indicateurs de recrutement, de réussite, de rétention, de l'insertion,...)

Pour l'implantation efficace de ces programmes de formation, le Consultant procédera à la traduction en arabe de trois programmes de niveau qualification (ferronnerie, menuiserie bois et poterie/céramique). La traduction concernera seuls les documents suivants : les programmes de formation, les guides pédagogiques et les guides d'évaluation.

(b) Formation Initiale par Apprentissage

Comme pour la formation résidentielle, le SECA dispose déjà de plusieurs programmes de formation élaborés selon l'APC et adaptés au mode de formation par apprentissage. L'implantation de ces programmes au sein de

leurs établissements requiert des formateurs d'un niveau de qualification et de compétences assez élevé pour traduire en contenu de formation, des objectifs opérationnels de formation, à partir de programmes de formation et de guides pédagogiques. Pour dépasser cette contrainte, le SECA envisage l'élaboration de ressources pédagogiques, à partir des programmes disponibles et de leurs guides d'appui, ayant pour objectifs de faciliter aussi bien aux formateurs qu'aux apprentis, l'acte d'apprentissage en centre de formation et l'atteinte des objectifs pédagogiques attendus. Pour cela, le Consultant élaborera la tâche suivante :

Tâche b.1 Elaborer des manuels et des guides pour les apprentis et les formateurs

Le Consultant élabore des manuels pour les apprentis avec les guides correspondants pour les formateurs pour les modules communs entre tous ou la plupart des programmes, précisés dans le tableau ci-dessous. Pour les techniques de recherche d'emploi et le développement de l'esprit d'entreprise, le consultant se limite aux guides pour les formateurs uniquement.

	Volume horaire²⁷	Manuels Apprentis	Guides Formateurs
Règles d'hygiène, de santé et de sécurité	30h	X	X
Notions de calcul et de géométrie	60h	X	X
Dessin professionnel	120h	X	X
Notions de qualité et de contrôle	15h	X	X
Fonctionnement d'une entreprise	20h	X	X
Techniques de recherche d'emploi	30h		X
Développement de l'esprit d'entreprise	30h		X

Chaque module visant l'acquisition d'une compétence, sera découpé en séances de formation pouvant représenter chacune un élément de la compétence, soit une précision sur le comportement attendu de l'apprenant et les préalables à son acquisition. Le Consultant développera un contenu pour chacune des séances se basant sur des exemples tirés du contexte du secteur de l'artisanat et de la réalité des cinq métiers ciblés par l'activité AFFP en particulier. Il prend en considération la volonté du SECA visant à tirer les compétences des futurs artisans vers le haut et à développer l'esprit d'ouverture, de créativité et d'innovation.

Le Consultant respectera pour chaque séance de formation, les étapes de planification usuelles ; l'ouverture, l'amorce, l'introduction, le contenu et la synthèse. Pour chacune des étapes, il proposera une stratégie et une activité d'apprentissage. Il veillera à ce qu'elles soient appropriées aux domaines de formation et au public cible caractérisé généralement par un niveau scolaire assez bas. Il intègre dans la mesure du possible, les nouvelles technologies de l'information, comme outil d'apprentissage et prend en considération les aspects liés à l'approche genre et à la protection de l'environnement, chaque fois que c'est possible.

Vu le niveau scolaire des apprentis, ces documents seront élaborés en langue arabe. Les manuels doivent être

²⁷ Donné à titre indicatif.

illustrés par des images et des schémas pour simplifier et rendre attractif les différents apprentissages.

Le Consultant implique pour chacun des modules, deux formateurs du SECA spécialisés, reconnus pour leur expérience en la matière et maîtrisant la démarche APC. Le consultant prend en charge tous les frais inhérents à l'organisation des ateliers de travail avec l'équipe de production des formateurs et les artisans.

(c) Formation Continue

Vue l'importance des besoins actuels et futurs de formation continue des artisans pour accompagner la Vision 2015, le SECA prévoit la formation de 15.000 artisans dans les cinq domaines concernés par l'activité AFFP. L'objectif étant de faire acquérir aux artisans les compétences techniques et managériales requises en vue d'améliorer leur productivité, la qualité de leurs produits et leurs compétences en matière de marketing. Dans le cadre de la présente prestation, il est sollicité du Consultant d'élaborer cinq plans de formation visant à répondre adéquatement aux besoins de formation des artisans en activité.

Tâche c.1 : Elaborer les plans de formation continue

Le Consultant élaborera un plan de formation continue au profit des artisans pour chacun des métiers de la menuiserie d'art, de la ferronnerie d'art, de la poterie, de la maroquinerie et du tissage traditionnel/tapis, en vue de répondre aux besoins en compétences des unités de production. L'objectif étant de permettre aux unités de production artisanales d'opérer des changements sur les plans technique, de design, de l'innovation, du management, de l'organisation du travail ainsi qu'en matière d'encadrement des apprentis. Il prendra en compte les plans de formation déjà élaborés par le SECA pour la poterie, la maroquinerie, et le tissage traditionnel, ayant été la base des premiers programmes de formation continue au cours de l'année 2008. Le SECA remettra au Consultant lesdits plans de formation et facilitera le contact du Consultant avec les chambres d'artisanat, les associations et les organisations professionnelles, ainsi que les délégations et les centres de formation d'artisanat. Il se chargera d'inviter les bénéficiaires, à accueillir le consultant, administrer des supports de collecte d'informations, assister ou tenir des réunions avec le Consultant.

Le Consultant réalisera les principales phases et activités suivantes :

- **Phase 1 : Etablir une relation de partenariat avec les acteurs locaux des bassins concernés.** Le Consultant commencera par bâtir une relation de partenariat avec les principaux acteurs locaux de l'artisanat tel que les chambres d'artisanat²⁸ et les associations opérant dans le secteur, la fédération des entreprises de l'artisanat, les délégations et les centres de formation de l'artisanat. La qualité de ce partenariat formel ou non est une garantie majeure pour la qualité de l'ensemble de la prestation. Les relations avec les centres de formation de l'artisanat sont particulièrement importantes vu le rôle que les centres sont appelés à jouer en tant qu'opérateurs privilégiés de la formation continue dans leurs bassins respectifs.

²⁸ Les Chambres d'Artisanat sont des établissements publics dotés de l'autonomie financière et administrative et placées sous la tutelle de l'institution gouvernementale chargée de l'Artisanat. Elles sont régies par le dahir chérifien n° 1.63.194 du 28 juin 1963 (5 Safar 1383 de l'hégire). Elles ont pour mission entre autres d'aider le gouvernement à vulgariser parmi les artisans les méthodes modernes de travail, notamment par le biais de la formation. Actuellement elles jouent un rôle important en matière de gestion des programmes de formation par apprentissage, mais leur rôle en matière de formation professionnelle résidentielle et continue reste très limité.

- **Phase 2 : Décrire les unités de production artisanales concernées.** Dans cette phase préparatoire, il s'agit d'appréhender et de décrire le contexte dans lequel évoluent les métiers visés par les plans de formation continue. Le Consultant s'attachera en particulier à relever les orientations stratégiques ou les projets des entreprises concernées ainsi que leurs déclinaisons opérationnelles. Le Consultant établira une description de la nature des activités économiques réalisées par les entreprises, les principaux indicateurs économiques, les caractéristiques des tenants de postes des métiers étudiés et leur positionnement dans l'organisation de travail. En outre, cette partie peut être alimentée à partir des analyses de situation de travail, disponibles ou réalisées pour l'élaboration et l'adaptation de programmes de formation initiale dans le cadre de la présente prestation.

- **Phase 3 : Identifier les besoins en compétences des unités de production artisanale.** Cette phase, qui se trouve au cœur du processus de l'ingénierie de formation, a pour objectif de déceler et de décrire les compétences nécessaires pour faire évoluer et améliorer les performances des unités artisanales concernées par les métiers ciblés. Il s'agit en particulier d'identifier les besoins en compétences liés aux :
 - orientations stratégiques globales et pour chacun des métiers le cas échéant ou aux projets des artisans. Le Consultant effectuera une analyse assez fine pour cerner les principaux changements attendus en matière de design, de techniques de production et de commercialisation, d'organisation de travail et de management des unités artisanales. Le Consultant prend en considération en particulier les activités prévues dans le cadre du Projet « Artisanat Médina de Fès » du Compact.
 - dysfonctionnements des unités artisanales liés à des déficiences de compétences des tenants de postes.
 - Responsabilités des unités artisanales relatives à l'accueil et à l'encadrement des apprentis.

Pour la réalisation de cette phase, le Consultant organisera deux focus groupes par métier réunissant une douzaine de personnes ressources pour recueillir et faire réagir les participants sur les besoins en compétences du métier. Il complète les informations recueillies par des observations sur le terrain auprès d'un échantillon de 5 unités, notamment d'unités de production à l'avant garde, à même de dégager les nouvelles techniques de design et de production (matière d'œuvre, procédés, nouvelles technologies, emballage,...), d'organisation de travail, de commercialisation, d'hygiène et de sécurité,...

Le Consultant consolide et ordonne l'ensemble des besoins identifiés en établissant un ordre de priorité avec le SECA et les organisations professionnelles.

- **Phase 4 : Elaborer les plans de formation/cahiers de charge.** Cette phase consiste en la rédaction de plans de formation (un par métier), qui proposent des modules détaillés de formation pour chacune des compétences faisant l'objet d'un besoin de formation explicite. Le Consultant présente pour chacun des modules (i) le contexte socio-économique des unités de production artisanales concernées, (ii) l'objectif de la formation avec les compétences à développer et les préalables en terme de connaissances, d'habiletés et d'attitudes, (iii) la catégorie du public cible visé avec joints les critères de sélection des candidats à la formation, (iv) la répartition des effectifs à former par région, (v) les indicateurs de sa réussite, (vi) les périodes de disponibilité des artisans, (vii) les opérateurs potentiels de formation, (viii) des propositions de lieux d'organisation, (ix) le système de suivi et d'évaluation de la formation et toutes autres informations pouvant aider le prestataire à affiner sa proposition. Le Consultant accordera un

intérêt particulier aux modalités d'organisation matérielle de telle sorte à garantir une plus forte demande et une bonne motivation des artisans.

Le Consultant précisera pour chacun des modules, le niveau d'instruction exigible pour suivre les modules de formation proposés. Il convient d'adapter, dans la mesure du possible, les modules proposés, en termes de contenu et de méthodes d'apprentissage, au niveau d'instruction des artisans. Toutefois, la priorité sera donnée aux néo-alphabétisés dans le cadre de l'activité AFFP, en vue d'encourager les artisans à intégrer les programmes d'alphabétisation prévus par le projet.

- **Phase 5 : Présentation et validation des plans de formation.** Le Consultant organise et anime deux séances de présentation des plans de formation développés, auprès de 15 Chambres d'Artisanat et de la Fédération des Entreprises de l'Artisanat (FEA), des délégations de l'artisanat, des formateurs et des gestionnaires de la formation continue en vue d'informer les concernés sur le contenu des plans et les faire valider. La première séance concernera les plans de formation relatifs à la menuiserie, la ferronnerie et la poterie et la seconde ceux de la maroquinerie et du tissage traditionnel/tapis. C'est le Consultant principal qui prend en charge les frais d'organisation de ces deux séances.

Les plans de formation, doivent avoir une portée nationale et servir pour les bassins d'artisanat les plus représentatifs de chacun des métiers. Ils cibleront aussi bien les mono-artisans que les salariés des petites et moyennes entreprises et s'inspirer en outre de l'expérience internationale dans le domaine du design, de la qualité et de la commercialisation.

Le Consultant établira un planning de mise en œuvre du plan de formation sur les exercices allant de 2010 à 2013 en tenant compte de l'ordre de priorité des thèmes retenus.

- **Phase 6 : Elaboration d'un catalogue de formation :** Une fois validés les plans de formation, le Consultant élabore un catalogue de formation qui reprend de manière synthétique et communicative les différents modules de formation continue proposés. L'objectif étant de mettre à la disposition des futurs opérateurs (les EFP du SECA, les chambres d'artisanat ou les associations professionnelles) un document qui s'adresse aux artisans pour leur présenter les offres de formation continue disponibles. Le Consultant soumet trois maquettes du catalogue pour approbation à l'APP. Le Consultant principal se chargera d'imprimer la maquette retenue.
- **Phase 7 : Conception et mise en place d'une base de données** pour le suivi des formations dispensées. Le Consultant développe une application informatique pour l'établissement d'une base de données ayant pour objectif de stocker et d'analyser des informations utiles sur les bénéficiaires des programmes de la formation continue. Celles-ci concernent les caractéristiques individuelles des bénéficiaires et de leurs unités de production ainsi que les modules de formation suivis.

6. Livrables

Le Consultant fournira les livrables suivants selon chaque composante :

a. Formation initiale résidentielle

Tâche a.1 : Développer le programme de formation pour le métier du tissage traditionnel

- le rapport de l'analyse de situation de travail ;
- le référentiel de compétences ;
- le programme de formation ;
- le guide pédagogique ;
- le guide d'organisation pédagogique et matérielle ;
- le guide d'évaluation.

Tâche a.2 : Adapter le programme de formation pour le métier de la maroquinerie

- le rapport de l'analyse de situation de travail ;
- le référentiel de compétences ;
- le programme de formation ;
- le guide pédagogique ;
- le guide d'organisation pédagogique et matérielle ;
- le guide d'évaluation.

Tâche a.3 : Accompagner le SECA dans l'implantation de programmes de formation APC

- Huit rapports de diagnostic (un par programme) ;
- Huit plans d'implantation (un par programme) ;
- Un rapport global sur le modèle de gestion d'un EFP artisanat.

b. Formation initiale par apprentissage

Tâche b.1 Elaborer des manuels et des guides pour les apprentis et les formateurs

- Manuel pour les apprentis sur le module « règles d'hygiène, de santé et de sécurité » ;
- Guide pour les formateurs sur le module « règles d'hygiène, de santé et de sécurité » ;
- Manuel pour les apprentis sur le module « notions de calcul et de géométrie » ;
- Guide pour les formateurs sur le module « notions de calcul et de géométrie » ;
- Manuel pour les apprentis sur le module « dessin professionnel » ;
- Guide pour les formateurs sur le module « dessin professionnel » ;
- Manuel pour les apprentis sur le module « notions de qualité et de contrôle » ;
- Guide pour les formateurs sur le module « notions de qualité et de contrôle » ;
- Manuel pour les apprentis sur le module « fonctionnement d'une entreprise » ;
- Guide pour les formateurs sur le module « fonctionnement d'une entreprise » ;
- Guide pour les formateurs sur le module « techniques de recherche d'emploi » ;
- Guide pour les formateurs sur le module « développement de l'esprit d'entreprise ».

c. Formation continue**Tâche c.1 : Elaborer les plans de formation continue**

- Rapport sur l'approche méthodologique ;
- Cinq rapports de description des unités artisanales (un par métier) ;
- Cinq rapports d'identification des besoins en formation (un par métier) ;
- Cinq plans de formation/cahiers des charges de la formation continue (un par métier) avec leurs modules de formation respectifs ;
- Une synthèse par plan de formation ;
- Un catalogue de formation ;
- Une application informatique pour le suivi des bénéficiaires de la formation continue.

Chaque livrable est remis à l'APP, en édition provisoire et définitive, en quatre (4) exemplaires en version papier et sur support électronique.

7. Délai d'exécution

Le délai d'exécution du présent projet est estimé à onze (11) mois. Le Consultant réalisera de manière concomitante, ou légèrement décalée, les activités du projet qui s'y prêtent. Le calendrier d'exécution prévisionnel du présent projet, comprenant la durée de production, d'analyse par l'APP et de reprise par le consultant (en journées ouvrables), se présente comme suit :

Tâche a.1 : Développer le programme de formation pour le métier du tissage traditionnel		
Action ou livrable	Durée prévisionnelle	
	Par phase	cumulée
Signature du contrat	5	5
Réunions de demurrage	5	10
Elaboration et remise de l'AST Tissage	15	25
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur les AST au Consultant	5	30
Remise par le Consultant de la dernière version des AST	10	40
Elaboration et remise du référentiel Tissage traditionnel	15	55
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le référentiel de compétences	5	60
Remise par le Consultant de la dernière version du référentiel de compétences	5	65
Elaboration et remise du programme de formation Tissage traditionnel	15	80
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le programme de formation	5	85
Remise par le Consultant de la dernière version du programme de formation	5	90
Elaboration et remise du guide pédagogique Tissage traditionnel	15	105
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le guide pédagogique	5	110
Remise par le Consultant de la dernière version du guide pédagogique	5	115
Elaboration et remise du GOPM Tissage traditionnel	15	130
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le GPOM au Consultant	5	135
Remise par le Consultant de la dernière version du GPOM	5	140
Elaboration et remise du guide d'évaluation Tissage traditionnel	15	155

Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le guide d'évaluation	5	160
Remise par le Consultant de la dernière version du guide d'évaluation	5	165

Tâche a.2 : Adapter le programme de formation pour le métier de la maroquinerie		
Action ou livrable	Durée prévisionnelle	
	Par phase	cumulée
Elaboration et remise de l'AST maroquinerie	10	10
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur l'AST au Consultant	5	15
Remise par le Consultant de la dernière version de l'AST	10	25
Elaboration et remise du référentiel de compétences maroquinerie	10	35
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le référentiel de compétences	5	40
Remise par le Consultant de la dernière version du référentiel de compétences	5	45
Elaboration et remise du programme de formation maroquinerie	10	55
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le programme de formation	5	60
Remise par le Consultant de la dernière version du programme de formation	5	65
Elaboration et remise du guide pédagogique maroquinerie	10	75
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le guide pédagogique	5	80
Remise par le Consultant de la dernière version du guide pédagogique	5	85
Elaboration et remise du GOPM maroquinerie	10	95
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le GOMP	5	100
Remise par le Consultant de la dernière version du GOMP	5	105
Elaboration et remise du guide d'évaluation maroquinerie	10	115
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le guide d'évaluation	5	120
Remise par le Consultant de la dernière version du guide d'évaluation	5	125

Tâche a.3 : Accompagner le SECA dans l'implantation de programmes de formation		
Action ou livrable	Durée prévisionnelle	
	Par phase	cumulée
Elaboration et remise d'un rapport de diagnostic pour l'implantation du programme menuiserie d'art	20	20
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le rapport de diagnostic menuiserie d'art	5	25
Elaboration et remise d'un rapport de diagnostic pour l'implantation du programme menuiserie bois	20	45
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le rapport de diagnostic	5	50
Remise par le Consultant des dernières versions du diagnostic relatif aux programmes menuiserie d'art et menuiserie bois	10	60
Elaboration et remise d'un plan d'implantation pour le programme de menuiserie d'art.	20	80
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le plan d'implantation de menuiserie d'art.	5	85
Elaboration et remise d'un plan d'implantation pour le programme de menuiserie bois	20	105
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le plan d'implantation menuiserie bois	5	110
Remise par le Consultant des dernières versions des plans d'implantation	10	120
Elaboration et remise d'un rapport de diagnostic pour l'implantation du programme ferronnerie d'art	20	140
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur les rapports de diagnostic ferronnerie d'art	5	145
Elaboration et remise d'un rapport de diagnostic pour l'implantation du programme ferronnerie	20	165
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur les rapports de diagnostic ferronnerie	5	170
Remise par le Consultant des dernières versions du diagnostic pour la ferronnerie et la ferronnerie d'art	10	180

Section 6. Termes de Référence

Elaboration et remise d'un plan d'implantation pour le programme de ferronnerie d'art.	20	200
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le plan d'implantation ferronnerie d'art	5	205
Elaboration et remise d'un plan d'implantation pour le programme de ferronnerie	20	225
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur les plans d'implantation ferronnerie	5	230
Remise par le Consultant des dernières versions des plans d'implantation ferronnerie et ferronnerie d'art	10	240
Elaboration et remise d'un rapport de diagnostic pour l'implantation du programme poterie/céramique	20	260
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le rapport de diagnostic poterie/céramique	5	265
Elaboration et remise d'un rapport de diagnostic pour l'implantation du programme céramique	20	285
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le rapport de diagnostic céramique	5	290
Remise par le Consultant des dernières versions des rapports de diagnostic	10	300
Elaboration et remise d'un plan d'implantation pour le programme poterie/céramique	20	320
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur les plans d'implantation poterie/céramique	5	325
Elaboration et remise d'un plan d'implantation pour le programme céramique	20	345
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur les plans d'implantation céramique	5	350
Remise par le Consultant des dernières versions des plans d'implantation pour les programmes poterie/céramique et céramique	10	360
Elaboration et remise d'un rapport de diagnostic pour l'implantation du programme maroquinerie	20	380
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le rapport de diagnostic maroquinerie	5	385
Remise par le Consultant de la dernière version du rapport de diagnostic maroquinerie	5	390
Elaboration et remise d'un plan d'implantation pour le programme maroquinerie	20	410
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le plan d'implantation maroquinerie	5	415
Remise par le Consultant de la dernière version du plan d'implantation maroquinerie	5	420
Elaboration et remise d'un rapport de diagnostic pour l'implantation du programme tissage traditionnel	20	440
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur les rapports de diagnostic tissage traditionnel	5	445
Remise par le Consultant de la dernière version du rapport de diagnostic tissage traditionnel	5	450
Elaboration et remise d'un plan d'implantation pour le programme tissage traditionnel	20	470
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le plan d'implantation tissage traditionnel	5	475
Remise par le Consultant de la dernière version du plan d'implantation tissage traditionnel	5	480
Traduction et remise du programme de formation de la menuiserie bois (Q)	15	495
Envoi des remarques de l'APP sur les documents traduits	5	500
Remise de la dernière version du programme de formation menuiserie bois	5	505
Traduction et remise du programme de formation de la ferronnerie (Q)	15	520
Envoi des remarques de l'APP sur les documents traduits	5	525
Remise de la dernière version du programme de formation ferronnerie	5	530
Traduction et remise du programme de formation de la poterie/céramique (Q)	15	545
Envoi des remarques de l'APP sur les documents traduits	5	550
Remise de la dernière version du programme de formation poterie/céramique	5	555

Tâche b.1 : Elaborer des manuels et des guides pour les apprentis et les formateurs		
Action ou livrable	Durée prévisionnelle	
	Par phase	cumulée
Elaboration et remise des manuels sur "hygiène, santé et sécurité"	30	30
Envoi des remarques sur les manuels "hygiène, santé et sécurité"	5	35
Remise par le consultant des dernières versions des manuels "hygiène,..."	5	40

Section 6. Termes de Référence

Elaboration et remise des manuels sur "notions de calcul et de géométrie"	30	70
Envoi des remarques sur les manuels "notions de calcul et de géométrie"	5	75
Remise par le consultant des dernières versions des manuels "notions de calcul ..	5	80
Elaboration et remise des manuels sur "Dessin professionnel"	30	110
Envoi des remarques sur les manuels "Dessin professionnel"	5	115
Remise par le consultant des dernières versions des manuels "Dessin prof"	5	120
Elaboration et remise des manuels sur "notions qualité&contrôle"	30	150
Envoi des remarques sur les manuels "notions qualité&contrôle"	5	155
Remise par le consultant des dernières versions des manuels "qualité&contrôle"	5	160
Elaboration et remise des manuels sur "fonctionnement d'une entreprise"	30	190
Envoi des remarques sur les manuels "fonctionnement d'une entreprise"	5	195
Remise par le consultant des dernières versions des manuels "fonctionnement d'une entreprise"	5	200
Elaboration et remise du guide sur "recherche emploi"	15	215
Envoi des remarques sur le guide "recherche emploi"	5	220
Remise par le consultant de la dernière version du guide "recherche emploi"	5	225
Elaboration et remise du guide sur "Développement de l'esprit d'entreprise"	15	240
Envoi des remarques sur le guide "Développement de l'esprit d'entreprise"	5	245
Remise par le consultant de la dernière version du guide "Développement de l'esprit d'entreprise"	5	250

Tâche c.1 : Elaborer les plans de formation continue		
Action ou livrable	Durée prévisionnelle	
	Par phase	cumulée
Signature du contrat	5	5
Réunions de démarrage	5	10
L'élaboration et la remise de l'approche méthodologique	10	10
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur l'approche méthodologique au Consultant	5	15
Remise par le Consultant de la dernière version de l'approche méthodologique	5	20
L'élaboration et la remise d'un rapport sur la description des unités artisanales de la menuiserie d'art	20	40
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le rapport de la description des unités artisanales de la menuiserie bois	5	45
Remise par le Consultant de la dernière version du rapport de la description des unités artisanales	5	50
Le rapport d'identification des besoins en formation (menuiserie bois)	20	70
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le rapport d'identification des besoins en formation	5	75
Remise par le Consultant de la dernière version du rapport d'identification des besoins en formation	5	80
Elaboration et remise du cahier des charges pour la formation continue en menuiserie bois	15	95

Section 6. Termes de Référence

Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur les cahiers des charges au Consultant	5	100
Remise par le Consultant de la dernière versions du cahier des charges de la menuiserie bois	5	105
L'élaboration et la remise d'un rapport sur la description des unités artisanales de la ferronnerie d'art	20	125
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le rapport de la description des unités artisanales de la ferronnerie d'art	5	130
Remise par le Consultant de la dernière version du rapport de la description des unités artisanales	5	135
Le rapport d'identification des besoins en formation (ferronnerie d'art)	20	155
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le rapport d'identification des besoins de formation pour la ferronnerie d'art	5	160
Remise par le Consultant de la dernière version du rapport d'identification des besoins de formation pour la ferronnerie	5	165
Elaboration et remise du cahier des charges pour la formation continue en ferronnerie d'art	15	180
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur les cahiers des charges au Consultant	5	185
Remise par le Consultant de la dernière version du cahier des charges de la menuiserie bois	5	190
L'élaboration et la remise d'un rapport sur la description des unités artisanales de la poterie	20	210
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le rapport de la description des unités artisanales de la poterie	5	215
Remise par le Consultant de la dernière version du rapport de la description des unités artisanales	5	220
Le rapport d'identification des besoins en formation (poterie)	20	240
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le rapport d'identification des besoins de formation pour la poterie	5	245
Remise par le Consultant de la dernière version du rapport d'identification des besoins de formation pour la poterie	5	250
Elaboration et remise du cahier des charges pour la formation continue en poterie	15	265
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur les cahiers des charges au Consultant	5	270
Remise par le Consultant de la dernière version du cahier des charges de la menuiserie bois	5	275
L'élaboration et la remise d'un rapport sur la description des unités artisanales de la maroquinerie	20	295
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le rapport de la description des unités artisanales de la maroquinerie	5	300
Remise par le Consultant de la dernière version du rapport de la description des unités artisanales	5	305
Le rapport d'identification des besoins en formation (maroquinerie)	20	325
Envoi des remarques du maître d'ouvrage sur le rapport d'identification des besoins de formation pour la maroquinerie	5	330

Remise par le Consultant de la dernière version du rapport d'identification des besoins de formation pour la maroquinerie	5	335
Elaboration et remise du cahier des charges pour la formation continue en maroquinerie	15	350
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur les cahiers des charges au Consultant	5	355
Remise par le Consultant de la dernière version du cahier des charges de la maroquinerie	5	360
L'élaboration et la remise d'un rapport sur la description des unités artisanales du tissage traditionnel/tapis	20	380
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le rapport de la description des unités artisanales du tissage traditionnel/tapis	5	385
Remise par le Consultant de la dernière version du rapport de la description des unités artisanales du tissage/tapis	5	390
Le rapport d'identification des besoins en formation (tissage traditionnel	20	410
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur le rapport d'identification des besoins de formation pour le tissage traditionnel/tapis	5	415
Remise par le Consultant de la dernière version du rapport d'identification des besoins de formation pour le tissage traditionnel/tapis	5	420
Elaboration et remise du cahier des charges pour la formation continue en tissage/tapis	15	435
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur les cahiers des charges au Consultant	5	440
Remise par le Consultant de la dernière version du cahier des charges tissage traditionnel/tapis	5	445
Elaboration et remise de trois modèles du catalogue de formation	10	455
Approbation de l'APP et du SECA	5	460
Remise par le Consultant de la dernière version du catalogue de formation	5	465
Elaboration et remise d'une application informatique pour la gestion des programmes de la formation continue	5	470
Envoi des remarques du maitre d'ouvrage sur l'application informatique	5	475
Remise par le Consultant de la dernière version de l'application informatique	5	480

8. Lieu de travail:

Tout le travail dans le cadre de la présente prestation se fera à Rabat, Maroc et en étroite collaboration avec l'APP, le SECA, et le Consultant Principal. Le poste du chef de projet devra de ce fait être domicilié à Rabat, durant toute la durée de la prestation. Le Consultant aura également à faire des déplacements dans d'autres villes et régions du Royaume nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Le Consultant utilisera ses bureaux propres ainsi que ses équipements pour la réalisation des prestations.

9. Suivi des réalisations

La Prestation sera supervisée conjointement par l'APP, l'Unité de Gestion du Projet (UGP) Artisanat et Medina de Fès au niveau de SECA et le Consultant principal. Un comité de suivi, présidé par l'UGP/SECA, sera institué pour coordonner la mise en œuvre de la présente prestation. Ce comité est constitué de représentants des trois parties, auxquels peuvent s'adjoindre toute autre personne compétente jugée utile par l'UGP.

Le Comité de suivi participera à :

- L'examen des livrables remis par le Consultant ;
- La coordination des activités sur le terrain, le cas échéant ;
- La validation des livrables.

Des réunions sur l'état d'avancement pourraient être provoquées par l'une des trois parties au cours desquelles des mises au point seront faites et des dispositions seront prises en conséquence.

Le consultant élabore trimestriellement un rapport qui relate l'état d'avancement de l'exécution de la prestation et le degré d'atteinte des objectifs. A l'achèvement, il élabore un rapport final qui synthétise le contexte, les activités réalisées, les objectifs atteints, ainsi que les recommandations et les enseignements à tirer.

10. Validation des livrables de la prestation

Le Consultant remet les livrables pour validation à l'APP, qui les fait examiner par le comité de suivi. Pour chacun des livrables, l'APP disposera de 5 à 10 jours, selon le calendrier prévisionnel, objet de l'article 7, pour l'examen des versions provisoires à dater du lendemain du jour de la réception des rapports provisoires établis par le Consultant.

Des renseignements complémentaires pourront être demandés au consultant pendant le délai de validation, à l'expiration duquel l'APP pourra :

- soit, accepter le document sans réserve, ce qui impliquera son approbation ;
- soit inviter le consultant à procéder à des corrections ou modifications.

Dans le deuxième cas, le Consultant disposera d'un délai de 5 à 10 jours, selon le calendrier prévisionnel, objet de l'article 7, pour remettre les documents en forme définitive, étant précisé que les frais de reprise des documents, le cas échéant, sont entièrement à la charge du Consultant.

11. Qualification du soumissionnaire et des experts

Le soumissionnaire doit disposer de références dans le :

- Ingénierie de formation, notamment l'élaboration et l'implantation de programmes de formation professionnelle initiale, l'élaboration de plans de formation continue, l'évaluation des dispositifs de formation professionnelle, l'élaboration de manuels et de guides de formation. La diversité des prestations réalisées dans ce domaine est également requise ;
- Management de projets similaires ;
- Secteur de l'artisanat, notamment dans les domaines ciblés par la présente prestation, à savoir : la menuiserie d'art, la ferronnerie d'art, la poterie, la maroquinerie et le tissage traditionnel/tapis.

Il composera une équipe d'experts et soumettra les CV détaillés des membres de son équipe devant préparer les livrables de la présente consultation. Les profils suivants sont considérés nécessaires pour la réalisation des tâches citées ci-dessus (et seront considérés comme personnel « clé ») :

a) Un chef d'équipe spécialisé en management de projets éducatifs ;

L'expert coordonnateur qui sera chargé de la supervision et de la coordination de la prestation en tant que Chef d'Equipe, devra disposer d'une bonne expérience dans les domaines suivants :

- L'ingénierie de formation (élaboration et implantation de programmes de formation professionnelle initiale, élaboration de plans de formation continue, évaluation des dispositifs de formation professionnelle, élaboration de manuels et de guides de formation, organisation et gestion des établissements de formation professionnelle) ;
- Le management des projets similaires (gestion des ressources humaines et du management d'équipes, gestion financière, gestion des relations avec les acteurs et les partenaires de projets, etc) ;
- Le secteur de l'artisanat, notamment dans les domaines ciblés par la présente prestation, à savoir : la menuiserie d'art, la ferronnerie d'art, la poterie, la maroquinerie et le tissage traditionnel/tapis.

Le chef d'équipe devra disposer également d'une bonne maîtrise du français et de l'arabe.

b) Une équipe d'experts spécialisés en formation professionnelle

Le Consultant mobilisera une équipe d'experts en formation professionnelle dont le nombre, le profil et les compétences spécifiques sont précisés dans le tableau suivant. Le Consultant peut, dans la limite des profils exigés, proposer une meilleure composition qui permettra d'atteindre les objectifs de la présente prestation dans de meilleurs délais.

Tâche	Profil et nombre	Compétences requises
Tâche a.1 et a.2	Deux experts en formation professionnelle spécialisés dans l'élaboration de programmes de formation selon l'APC	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise de l'ingénierie de formation - Maîtrise de l'APC (Expérience en élaboration de programmes de formation selon l'APC) - Connaissance du secteur - Une bonne maîtrise de la langue arabe
Tâche a.3	Au moins trois experts en formation professionnelle spécialisés dans l'évaluation des dispositifs de formation professionnelle <i>(un à deux domaines de formation par expert)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise de l'ingénierie de formation - Maîtrise de l'APC - Evaluation des dispositifs de formation - Elaboration de plans d'implantation ou de projets d'établissements - Connaissance du secteur <i>Un expert au moins devra avoir une bonne maîtrise de la langue arabe pour traduire les programmes de formation</i>
Tâche b.1	Au moins trois experts en formation professionnelle spécialisés en pédagogie <i>(deux à trois modules par expert)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise de l'APC - Maîtrise de l'ingénierie pédagogique - Maîtrise des modules ciblés - Connaissance du secteur - Une bonne maîtrise de la langue

Section 6. Termes de Référence

		arabe
Tâche c.1	Au moins trois experts en formation professionnelle spécialisés dans la formation continue (<i>un à deux domaines de formation par expert</i>).	<ul style="list-style-type: none"> - Maitrise de l'ingénierie de formation - Evaluation des besoins de formation - Etablissement de plans de formation - Animation de groupes - Connaissance du secteur
	Informaticien	<ul style="list-style-type: none"> - Maitrise de logiciels de base de données

En outre, les experts doivent remplir les conditions ci-après :

- Avoir un diplôme de troisième cycle ou équivalent (sauf pour l'informaticien);
- Avoir une expérience professionnelle prouvée dans son domaine d'activité ;
- Avoir une bonne maîtrise de la langue française. La connaissance de l'arabe dialectal est souhaitable.

Le Consultant peut mobiliser d'autres consultants pour appuyer le personnel clé.

Le Consultant n'apportera aucun changement aux membres de l'équipe d'experts mise en place, sauf à l'initiative de l'APP. Si pour des raisons indépendantes de la volonté du soumissionnaire, il s'avère nécessaire de remplacer un de ses membres, le Consultant fournira une personne de qualification égale ou supérieure qui doit recevoir l'approbation du comité de suivi. Les frais consécutifs au retrait ou au remplacement d'un membre de l'équipe sont à la charge du Consultant