



## Termes de référence – Evaluation finale externe

---

---

Projet multi-pays Graines d'Espérance, cofinancé  
par l'AFD

Insertion socioprofessionnelle des jeunes défavorisés par la  
formation professionnelle en électrotechnique dans le  
bassin méditerranéen  
(Liban, Egypte, Maroc)

---

Appel d'offres publié le 22 février 2019

**Merci de soumettre vos propositions par mail à [anais.ubbiali@iecd.org](mailto:anais.ubbiali@iecd.org),  
Chargée de programme Graines d'Espérance  
d'ici le 20 mars 2019**

## Sommaire

<b>I.</b>	<b>L'IECD ET SES PARTENAIRES</b> .....	<b>3</b>
	L'IECD.....	3
	Semeurs d'Avenir (Beyrouth, Liban) .....	3
	L'Heure Joyeuse (Casablanca, Maroc).....	3
	La Fondation Sawiris (Le Caire, Egypte).....	3
<b>II.</b>	<b>L'ACTION A EVALUER</b> .....	<b>4</b>
	Contexte général.....	4
	Présentation du programme .....	4
	Principaux résultats obtenus.....	6
	Evaluation externe précédente .....	6
<b>III.</b>	<b>L'EVALUATION</b> .....	<b>7</b>
	Origine et périmètre de la demande .....	7
	Objectifs de l'évaluation.....	7
	Questions évaluatives et demandes de recommandations.....	8
<b>IV.</b>	<b>METHODOLOGIE</b> .....	<b>9</b>
	Calendrier .....	9
	Interlocuteurs clés.....	10
	Livrables attendus .....	11
<b>V.</b>	<b>MOYENS</b> .....	<b>11</b>
	Expertise recherchée .....	11
	Processus de sélection des candidats .....	11
	Budget .....	12
	<b>Annexe 1 : Fiche Liban</b> .....	<b>13</b>
	<b>Annexe 2 : Fiche Egypte</b> .....	<b>13</b>
	<b>Annexe 3 : Fiche Maroc</b> .....	<b>14</b>

## I. L'IECD ET SES PARTENAIRES

---

### **L'IECD**

<https://www.iecd.org/>

L'IECD est une association de solidarité internationale qui mène plus de 50 projets dans 15 pays en Afrique subsaharienne, dans la région Proche-Orient et Afrique du Nord, dans l'Océan Indien et en Asie du Sud-Est, touchant plus de 50 000 bénéficiaires.

Créé en 1988, l'IECD emploie plus de 240 collaborateurs, dont plus de 85% sur le terrain, partageant comme vision de former les acteurs responsables de demain via ses 4 cœurs de métier : la formation technique et l'insertion professionnelle, l'appui aux petites entreprises, l'accès des personnes vulnérables à l'éducation et à la santé.

L'ambition de l'IECD est de donner aux personnes bénéficiaires les savoir-faire indispensables pour améliorer leurs conditions de vie, devenir des acteurs responsables dans leur pays et contribuer à rendre la société plus juste.

Le chiffre d'activité de l'IECD s'élève à 12.3 millions d'euros en 2017. Les programmes de formation et d'insertion professionnelle représentent plus de 40% de l'activité de la structure. **Le Liban représente 54% de l'activité de l'IECD en 2017, 6% pour l'Égypte et 5% pour le Maroc.**

**Il n'existe actuellement pas de ressources dédiées au suivi-évaluation au sein de l'organisation, chaque programme est donc en charge de son propre dispositif.**

### **Semeurs d'Avenir** (Beyrouth, Liban)

<http://www.sda-lb.org/>

Dans une perspective de pérennisation des projets mis en œuvre par l'IECD au Liban, l'association de droit libanais Semeurs d'Avenir a été fondée en septembre 2010 par l'IECD.

Semeurs d'Avenir est indépendante juridiquement de l'IECD, à travers son statut d'association locale, et met directement en œuvre les projets de l'IECD au Liban, qui supervise la gestion de l'association dans l'attente d'une transition complète des activités dans quelques années.

Semeurs d'Avenir met en place aujourd'hui 6 projets de développement dans les domaines de l'éducation, de la formation et de l'insertion professionnelle, et de l'appui à l'entrepreneuriat.

### **L'Heure Joyeuse** (Casablanca, Maroc)

<http://www.heurejoyeuse.ma/fr/>

L'association de droit marocain l'Heure Joyeuse est le partenaire privilégié de l'IECD au Maroc depuis 2014.

Créée en 1959 et reconnue d'utilité publique, l'association mène des projets dans les domaines de la santé (lutte contre la mortalité infantile et réponse aux besoins médicaux des usagers de l'association), de l'éducation (lutte contre le décrochage scolaire et accompagnement adapté pour les enfants), et de la formation et l'insertion professionnelle.

Depuis le début de leur collaboration, les 2 structures ont notamment cocréé des centres de formation (le 1<sup>er</sup> ouvert depuis 2015 et le 2<sup>nd</sup> en cours de rénovation pour une ouverture en 2019).

L'Heure Joyeuse est responsable de la mise en œuvre directe des activités au sein de ces centres, et facilite également l'ancrage et les relations de l'IECD auprès des acteurs locaux. L'IECD accompagne l'association dans la mise en œuvre des activités à travers son équipe locale au Maroc, et renforce les capacités organisationnelles et financières de la structure.

### **La Fondation Sawiris** (Le Caire, Égypte)

La Fondation Sawiris, créée en 2001 par la famille Sawiris, participe au développement économique et social de l'Égypte en soutenant des initiatives dans les domaines de l'accès à l'éducation et à l'emploi, la santé, le développement des infrastructures ainsi que la création artistique et culturelle.

La Fondation, acteur incontournable de la philanthropie en Egypte, soutient l'IECD et plus particulièrement le programme Graines d'Espérance depuis 2017.

## **L'Agence Française de Développement**

L'AFD est l'acteur central de la politique de développement de la France, engagée dans le développement social, économique et l'amélioration des conditions de vie des populations dans les pays en développement, émergents et d'Outre-mer. L'Agence soutient aujourd'hui plus de 3600 projets à travers 100 pays dans des secteurs aussi divers que la formation, l'énergie, la santé, le numérique ou encore le développement durable.

Partenaire historique de l'IECD, l'AFD soutient depuis 25 ans plusieurs projets de l'IECD dans ses différentes zones et thématiques d'intervention.

## **II. L'ACTION A EVALUER**

---

### **Contexte général**

Dans la région Moyen Orient-Afrique du Nord, **environ 30% des 15-24 ans sont au chômage**, alors que la jeunesse représente une part importante de la population (15 à 20%) ainsi qu'un facteur incontournable de développement socioéconomique.

Pourtant, on constate un certain dynamisme économique dans cette zone, avec l'existence de **secteurs porteurs et créateurs d'emplois**. C'est notamment le cas de l'électricité, l'électrotechnique, la maintenance industrielle et automobile ou encore les énergies renouvelables. Dans ce contexte, les profils de **techniciens et techniciens qualifiés** sont particulièrement recherchés.

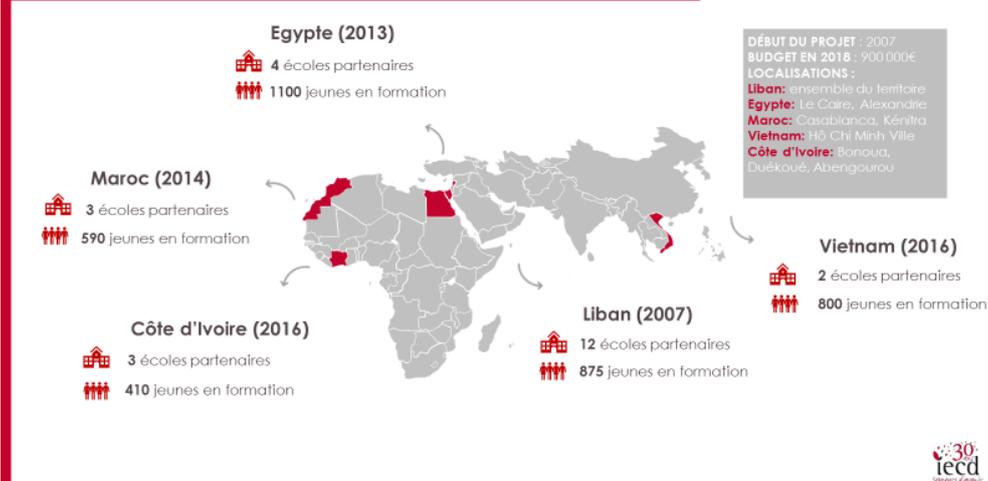
Toutefois, les entreprises ont des difficultés à recruter ces profils dans la mesure où les **formations techniques** ne répondent pas à leurs besoins en compétences. En effet, les référentiels de formation sont souvent inadaptés et trop théoriques, les équipements obsolètes, et la formation professionnelle dévalorisée.

### **Présentation du programme**

C'est face à ce constat toujours d'actualité que l'IECD a créé en 2007 le programme Graines d'Espérance au Liban visant à **améliorer la formation professionnelle dans les métiers de l'industrie et de l'énergie pour renforcer l'insertion professionnelle des jeunes et participer au développement économique local**.

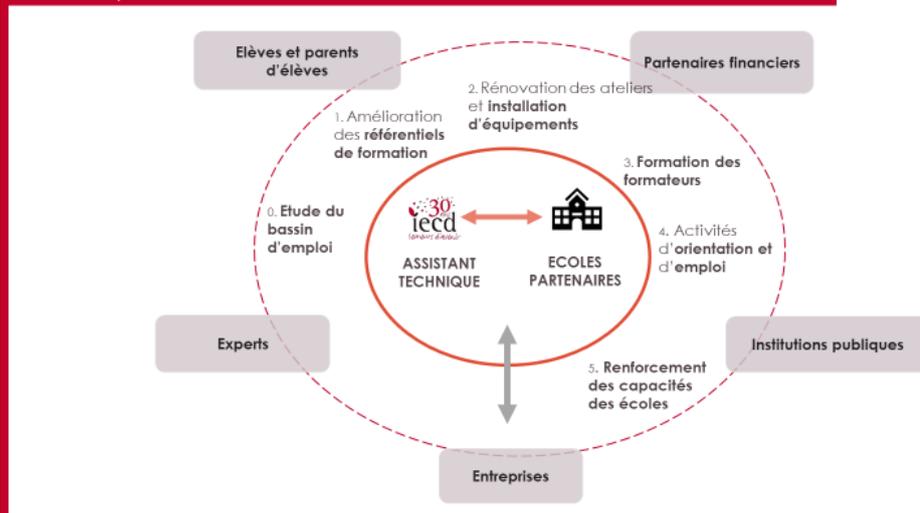
Douze ans plus tard, le programme est désormais mis en œuvre dans 5 pays.

## Un modèle pertinent et essaimable dans différents contextes



Pour atteindre son objectif, le programme est basé sur une **méthodologie** comprenant différents **axes d'intervention**, que l'IECD propose en **accompagnant des centres de formation locaux existants** en tant qu'assistant technique.

## Une méthodologie complète du recrutement de l'élève à son insertion professionnelle



Les **bénéficiaires** du programme sont les suivants :

- **Bénéficiaires directs :**
  - Les élèves suivant les formations créées ou mises à jour.
  - Les jeunes bénéficiant de services d'orientation et d'emploi (élèves des centres partenaires, d'autres établissements, diplômés).
  - Les formateurs bénéficiant de formations techniques et pédagogiques correspondant à leurs besoins.
  - Les établissements de formation partenaires accompagnés dans l'amélioration de leur offre de formation, la modernisation de leurs plateaux techniques, le renforcement de leurs capacités.
- **Bénéficiaires indirects :**
  - Les entreprises bénéficiant de personnel local (stagiaires, apprentis et diplômés) qualifié ainsi que d'une visibilité accrue à travers leur participation au programme.

- Les familles des jeunes bénéficiant des contributions financières apportées par les diplômés recrutés.
- Les élèves d'autres filières des centres de formation partenaires qui bénéficient du renforcement des capacités de leurs écoles et professeurs.
- Les acteurs de la formation professionnelle qui bénéficient de l'expertise de l'IECD et de ses partenaires ainsi que d'une visibilité accrue de la formation professionnelle et l'enseignement technique.

### **Principaux résultats obtenus**

A titre d'exemple, les principaux résultats atteints en 2018 par le programme Graines d'Espérance dans la région Moyen Orient-Afrique du Nord sont les suivants.

<b>Liban</b>	12 centres de formation partenaires	Plus de 850 jeunes formés	Plus de 90% des étudiants placés en stage	80 professeurs formés	N/A *Les activités d'orientation et d'emploi sont conduites dans le cadre d'un projet distinct de Graines d'Espérance au Liban
<b>Egypte</b>	4 centres de formation partenaires	Plus de 1000 jeunes formés	35% des étudiants placés en stage	Plus de 60 professeurs formés	Plus de 1000 jeunes accompagnés dans leur orientation et insertion professionnelle
<b>Maroc</b>	3 centres de formation partenaires	Plus de 500 jeunes formés	100% des étudiants placés en stage	10 professeurs formés	Environ 1000 jeunes accompagnés dans leur orientation et insertion professionnelle
<b>TOTAL</b>	19 centres de formation	Plus de 2350 jeunes formés	75% des étudiants placés en stage en moyenne	Plus de 150 professeurs formés	Environ 2000 jeunes accompagnés dans leur orientation et insertion professionnelle

### **Evaluation externe précédente**

Une évaluation externe du programme a eu lieu en 2016, à la fin d'une 1ere phase de financement avec l'AFD (juillet 2013 à juin 2016) et en amont de la préparation de la 2nde phase (juillet 2016 à juin 2019) faisant l'objet des présents termes de référence.

Cette évaluation externe final avait pour objectifs de :

- Rendre compte des activités mises en œuvre.
- Apprécier les résultats et l'impact des projets.
- Formuler des recommandations pour améliorer les activités et l'impact des nouveaux projets. En particulier apprécier la pertinence des activités d'orientation et d'emploi et de l'association Semeurs d'Avenir.
- Proposer un système de suivi-évaluation pertinent pour les nouveaux projets, en apportant une attention particulière à la méthode de collecte des données.
- Valoriser les succès auprès d'autres acteurs de la formation professionnelle.

### III. L'ÉVALUATION

---

#### **Origine et périmètre de la demande**

La présente évaluation finale externe est commanditée dans le cadre d'une convention de financement avec l'AFD sur la période **du 1<sup>er</sup> juillet 2016 au 30 juin 2019**.

Elle porte sur la mise en œuvre du programme Graines d'Espérance dans les 3 pays suivants : **Liban, Egypte, Maroc**.

Le budget global prévisionnel du programme sur le périmètre mentionné s'élevait à 1.300.000 euros. Le financement de l'AFD couvre 50% de ce périmètre.

Les recommandations de cette évaluation seront par ailleurs prises en compte pour la **prochaine phase du projet cofinancée par l'AFD** dans le cadre d'une convention de partenariat pluriannuelle sur la période **2019-2022**.

#### **Objectifs de l'évaluation**

Cette évaluation a pour objectif d'avoir une appréciation globale du projet et des activités mises en œuvre au regard des critères d'évaluation du Comité d'Aide au Développement de l'OCDE (pertinence, efficacité, efficience, impact, viabilité).

Les objectifs spécifiques de cette évaluation pour l'IECD sont les suivants.

##### Au Liban :

1. Analyser et disposer de recommandations pour la suite du programme, 12 ans après son lancement, sur :
  - a. La stratégie à adopter vis-à-vis des 12 établissements partenaires accompagnés depuis 2007.
  - b. Les facteurs de succès de l'ancrage institutionnel de l'IECD dans l'écosystème de la formation professionnelle.
2. Etudier le profil (environ 60%) des jeunes diplômés du Bac Technique en électrotechnique qui poursuivent leurs études (environ 60%) en vue de la rénovation de la filière Technicien Supérieur (niveau de formation supérieur).
3. Analyser les raisons de la non-rénovation des matières générales (initialement prévue dans le cadre du financement AFD) et les enjeux de ce chantier.

##### En Egypte :

1. Evaluer le dispositif d'intervention dans les 2 lycées publics à Alexandrie (pertinence, efficacité et premiers impacts).
2. Disposer de recommandations sur la stratégie à adopter vis-à-vis des 2 Instituts Don Bosco accompagnés depuis 2013.
3. Disposer de recommandations sur la stratégie d'essaimage dans le pays en coordination avec le Ministère de l'Education.

##### Au Maroc :

1. Evaluer le dispositif de création de centres de formation, en le comparant à l'appui à des structures existantes, au regard du contexte institutionnel et de la valeur ajoutée sur le public bénéficiaire.
2. Disposer de recommandations sur la suite du partenariat avec le centre de Kénitra, partenaire du programme depuis 2014.
3. Disposer de recommandations sur la relation et l'accompagnement de l'association partenaire locale.

#### Sur l'ensemble du périmètre :

1. Evaluer la qualité du programme, notamment en matière de rénovation de curricula de formation, d'orientation et d'insertion professionnelle et de partenariat avec le secteur privé.
2. Analyser les possibilités et la bonne exploitation de synergies entre les pays, notamment sur la rénovation et la reconnaissance institutionnelle des formations et le recours à l'expertise externe.
3. Evaluer l'impact actuel du programme sur les inégalités de genre.
4. Disposer de recommandations pour l'élaboration et la mise en œuvre d'une approche genre sur les thématiques de la formation et de l'insertion professionnelle pour les jeunes, hommes et femmes ciblées.

### **Questions évaluatives et demandes de recommandations**

Les questions spécifiques auxquelles le commanditaire souhaite répondre, ainsi que les éléments particuliers sur lesquels il souhaite des recommandations sont les suivants.

- **Sur l'action à évaluer**

#### Questions évaluatives :

- Sur l'ensemble du périmètre, comment évaluez-vous la qualité des actions mises en œuvre, notamment la rénovation de curricula de formation, l'orientation et l'insertion professionnelle et les partenariats avec le secteur privé ?
- Sur l'ensemble du périmètre, comment évaluez-vous l'exploitation des synergies entre les pays, notamment sur la rénovation et la reconnaissance des formations au niveau institutionnel ainsi que le recours à l'expertise externe ?
- Quel est le profil des diplômés du Bac Technique en électrotechnique poursuivant leurs études au Liban (filières choisies et diplômes préparés, motivations de ces choix, suggestions d'amélioration sur les formations suivies, projet professionnel) ?<sup>1</sup>
- Pour quelles raisons la rénovation des matières générales (français, mathématiques) du Bac Technique en électrotechnique, initialement prévue au Liban dans le cadre de la convention avec l'AFD, n'a-t-elle pas été effectuée ?
- Quels ont été les facteurs de réussite de l'ancrage institutionnel de l'IECD au Liban et comment les répliquer ?
- Comment évaluez-vous la pertinence, l'efficacité ainsi que les premiers impacts de l'intervention de l'IECD en Egypte auprès de 2 établissements publics de formation technique à Alexandrie depuis 2016 ?
- Le modèle de création de centre de formation par apprentissage (public et pédagogique spécifiques) a-t-il une valeur ajoutée particulière pour les bénéficiaires au Maroc ?

#### Demandes de recommandations :

- Quels sont les enjeux de la rénovation des matières générales d'une filière ?

---

<sup>1</sup> Cette question sera traitée en portant une attention particulière sur le niveau de formation supérieur au BT électrotechnique (le diplôme de Technicien Supérieur).

- Quel est l'impact actuel du programme sur les inégalités de genre (positif, neutre, ou négatif) ?
- Quelles sont les recommandations pratiques pour améliorer cet impact et comment les mettre en œuvre en prenant notamment en compte la diversité des publics (jeunes femmes et hommes, personnel des écoles) ?

- **Sur la stratégie d'intervention**

Demandes de recommandations :

Le programme Graines d'Espérance et la collaboration avec les centres de formation partenaires sont à des stades différents selon les contextes. Ainsi, l'IECD souhaite avoir des recommandations sur la stratégie d'intervention à adopter et comment la mettre en œuvre au regard des situations suivantes :

- Au Liban où les 12 centres partenaires répartis sur tout le territoire sont accompagnés depuis plus de 10 ans.
- En Egypte auprès des 2 Instituts Don Bosco, établissements de qualité qui ont été renforcés depuis 2013, et sont désormais bien structurés.
- Au Maroc vis-à-vis du centre de formation de Kénitra, qui bénéficie d'un fort accompagnement de l'IECD depuis 2014.
- Au regard de l'essaimage rapide du programme en Egypte<sup>2</sup> et de la relation avec le Ministère de l'Education, quelle stratégie est recommandée pour l'IECD ?

- **Sur le dispositif de mise en œuvre**

Demandes de recommandations :

- Au regard du contexte au Maroc, quelle serait l'ambition réaliste et la stratégie possible pour favoriser passer à l'échelle nationale ? Est-il pertinent et durable de créer des centres de formation, à défaut d'appuyer des structures existantes, et quel est le modèle économique approprié ?
- Sur quels sujets et comment renforcer les compétences de l'association locale partenaire au Maroc ?

## IV. METHODOLOGIE

---

### Calendrier

Date limite pour la réception des candidatures	Les évaluateurs sont invités à soumettre leur proposition technique et financière d'ici le 20 mars à l'adresse suivante : <a href="mailto:anais.ubbiali@iecd.org">anais.ubbiali@iecd.org</a>
Préparation <b>Mars/Avril 2019</b>	L'évaluateur consacrera environ <b>2 journées à Paris</b> pour rencontrer l'équipe de coordination du programme ainsi que les chargés de mission de l'AFD et prendre connaissance des différents documents programme.  Une <b>note de cadrage</b> sera fournie à l'issue de cette phase préparatoire.

<sup>2</sup> Lancement en 2013 avec 2 établissements privés, ajout de 2 établissements publics en 2016, et 2 nouveaux établissements publics prévus à partir de 2019.

Mission terrain <b>Octobre 2019</b>	L'évaluateur se rendra ensuite dans les différents pays en avril ou octobre 2019. Ce calendrier prend compte différents éléments de contexte (Ramadan en mai, examens en juin, vacances scolaires en juillet et août et autre mission externe en septembre) qui limitent l'accès aux centres de formation et/ou la disponibilité des équipes aux périodes concernées.  Des <b>restitutions « à chaud »</b> sont attendues à l'issue de chaque mission sur le terrain auprès des équipes locales.
Consolidation et analyse <b>Novembre 2019</b>	A l'issue de la phase de consolidation et d'analyse des données, l'évaluateur transmettra un <b>rapport provisoire</b> . Un temps sera ensuite consacré aux <b>échanges entre l'IECD et l'évaluateur</b> , dans le cadre desquels une réunion pourra être organisée dans les bureaux de l'IECD à Paris.
Finalisation du rapport d'évaluation et restitution <b>Décembre 2019</b>	L'évaluateur rédigera alors un <b>rapport définitif</b> qu'il fera parvenir d'ici <b>fin décembre 2019</b> . Il sera accompagné d'une synthèse globale (5 pages) ainsi que d'une note par pays d'intervention (1 page). Ce rapport donnera lieu à une <b>restitution</b> auprès des équipes de l'IECD et de l'AFD.

## Interlocuteurs clés

- **Au siège de l'IECD à Paris :**

L'équipe Graines d'Espérance composée d'une Coordinatrice, d'une Chargée de programme et d'un Assistant de coordination. Sous la supervision de la Responsable du Pôle Formation et Insertion Professionnelle.

- **Sur place :**

- **Au Liban :** Le Chef de projet ainsi que le Responsable des formations longues ; la Directrice Générale de l'association Semeurs d'Avenir ; des diplômés du Bac Technique en électrotechnique ; la Direction Générale de l'Enseignement Technique et Professionnel ; des représentants d'entreprises partenaires.
- **En Egypte :** La Cheffe de projet et son équipe locale ; des élèves et professeurs des 2 lycées publics d'Alexandrie ; des diplômés des Instituts Don Bosco ; des responsables d'orientation et d'emploi ; le Ministère de l'Education ; des représentants d'entreprises et de fédérations d'entreprises partenaires.

**La mission sera éventuellement effectuée conjointement avec un consultant mandaté pour une évaluation externe spécifique à l'Egypte dans le cadre du soutien de la Fondation Sawiris.**

- **Au Maroc :** La Cheffe de projet et Représentante pays ; l'équipe de l'association l'Heure Joyeuse ; le personnel des 3 centres de formation partenaires (directions, professeurs, responsables orientation et emploi) ; l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail ; des représentants d'entreprises et/ou de fédérations d'entreprises partenaires.

## Livrables attendus

- Une note de cadrage, faisant suite à la réunion de cadrage préparatoire à la mission d'évaluation.
- Une restitution à chaud en fin de mission au Liban, en Egypte et au Maroc (au format PPT).
- Un rapport final provisoire, transmis au point focal qui récoltera les retours des équipes de la structure commanditaire.
- Un rapport final définitif, prenant en compte les retours mentionnés ci-dessus.
- Une synthèse globale du rapport final définitif (5 pages) ainsi qu'une note par pays d'intervention (1 page).
- Une restitution globale au siège de l'IECD à Paris et auprès de l'AFD (au format PPT).

## V. MOYENS

---

### Expertise recherchée

L'étude sera réalisée par un consultant francophone, qui pourra former un binôme ou une équipe si besoin.

Les compétences suivantes sont recherchées :

Expertise	Obligatoire	Fortement valorisé	Apprécié
Connaissance de la région Moyen Orient-Afrique du Nord	X		
Connaissance et expérience terrain dans les 3 pays concernés		X	
Expérience significative sur les thématiques de formation et d'insertion professionnelle	X		
Connaissance des politiques publiques dans la formation professionnelle et l'enseignement technique	X		
Français et Anglais courants (lus, écrits, parlés)	X		
Arabe (dialecte égyptien, lu et parlé)		X	
Connaissances de base et appétence aux questions de genre			X
Connaissance du secteur privé, notamment des secteurs de l'industrie et de l'énergie			X

### Processus de sélection des candidats

Les candidats devront fournir les éléments suivants :

- Une **offre technique** comprenant :
  - Une note de compréhension des termes de référence (2 pages) et de présentation de la méthode proposée (3 pages).
  - Les expériences et références du candidat / des membres de l'équipe.
  - La répartition des rôles et responsabilités entre les membres de l'équipe le cas échéant.
  - Le calendrier prévisionnel d'intervention ainsi qu'une estimation des charges en homme/jour.
- Une **offre financière** comportant le budget global TTC et les montants détaillés par pays (honoraires, indemnités journalières, transports...).

Les propositions seront évaluées selon les critères suivants :

- Profil du/des consultant(s) /55 points
- Proposition technique et financière /55 points

A scores équivalents, la proposition financière la moins disante sera retenue.  
Les propositions seront ensuite classées en fonction de leurs scores techniques.

### **Budget**

Le budget alloué à cette évaluation est d'environ **20.000 euros TTC**.  
Il comprend l'ensemble des frais liés à la bonne conduite de la prestation (honoraires, frais de déplacement et de mission à Paris et dans les 3 pays concernés).

## Annexe 1 : Fiche Liban

L'IECD est présent depuis 1989 sur l'ensemble du territoire, dans différents domaines et avec des partenaires complémentaires. En janvier 2007, l'IECD a ouvert une délégation pour le Proche-Orient, basée à Beyrouth, permettant de développer les projets tout en accompagnant au plus près ses partenaires locaux. Aujourd'hui, l'IECD et ses partenaires mènent des projets de formation technique et d'insertion professionnelle pour les jeunes, d'appui aux petites entreprises et d'accès à l'éducation à travers tout le pays.

### Historique des actions à évaluer au Liban

Le programme Graines d'Espérance est né au Liban il y a désormais plus de 10 ans et a prouvé sa pertinence pour lutter contre le chômage des jeunes et répondre aux besoins du secteur privé ; ainsi que son impact positif en termes d'insertion professionnelle en atteignant globalement les objectifs visés.

L'expérience du Liban fait aujourd'hui office de modèle, notamment au regard de l'essaimage dans le pays et de l'ancrage local et institutionnel.

Toutefois, une prise de recul est nécessaire après 12 ans d'intervention, et plusieurs questions se posent :

- L'adéquation entre la formation proposée et le marché du travail, qui a connu des mutations liées au contexte économique.
- Les modalités d'accompagnement des centres partenaires compte tenu de la durée de la collaboration et de leur nombre.

**Localisation :** bureau de l'IECD à Beyrouth, activités sur l'ensemble du territoire.

### Partenaires principaux :

- Centres de formation : 12 répartis sur l'ensemble du territoire.
- Institutions publiques : Direction Générale de l'Enseignement Technique et Professionnel.
- Entreprises : Schneider Electric, Nexans etc.

### Filières de formation :

- Bac Technique en électrotechnique (BT Elec) sur 3 ans avec un stage obligatoire.

## Annexe 2 : Fiche Egypte

L'IECD est présent en Egypte depuis 2013, date de lancement du programme Graines d'Espérance, et a plus récemment démarré un programme d'appui à l'entrepreneuriat.

### Historique de l'action à évaluer en Egypte

Le programme Graines d'Espérance a démarré en Egypte en 2013 avec 2 écoles partenaires privées, puis s'est étendu en 2015 à 2 nouveaux lycées publics, dont une école de jeunes femmes.

L'essaimage est un réel exemple de succès puisque la collaboration avec les centres de formation publics est très riche, ainsi qu'avec le Ministère de l'Education égyptien et la Chambre de Commerce et d'Industrie Française qui ont été des partenaires essentiels à l'ancrage de l'IECD ainsi qu'à la réussite du programme.

Alors que l'IECD souhaite étendre le programme à d'autres centres de formation, sur sollicitation du Ministère notamment, il est important d'avoir aujourd'hui un regard extérieur sur la mise en œuvre

du programme dans les 2 lycées publics ainsi que le positionnement auprès du Ministère, qui collabore avec de nombreuses ONG.

L'intervention auprès d'un centre de formation destiné aux jeunes femmes, alors que la grande majorité des bénéficiaires dans les autres localités sont masculins, pose également la question de la prise en compte des inégalités de genre.

**Localisation :** bureau de l'IECD au Caire, 1 centre de formation au Caire et 3 à Alexandrie.

**Partenaires principaux :**

- Centres de formation : Don Bosco Caire et Alexandrie – Lycées El Wardian et Ras El Soda à Alexandrie.
- Institutions publiques : Ministère de l'Éducation.
- Entreprises : Nestlé, Groupe Hilton, Chambre de Commerce et d'Industrie Française, etc.
- Partenaires financiers : Fondation Sawiris.

**Filières de formation :**

- Bac Technique en électrotechnique sur 3 ans. Le stage n'est pas obligatoire.

<b>Annexe 3 : Fiche Maroc</b>
-------------------------------

Au Maroc, l'IECD est présent depuis 2014 et Graines d'Espérance y est l'unique projet mis en œuvre.

**Historique de l'action à évaluer au Maroc**

Après avoir commencé par appuyer deux centres de formation en 2014, l'IECD s'est rapidement rapproché d'une association partenaire locale avec laquelle le programme a été développé à travers la création d'un centre de formation par apprentissage (CFA) en 2015.

Au Maroc, le programme a également fait ses preuves quant à sa pertinence et son impact, à tel point qu'un second CFA ouvrira ses portes en 2019, cocréé et cogéré par les 2 organisations.

Les questions qui se posent actuellement relèvent donc davantage de la stratégie et du mode opératoire.

- D'une part sur l'accompagnement proposé aux 2 centres de formation qui font partie du programme depuis 5 ans désormais.
- D'autre part sur la collaboration et le renforcement des capacités de l'association partenaire locale, ainsi que sur les CFA créés par les 2 structures.
- Enfin sur le contexte institutionnel.

Par ailleurs, le Maroc est un pays d'implantation relativement récent de l'IECD, mais qui connaît une phase de développement assez important, tant au niveau du programme Graines d'Espérance (nouvelles filières et zones géographiques envisagées) que des autres programmes de l'IECD.

**Localisation :** bureau de l'IECD à Casablanca, 1 centre de formation à Casablanca et 2 à Kénitra.

**Partenaires principaux :**

- Centres de formation : CFA de Mkansa à Casablanca – Ecole Juk Spel et Centre de Perfectionnement Technique à Kénitra.
- Institutions publiques : Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail, Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences, Entraide Nationale, Initiative pour le Développement Humain.
- Entreprises : Schneider Electric, Confédération Générale des Entreprises du Maroc, Fédération Nationale de l'Électricité, l'Électronique et des Énergies Renouvelables.

**Filières de formation :**

- Technicien qualifié en électricité du bâtiment sur 2 ans en alternance, ou en formation continue avec un stage d'été obligatoire.
- Technicien spécialisé en électricité industrielle sur 2 ans en alternance, ou en formation continue avec un stage d'été obligatoire.
- Technicien en électricité sur 1 an n apprentissage.