

Royaume du Maroc
ⵜⴰⴷⵓⴷⴰ ⵜⴰⵎⴰⵔⵉⵜ



Ministère de l'Éducation Nationale
du préscolaire & des sports

ⵜⴰⵎⴰⵔⵉⵜ ⵜⴰⵎⴰⵔⵉⵜ ⵜⴰⵎⴰⵔⵉⵜ
ⵏ ⵜⴰⵎⴰⵔⵉⵜ ⵜⴰⵎⴰⵔⵉⵜ ⵏ ⵜⴰⵎⴰⵔⵉⵜ

**Etude d'environnement pour la création d'un centre
« Ecole de la 2^{ème} Chance-Nouvelle Génération »
AREF de Rabat Salé Kenitra**



ÉCOLE DEUXIÈME CHANCE
NOUVELLE GÉNÉRATION

Edition 2022

Sommaire

1	Introduction générale :	5
1.1	Contexte de l'étude	5
1.2	Objectifs de l'étude	7
1.3	Méthodologie	8
1.4	Déroulement de l'étude	12
2	Contexte socio économique de la préfecture de Rabat.....	13
2.1	Données générales	13
2.1.1	Cadre régional	13
2.1.2	Cadre préfectoral.....	13
2.2	Caractéristiques socio économiques et institutionnelles	14
2.2.1	Au niveau régional.....	14
2.2.2	Au niveau de la préfecture de Rabat.....	16
	Les arrondissements se composent des quartiers suivants :	16
3	Le fait migratoire	19
3.1	La situation migratoire	19
3.2	L'insertion socio économique des migrants.....	20
3.3	Les migrants dans la ville de rabat	21
4	Situation de l'éducation non formelle au niveau de Rabat.....	22
4.1	L'abandon scolaire.....	22
4.2	Les bénéficiaires de l'ENF au niveau de la DP de Rabat.....	23
4.3	Le tissu associatif actif en ENF au niveau de la DP de Rabat.....	24
4.4	L'insertion des bénéficiaires de l'ENF au niveau de la DP de Rabat.....	24
5	Acteurs et expériences en éducation formation non formelle	24
	• Les formes d'action et les cadres de mutualisation et de partenariats viables, efficaces et efficients,	25

5.1	Consultations.....	25
5.2	Résultats des consultations :	27
5.2.1	Les acteurs associatifs et les personnes ressources.....	27
5.2.2	Conclusions générales des consultations :	33
6	Préfiguration du centre E2C/NG de Rabat	36
6.1	Etablissement d'accueil du centre E2C-NG de rabat.....	36
6.2	Le projet éducatif du centre 2C/NG	38
6.2.1	Implantation et population	38
6.2.2	Mission et orientations stratégiques	39
6.2.3	Structure et fonctionnement :	41
6.2.4	Consistance éducative du centre	44
6.2.5	Financement du centre	52
6.2.6	Le suivi/évaluation	53
6.2.7	La communication	53
6.3	Recommandations pour le centre E2C-NG.....	54
7	Projet de centre de ressources d'ENF, étude de préfiguration.....	55
7.1	Benchmark de trois centres de ressources en éducation	55
7.1.1	Le Centre National des Ressources de l'Education Non Formelle (CNR-ENF), Mali.....	55
7.1.2	Le Groupe de Travail sur l'Education Non Formelle (GTENF), Burkina Faso	59
7.1.3	L'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP), France	62
7.1.4	Conclusions du benchmark	65
7.2	Etude de préfiguration du centre de ressources d'Education Non Formelle.....	65
7.2.1	Contexte et enjeux du centre de ressources.....	65
7.2.2	Bref aperçu de la situation de l'ENF au Maroc.....	66
7.2.3	Préconisations pour le centre de ressources de l'ENF	68
8	CAHIER DES CHARGES	71
9	Projet de convention de gestion du centre de deuxième chance-nouvelle génération de Rabat	80



1 Introduction générale :

1.1 Contexte de l'étude

Le Ministère de l'Éducation Nationale de la Formation Professionnelle et de la Recherche Scientifique (MENFPESRS), dans le cadre de la Vision Stratégique 2015-2030, place « l'apprentissage continu et durable et la construction du projet personnel et d'insertion » parmi les leviers de l'école de l'équité et de l'égalité des chances. Ce levier est formalisé à travers un projet relatif à l'éducation non formelle. En effet, dans le cadre de la mise en œuvre de la Vision stratégique, particulièrement dans le domaine de l'enseignement de rattrapage, via les programmes de l'éducation non formelle, le *Ministère a projeté de mettre en place un réseau de 80 centres E2C-Nouvelle Génération* à l'horizon 2021. Ces centres visent la mise à niveau éducative, la préprofessionnalisation et l'orientation pour la formation professionnelle aidant à l'insertion socioéconomique des jeunes non scolarisés et déscolarisés (13-18 ans).

Formulé dans le cadre du dispositif de la mise en œuvre de la Stratégie et dont l'objet est d'assurer une scolarisation de rattrapage pour les enfants hors du système éducatif, ainsi que l'amélioration de l'efficacité de l'éducation non formelle (ENF), le projet intégré n° 4 vise les objectifs suivants :

- Le rattrapage de la scolarité pour les enfants hors du système éducatif,
- L'amélioration de l'efficacité de l'éducation non formelle,
- La lutte contre l'abandon scolaire par une action en amont,
- Le développement d'une offre de formation et de qualification complémentaire avec les apprentissages scolaires,
- Le développement du partenariat avec les acteurs privés, associatifs et territoriaux pour une plus grande convergence¹.

Ce projet s'inscrit tout en l'innovant dans la stratégie relative à l'ENF, suivie par le MENFPESRS depuis 2013. Une stratégie basée sur le renforcement des programmes d'intervention existants, à savoir l'école de la deuxième chance (E2C) pour les enfants non scolarisés (8-11 ans), et les programmes préventifs, en insistant plus particulièrement sur le renforcement du programme couplant l'éducation de base et la préprofessionnalisation (PIP) visant les enfants 12-15 ans, et sur l'innovation en introduisant un programme de préparation à la vie professionnelle (PVP) orienté vers la nouvelle cible de l'ENF, à savoir les jeunes de 15 ans et plus, pour les préparer à l'insertion socioéconomique, via la mise à niveau éducative et l'initiation à des métiers²

¹ Portefeuille des projets intégrés pour la mise en œuvre de la Vision Stratégique 2015-2030, (en arabe), site institutionnel du MENFPERS.

² « Les Centres de l'Ecole de la deuxième chance Nouvelle Génération pour la qualification et l'insertion des jeunes: est-il possible de réussir autrement l'éducation- formation? », Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle, 2014, page 22.

L'évolution de la stratégie de l'ENF au Maroc répond en fait à une nouvelle réalité de l'abandon scolaire, caractérisée par l'évolution des profils démographiques et des besoins du public cible de l'éducation non formelle se caractérisant actuellement par :

- La prédominance de la tranche d'âge 13-20 ans ;
- La tendance des attentes des bénéficiaires vers la recherche de l'insertion dans la formation, l'initiation aux métiers et l'intégration socioéconomique ;
- Le chômage des jeunes ;
- La persistance de l'abandon scolaire.

Les centres ENF/E2C Nouvelle Génération

Un centre d'ENF/E2C-NG est un établissement d'éducation et de formation relevant d'une AREF/DP et géré selon un mode partenarial par une ONG de la société civile.

Les centres E2C-NG ont vocation à compléter le dispositif de prise en charge des jeunes déscolarisés et non scolarisés au titre de la protection de l'enfance et de jeunesse et de la promotion de l'insertion sociale et économique. Destinés à accueillir, protéger, orienter, former et insérer des adolescents en difficultés familiales, relationnelles, sociales, comportementales..., ils répondent à un objectif d'éducation, d'insertion sociale et professionnelle et de prévention. Ils assurent un accompagnement global et pluridisciplinaire, adapté à l'âge, aux problématiques et aux besoins spécifiques de chaque jeune.

La création d'un centre E2C-NG passe par la mise à disposition de locaux scolaires non ou sous utilisés, en plus de l'appui au fonctionnement par la mise à disposition de ressources matérielles ou humaines (enseignants, formateurs, directeurs administratifs, directeurs pédagogiques...).

Les centres ENF/E2C-NG se caractérisent par les trois traits suivants :

- Ils fonctionnent par une synergie entre plusieurs partenaires (ONG, Départements ministériels, Opérateurs économiques...)
- Ils se basent sur le partenariat et la répartition des charges entre les différents partenaires ;
- leur gestion est déléguée à une ONG via un partenariat ;
Ils adoptent des approches non formelles souples, de proximité et adaptés aux conditions des bénéficiaires

C'est dans ce contexte que s'inscrit le projet de création du centre ENF-E2C-NG à Rabat au niveau de l'AREF de Rabat Salé Kenitra. Or la pratique de l'ENF dans cette AREF, notamment à Rabat a connu une évolution en réponse au nouveau contexte social crée par la présence de migrants. En effet, l'accès à l'éducation Non formelle a été généralisé à partir de l'année scolaire 2013-2014 suite à la note ministérielle du 9 octobre 2013. En conséquence, la direction de l'Education Non Formelle a diffusé le 21 janvier 2014 une note spécifique à l'intégration des enfants migrants subsahariens dans le système

non formel³. En réalité, l'expérience d'insertion des enfants migrants dans les classes d'ENF a démarré en 2010 à Rabat. Elle a été mise en œuvre par la FOO (Fondation Orient-Occident) et Caritas Maroc en collaboration avec l'association locale Jeunes Horizons pour le Développement dans le quartier Yacoub El Mansour de Rabat⁴. Depuis, le nombre des bénéficiaires relevant de différents départements, augmentait régulièrement atteignant 1493 élèves en 2015-2016⁵.

L'expérience de l'éducation non formelle au niveau de l'AREF de Rabat salé Kenitra présente une dimension innovante dans le sens où elle s'ouvre sur la diversité culturelle et promet une évolution institutionnelle marquante pour les centres de la deuxième chance. En effet, le projet de création des centres « écoles de la deuxième chance-nouvelle génération » à Rabat prévoit de faire de ce centre un espace de recherche, d'échange et de formation, dédié à la problématique de l'insertion et de l'éducation des migrantes.

En réponse à la vulnérabilité socio-économique et psychique des jeunes en rupture scolaire, le centre E2C-NG de Rabat sera appelé à remplir les fonctions suivantes, selon les TDR de la mission d'assistance technique et juridique :

- rompre la spirale de l'échec,
- développer l'image de soi en vue de se construire une identité sociale et professionnelle,
- devenir acteur de son projet (projet individualisé),
- utiliser ses potentiels et développer ses capacités d'apprentissages scolaires, culturels, sociaux et professionnels,
- intégrer les valeurs de la vie collective pour développer ses compétences sociales,
- favoriser sa réadaptation, la découverte du monde professionnel, pour réaliser son insertion socioprofessionnelle.

1.2 Objectifs de l'étude

Selon les TDR de la mission, l'étude a pour objectif global d'identifier les conditions de mise place du centre E2C-NG à Rabat.

Cet objectif est décliné en trois objectifs spécifiques :

- Finaliser le projet de Cahier des charges (CPS) relatif au centre,
- Elaborer un projet de convention de partenariat entre les parties prenantes (AREF, DENF, ONG...),
- Identifier les procédures de mise en place du centre E2C-NG.

Les trois objectifs pourraient être analysés comme suit :

³ « Les enfants migrants et l'école marocaine Projet cofinancé par l'Union Européenne Etat des lieux sur l'accès à l'éducation des enfants migrants subsahariens au Maroc », 2014, Union Européenne, page 30

⁴ Idem, page 34

⁵ Déclaration du Directeur de l'AREF de Rabat Salé Kenitra à la MAP, 30 septembre 2016, Media 24.

- En rapport avec le tissu socio économique local et provincial, définir les besoins de la population cible en termes de compétences de base, de qualification professionnelle et de développement personnel ainsi qu'en termes de projet individuel pour pouvoir répondre soit à l'offre du marché du travail local et provincial soit aux exigences de l'auto-entreprenariat. A cette fin, identifier les profils, les besoins et les aspirations dans leur diversité et particularités serait primordial. Identifier les opportunités que pourrait présenter le contexte local et provincial en termes de niches économiques, liées aux potentialités locales naturelles, culturelles et institutionnelles. Les jeunes issus de l'immigration ont été également ciblés par l'investigation ;
- Identifier l'existant en matière de formation professionnelle et de qualification, au niveau local et provincial. Hormis l'offre qu'assure l'OFPPPT, qui reste par ailleurs exclusive pour les populations vulnérables, on notera la diversité des acteurs et des formes de formation offertes par des secteurs tels que l'Agriculture, l'Artisanat, le Tourisme, etc. Dans quelle mesure cette palette d'offres pourrait-elle être intégrée dans une démarche inclusive et à quelles conditions un programme basé sur la convergence et le partenariat stratégique serait-il possible, efficace et durable ?
- L'enjeu du centre étant l'insertion aussi bien professionnelle que sociale, l'analyse a porté sur les conditions d'une préparation des jeunes, surtout les plus vulnérables, à s'assumer comme personne ayant une dignité capable de donner sens à son action et par là à un projet de vie dans un rapport positif avec son milieu (familial, professionnel et social). Quels parcours ont déterminés les conditions personnelles, économiques et sociales des populations ciblées par l'étude ?
- Postuler une approche partenariale du centre suppose une identification de partenaires et les types de partenariats potentiels. Une identification des partenaires potentiels permettant de définir leur nature (institutionnelle, privée, associative, communale, notamment), d'émettre des hypothèses quant à la nature de leur partenariat (financier, compétences, technique, etc.). L'analyse des acteurs a permis par ailleurs d'identifier leurs potentialités et leurs limites relativement à un engagement partenarial efficace et leur engagement dans la durée ;
- Mettre en forme des documents opératoires pour la mise en œuvre des centres : CPS, Conventions de partenariats, procédures de mises en place du centre.

1.3 Méthodologie

La méthodologie de l'étude reposera sur trois volets : l'analyse documentaire, l'enquête sur le terrain et, en fonction de l'analyse des données, la proposition d'une conception intégrée du centre avec recommandations relatives à son fonctionnement administratif et pédagogique.

A. L'analyse documentaire

Elle concerne la documentation des données relatives aux conditions et hypothèses de la mise en place du centre. Elle porte sur les documents primaires et secondaires.

- Les documents primaires :

Ils consistent en données quantitatives, documents de cadrage, rapports d'activité, rapports d'évaluation de programmes, de projets ou de plans d'action. Issus des acteurs institutionnels, associatifs ou privés (Collectivités territoriales, Province, Région, AREF, Directions Provinciales, ONGs, Entreprises), ces documents permettent à travers leurs données quantitatives et qualitatives, de dresser un état des lieux socio économique, démographique, éducatif, professionnel et associatif, au niveau provincial et communal. Ils permettent également de dégager des perspectives d'avenir, des logiques d'action des différents acteurs, les convergences effectives et potentielles, les évolutions des politiques et des actions, des éléments de forces et faiblesses et des hypothèses quant aux opportunités d'actions que le centre pourrait mener en partenariat.

- Les documents secondaires :

Etudes académiques, rapports de missions ou articles journalistiques, ces documents livrent aussi bien des données que des éléments d'analyses et des orientations d'hypothèses. Ils permettent de tenir compte des analyses et propositions déjà produites relativement aux enjeux liés à la catégorie de la population en question, au territoire ciblé, aux modes d'actions analysés et aux démarches supposées.

B. L'enquête sur le terrain

L'enquête sur le terrain a visé le recueil d'information auprès des acteurs et parties prenantes ainsi que les différentes catégories de la population ciblée par l'étude.

❖ Personnes rencontrées

➤ Acteurs d'éducation-formation et de développement :

Directement liés à l'éducation-formation formelle et non formelle ou engagés dans d'autres domaines liés au développement local soit dans le cadre de politiques publiques ou dans une démarche RSE, les acteurs rencontrés appartiendront au secteur public comme au privé et au monde associatif, et sont engagés dans l'action d'éducation-formation, de développement local et d'éducation ou formation professionnelle non formelles. Les rencontres concerneront notamment :

- Les services du MENFPRS:
 - L'AREF de Rabat Salé Kenitra: la division des affaires éducatives, le point focal ENF ;
 - La Directions Provinciale (MENFPRS) de Rabat: le responsable de l'ENF;
 - La délégation régionale du département de la FP,

- Les services territoriaux et les élus :
 - La Commune de Yakoub El mansour : le président du conseil communal, le directeur général des services ;

- La préfecture de Rabat: le chef de la Division de l'Action Sociale (INDH) ;
- o Les services extérieurs des départements liés à la formation professionnelle et au développement :
 - La chambre de l'Artisanat
 - Le Ministère du Tourisme, du Transport Aérien, de l'Artisanat et de l'Economie Sociale,
 - La Direction Régionale de l'OFPPT,
 - L'ANAPEC,
 - L'Entraide nationale,
- o Les associations actives en ENF et les centres Nouvelle Génération :
 - L'AMESIP,
 - Bab El Khayr,
 - L'AMDATE,
 - Darna (Tanger)
 - Association Jiber (Sefrou)
 - Les populations cibles (filles et garçons):
 - Bénéficiaires actuels de l'ENF,
 - Jeunes migrants bénéficiaires de l'ENF,
 - Les acteurs éducatifs :
 - Animatrices/animateurs de l'ENF,
 - Responsables de centres de l'ENF,
 - Présidents d'associations

Responsables institutionnels rencontrés

Date	Etablissement	Fonction	Nom	Tel
18/11/2018	Ministère du Tourisme	responsable des partenariats et de la coopération	Abdelih El Mahmoudi	
		Service de l'encadrement et de l'ingénierie pédagogique	Wafaa Zemmouri	
19/11/2018	Entraide Nationale	Directeur régional	Rachid Allali	0600076540
		Directrice provinciale	Zina Hamid	
		Directrice du Centre de Formation	Salma Al Haffat	
	Ministère de la culture ISADAC	Directeur Adjoint	Mohtarim Abd El Moula	0659966344
20/11/2018	OFPPT Direction régionale	Chef du service de l'orientation	Khalil Dini	0662303400
	OFPPT Hay Ennahda Rabat	Directeur du Complexe	Abdeslam Khadiri	0661290081
21/11/2018	Ministère chargé des Marocains Résidant à l'Etranger, Affaires de l'Immigration	Chef de service d'intégration Educative	Soufian Ait Hamou	0661666486
	INDH	Service de la Coordination de l'Action Sociale entre les Préfectures	Mokhtar Hakkou	
	ANAPEC	Directrice d'agence	Souad Bouhmidi	0661045625
		Directeur régional	Mohammed Ayoub Hassoun	0537703958
21/11/2018	Ministère de l'Artisanat	Chef du service de l'Insertion Professionnelle	F. Zahra Guennouni	0662133586

Personnes rencontrées

22/11/2018	Mohammed Belafkih	Expert en audio visuel	
22/11/2018	Yassine Ahajjam	Président de l'association des Lauréats de l'ISADAC	
23/11/2018	Tarik Ribh	Enseignant chercheur en arts du théâtre	
23/11/2018	Tarik el Allami	Directeur de l'école ISCA	

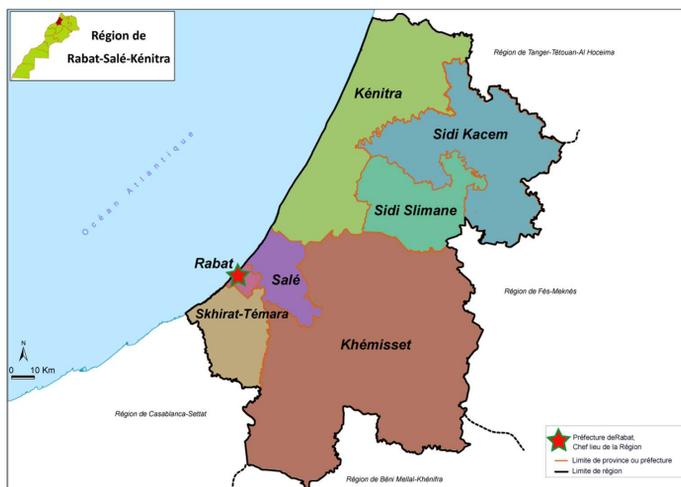
- ❖ Méthodes de collecte d'information :
 - L'entretien : destiné aux responsables et aux personnes ressources, il vise le recueil d'informations objectives, de perceptions, et d'attitudes, relativement à la problématique de l'étude
 - Le focus groupe : trois FG ont été réalisés :
 - Un FG avec des garçons bénéficiaires de l'ENF,
 - Un FG avec des migrants bénéficiaires de l'ENF,
 - Un FG avec des jeunes migrants,
 - Un FG avec des animateurs ENF,
 - Des fiches de collectes d'information : destinées aux établissements socio éducatifs pour jeunes et centre 2C-NG
 - ❖ Les outils de collecte d'information (voir annexes) :
 - Les guides d'entretien, sont construits en fonction des acteurs, leur domaine d'action (institutionnel, privé, associatif, formel, non formel) et leur position (responsable, décideur, partenaire, etc.) et de l'information recherchée ;
 - Les guide d'animation des focus groupes sont construits autour des thèmes relatifs à chaque catégorie d'enquêtés : expériences, besoins, attentes, attitudes, contraintes, résistances, etc.
 - La fiche de collecte d'information concerne les établissements visités et porte sur les infrastructures, l'équipement, l'organisation managériale, les cursus, l'organisation pédagogique et éducative, les difficultés, les solutions apportés, les aspects financiers, etc.

1.4 Déroulement de l'étude

La consultation s'est déroulée en cinq étapes

- Etape 1: identifier, avec l'administration, les locaux destinés à l'implantation du centre,
- Etape 2: analyser l'environnement socio économique et socio éducatif du projet,
- Etape 3 : analyser les besoins du public cible,
- Etape 4: analyser la consistance du centre et les conditions de mise en œuvre,
- Etape 5: identifier les partenaires potentiels du centre.

2 Contexte socio économique de la préfecture de Rabat



2.1 Données générales

2.1.1 Cadre régional

La région de Rabat-Salé- Kénitra s'étend sur une superficie de 18.194 km² et compte 4.581 milliers d'habitants (RGPH1 2014), soit une densité de 251,8 habitants au km² et une superficie de 2,56% du territoire national.

Elle est limitée au Nord par la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima, à l'Est par la région de Fès-Meknès, au Sud par la région de Beni Mellal-Khénifra et la Région de Casablanca-Settat et à l'Ouest par l'Océan Atlantique.

La région compte trois préfectures : Rabat, Salé et Skhirate-Témara et quatre provinces : Kénitra, Khémisset, Sidi Kacem et Sidi Slimane. Le nombre de communes est de 114 dont 23 urbaines et 91 rurales, soit à peu près 7,6 % de l'ensemble des communes à l'échelon national.

Cette région est issue de la fusion des deux anciennes régions Rabat-Salé-Zemmour-Zaër et Gharb-Cherarda-Béni Hssen.

Le chef-lieu de la région est la préfecture de Rabat

2.1.2 Cadre préfectoral

La préfecture de Rabat représente le seul territoire totalement urbain au niveau de la région de Rabat-Salé –Kénitra qui a un profil rural et agricole important. D'une superficie de 118 km², la ville de

Rabat compte 572 717 habitants soit 12,5% de la population de la région qui compte 4 552 585 habitants. (site du HCP). La densité démographique de la ville est de 4 876 hab./km² contre 251,8 hab/km² au niveau régional. La proportion de la population âgée de 6 à 14 ans représente 12,2% de l'ensemble de la population de la préfecture.

Le taux d'analphabétisme est de 15,5%, le taux féminin étant de 21,9%.

Sur le plan de l'emploi, le salariat représente 73,9%, le taux des fonctionnaires est de 26,4% alors que les travailleurs indépendants représentent 18,1%

La préfecture de Rabat enregistre un taux de pauvreté de 0,69% et un taux de vulnérabilité de 3,55%, soit le taux le plus bas au niveau de la région dont les taux de pauvreté et de vulnérabilité sont respectivement de 4,3% et de 12,6%.

Les taux de pauvreté et de vulnérabilité des communes de Rabat sont très proches sauf ceux de Youssofia et Yaoub El Mansour qui sont assez importants comparativement au reste de la préfecture.

Tableau 1 taux de pauvreté et de vulnérabilité au niveau des communes de Rabat

Commune	Taux de pauvreté	Taux de vulnérabilité
Agdal Ryad	0,21	0,71
El Youssofia	0,98	5,69
Hassan	0,27	1,22
Souissi	0,45	1,76
Touarga	1,87	7,57
Yakoub El Mansour	0,85	4,35

Source : HCP, RGPH de 2014

2.2 Caractéristiques socio économiques et institutionnelles

2.2.1 Au niveau régional⁶

➤ L'Agriculture

Le secteur agricole constitue le principal moteur de l'économie de la région de Rabat-Salé-Kenitra notamment après avoir intégré la région du Gharb, réputée par ses vastes périmètres irrigués. En effet, elle détient 12% de la surface agricole utile du pays (1.019.369 ha. La superficie agricole utile (SAU) est répartie entre l'agglomération de Rabat-Salé-Témara (68.800 ha, 7%), la province de Khémisset

⁶ « monographie de la région de rabat Salé Kenitra », Direction de Collectivité Locales, 2015

(372 700 ha, 37%), Sidi Kacem (29%) et Kénitra (28%) et elle représente 56% de la superficie totale régionale.

➤ L'Élevage

Parallèlement à l'agriculture, la majorité des paysans pratiquent l'élevage intensif des Ovins, des Bovins, des Caprins et des Equidés, en plus de la Basse-Cour et de l'apiculture. L'effectif total en 2013, toutes espèces confondues, est de 2.243 milliers têtes et représente 8% de l'effectif total à l'échelle nationale. Cet élevage est intense dans la partie bour et devient plus intense et amélioré dans les zones irriguées.

➤ La Pêche Maritime

Avec l'étendue maritime atlantique de la région et la présence d'un complexe portuaire à Kénitra et de plusieurs ports de pêche et de plaisance, la région de Rabat-Salé-Kénitra fait partie de la zone maritime de l'Atlantique nord qui se prête à tous types de pêche. Le secteur demeure artisanal et sous équipé, il ne représente que 1% en quantité et 2% en valeur par rapport à la production nationale. Ces chiffres ont connu une régression de -3% entre 2012 et 2013. A l'échelle régionale, le port de Mehdiya vient en tête avec une production de 6.943 tonnes générant une valeur de 62.493 milliers de DH.

➤ Les mines

Les ressources minières constituent une richesse pour la région de Rabat-Salé-Kénitra eu égard aux ressources importantes et diversifiées que recèle son sous-sol et qui sont localisées dans différentes métallifères. Le développement des activités d'extraction est favorisé par une structure géologique variée et réputée par sa concentration en minerais. Les potentialités minières de la région sont restreintes.

➤ L'industrie

Le secteur industriel occupe la deuxième position dans l'économie de la région de Rabat-Salé-Kénitra de par son importance (le PIB du secteur secondaire de la région est de 20.961 millions de DH, en 2013, contre 22.043 millions de DH, pour le secteur primaire et 90.633 millions de DH pour celui tertiaire). En effet, le secteur industriel occupe une place importante au niveau de la région, compte tenu des effets d'entraînement qu'il engendre au niveau de la production et de l'emploi et des nombreux atouts qu'elle présente :

- La région est la capitale administrative du Maroc,
- La proximité de Casablanca pôle économique majeur,
- Une excellente desserte grâce au réseau autoroutier, ferroviaire, aérien et portuaire
- Une offre immobilière importante,

Ces conditions propices au développement des activités économiques qui ont permis l'implantation de plusieurs entreprises, dans plusieurs domaines d'activités, tels que l'industrie agro-alimentaire, la parachimie, la métallurgie, etc. avec 802 unités, représentant 10% du nombre total des établissements industriels, la région de Rabat-Salé-Kénitra contribue à hauteur de 10% de l'effectif total, 5% de la production industrielle et 5% des investissements. La valeur de la production a atteint en 2011 près de

21 Milliards de dhs et la production de cette région a été l'œuvre permanente de 56.117 personnes. Pour ce qui est du chiffre d'affaires à l'export, avec plus de 27 Milliards de dhs, soit 7% des exportations totales.

C'est l'agglomération de Rabat-Salé qui se taille la part du lion. Elle concentre à elle seule 46% des établissements industriels, 53% des emplois permanents et génère 54% du chiffre d'affaires de la région.

➤ Activités du secteur tertiaire

a) L'artisanat

L'artisanat, dans la région de Rabat-Salé-Kénitra, compte une multitude d'artisans actifs dans les métiers d'art notamment le Cuir, le Textile, la Ferronnerie et la Menuiserie artisanale. Il contribue à la création d'emploi. Le chiffre d'affaires de l'artisanat d'art à fort contenu culturel représente 7% du chiffre d'affaires de l'artisanat au niveau national.

b) Le commerce

Le secteur commercial se compose de deux types de commerces, un commerce traditionnel, constitué essentiellement de commerçants individuels grossistes et des détaillants, exploitant directement leurs activités, et ne nouvelle forme de commerce moderne qui consiste dans les grandes surfaces de distribution qui sont présentes à Rabat, Salé, Témara et Kénitra.

c) Le tourisme

La région de de Rabat-Salé-Kénitra dispose d'un potentiel touristique qui fait d'elle la sixième destination touristique marocaine. La ville de Rabat totalise près de 80% de l'offre touristique de la région. Sa proximité des principales villes européennes (1 à 2 heures de vol), ses infrastructures de haut standing, une diversité de sites naturels sont un atout.

2.2.2 Au niveau de la préfecture de Rabat

➤ La préfecture de Rabat est composée de deux communes :

- La commune urbaine de Rabat, qui comprend cinq arrondissements : Agdal-Ryad, El Youssoufia, Hassan, Souissi et Yacoub El Mansour
- La commune urbaine de Touarga,

Les arrondissements se composent des quartiers suivants :

- Arrondissement de Hassan : Hassan proprement dit, la Médina, l'Océan et la Kasbah des Oudayas ;
- Arrondissement de l'Agdal-Ryad : l'Agdal, Hay Ryad, quartier universitaire d'al-Irfane, une partie du quartier Souissi ;

- Arrondissement d'el-Youssoufia : Takadoum, Youssoufia, Sidi Khalifa, Mabella , l'Aviation, OLM et Hay Nahda.
- Arrondissement de Yacoub el-Mansour : quartiers populaires d'Akkari, Yacoub El Mansour, Massira et Hay el-Fath ;
- Arrondissement de Souissi : Souissi et ses extensions de Bir Kacem, Route de Zaers, Route d'Akreuch, Ambassadeurs, Delubac, Pinède, Jnane, ONEP, Dar Salam et Meddounat

➤ Les potentialités économiques de Rabat

Rabat dispose de potentialités économiques prometteuses. Elle ambitionne de promouvoir son attractivité et renforcer sa compétitivité industrielle. Selon le diagnostic établi par l'étude relative à l'élaboration du programme régional de développement, la part du tertiaire est la plus élevée. Cette situation s'explique par le statut de capitale de Rabat ainsi que la prépondérance des services, en particulier non-marchands, qui représentent 36% de la valeur ajoutée des activités tertiaires, alors qu'ils ne contribuent pas à la compétitivité.

➤ Le commerce, une infrastructure importante

Le commerce emploie un nombre important de personnes, bien que les chiffres officiels ne soient pas disponibles. La préfecture est dotée d'une infrastructure importante constituée de pôles commerciaux, centres commerciaux, marchés de gros, marchés municipaux. Le commerce moderne, s'est développé de manière importante et continue à se consolider avec des projets importants en quantité et en qualité, mais sans pour autant porter atteinte au dynamisme du commerce traditionnel et de proximité. La préfecture compte les lieux de commerce suivants :

- Centres commerciaux:41
- Hypermarchés : 3
- Supermarchés : 13
- Surfaces spécialisées : 4
- Nombre d'enseignes :60
- Nombre de points de vente : 82

➤ L'industrie, des opportunités de développement

En termes de valeur ajoutée, l'industrie chimique est portée à 56% par la préfecture de Rabat et 33%, l'industrie textile à 87%. L'industrie au niveau de Rabat peine à se distinguer au niveau régional. L'objectif est de promouvoir le secteur qui offre des opportunités de développement.

➤ Tourisme régional Peut mieux faire

La ville de Rabat joue le rôle de locomotive en accueillant près de 80% des touristes régionaux et 72% de la capacité litière. L'infrastructure englobe des restaurants classés, des agences de voyages, le centre de conférence Mohammed V et un ensemble d'équipements culturels et de loisirs existants et en projet: musées, théâtres, marina du Bouregreg, Rabat enregistre les performances suivantes :

- Nuitées Touristiques : 621353 (Année 2013)
- Nuitées touristiques réalisées par catégorie d'établissements classés :
 - 1 étoile : 21785
 - 2 étoiles : 36074
 - 3 étoiles : 167851
 - 4 étoiles : 179925
 - 5 étoiles : 206607

➤ L'artisanat, une offre urbaine

L'offre est essentiellement urbaine. L'artisanat régional est exportateur et opère à travers les centres d'exportation de Rabat et de Kénitra, représentant 32,4 MDH exportés à fin 2015, avec le tapis comme produit phare (29,4 MDH en 2015), soit 41,3% des exportations nationales de tapis.

➤ Zones industrielles opérationnelles

- Zone industrielle Takkadoum :
 - Superficie : 12 ha
 - Taux de valorisation : 61%
 - Taux de valorisation industrielle : 51%
 - Secteurs présents : Textile, IMM ,Automobile, BTP
- Zone industrielle AL Fadila :
 - Superficie : 41 ha
 - Taux de valorisation : 55%
 - Taux de valorisation industrielle : 23%
 - Secteurs présents : Agroalimentaire, Textile, IMME, Pharmacie, BTP.
- Zone industrielle Vita :
 - Superficie : 15 ha
 - Taux de valorisation : 75%
 - Taux de valorisation industrielle : 18%

Secteurs présents : concessions de voitures, chimie, IMME

➤ Action du conseil provincial

Le conseil provincial de Rabat a présenté un bilan comprenant des projets de développement réalisés pour la période 2015-2017 ou en cours de réalisation, visant à développer les équipements de base de la ville, à même de soutenir les domaines social, culturel et sportif et de lutter contre la pauvreté et la vulnérabilité.

Le bilan du Conseil préfectoral de Rabat englobe une série de conventions de partenariat et de coopération avec des départements et des institutions gouvernementales et élues, dans le cadre du programme de développement de la capitale (2016-2021). Il concerne notamment la construction et l'équipement du Centre socio-pédagogique "*Almajd*" devant accueillir et orienter les personnes à besoins spécifiques et les enfants en situation difficile, avec un montant global de 23 millions de dirhams (MDH), le centre "*ALofok*" dédié au post-traitement psychiatrique pour les jeunes (10 MDH), le centre d'accueil des malades d'Alzheimer (7 MDH), ainsi que d'autres Centres socio-sportifs.

Ces conventions ont porté, également sur la réalisation du projet du transport touristique écologique au niveau de la capitale, avec une enveloppe budgétaire avoisinant 6 MDH, contribuant ainsi au soutien de l'auto-emploi des jeunes, à la création des circuits touristiques, à l'acquisition des vélos à assistance électrique (VAE) et à l'aménagement des parkings dédiés aux bicyclettes.

Ces projets concernent, en outre, la construction et l'équipement du Centre multidisciplinaire pour l'insertion et l'accompagnement des femmes dans une situation difficile "*Al Inbiâte*", qui a nécessité une enveloppe budgétaire estimée à 8 MDH et la création et l'équipement d'un grand cimetière à Rabat, avec la contribution de la wilaya de la région, du Conseil communal, et des ministères de l'Intérieur et des Affaires islamiques.

Dans le cadre de la promotion du secteur culturel, sportif et social de la ville de Rabat, le Conseil a procédé à la mise en place d'une société de développement baptisée "*Rabat pour l'animation et le développement*", ayant pour mission la gestion des équipements socioculturels et sportifs établis au niveau de la préfecture et ceux en cours de réalisation, a-t-il poursuivi, faisant savoir que le Conseil contribue à la réalisation de plusieurs projets inscrits dans le cadre du programme intégré de la ville de Rabat pour la période (2014-2018) "*Rabat Ville Lumière, Capitale Marocaine de la Culture*".

3 Le fait migratoire

3.1 La situation migratoire

Le Maroc connaît un phénomène migratoire qui s'installe dans la durée et prend de l'ampleur.

Selon des chiffres non officiels, le nombre de migrants subsahariens varie entre 60.000 et 80.000 personnes, généralement des jeunes de 14 à 35 ans, majoritairement des hommes.

Deux vagues de régularisation ont eu lieu, en 2014 avec la régularisation de 18.000 personnes sur un total de 25.000 et une autre en 2017. Mais tous les migrants ne sont pas intéressés par la régularisation. Car bien que le Maroc tende à devenir un pays d'accueil et non plus de transition, les migrants continuent à considérer l'Europe comme leur destination ultime.

La situation migratoire à Rabat est similaire à celle des grandes agglomérations marocaines, notamment Tanger et Casablanca.

Selon l'étude de Mohammed Mghari, « L'immigration subsaharienne au Maroc »⁷, le Maroc est confronté à une pression accrue de vagues d'immigration et tendra à devenir un pays d'accueil de migrants venant de pays de plus en plus lointains⁸.

Les migrants subsahariens présentent un profil démographique et socio économique marqué par les traits suivants⁹ :

- La diversité des pays d'origine : l'enquête a recensé 25 nationalités d'origine. Cela suppose une pluralité de cultures, de langues et de communautés ;
- La population des migrants est majoritairement masculine (plus de 87%). Les Nigériennes constituent la communauté féminine la plus importante (36%) ;
- L'âge moyen des migrants se situe à 27,7 ans et 95% ont moins de 36% ;
- La prédominance du célibat avec 82,2% ;
- Sur le plan de l'instruction, 31,7% sont sans niveau d'instruction, 48,5 ont un niveau égal ou supérieur au primaire. Un cinquième de la population a suivi une formation professionnelle ;
- Concernant la durée de séjour, une durée moyenne de 2,5 ans a été constatée. Une majorité de migrants (65,5%) ont une durée de séjour allant de 1 à 3 ans ;
- Les migrants transitent par plusieurs pays avant d'arriver au Maroc. 83,7% des migrants ont traversé entre un et six pays. 21% ont transité par 4 à six pays ;
- Après une première tentative de traverser vers l'Europe, seuls 9,7% récidivent, ce qui conforte l'hypothèse d'une installation de fait au Maroc ;
- Les migrants vivent de mendicité, de petits métiers ou de soutien d'associations caritatives.

3.2 L'insertion socio économique des migrants

L'auto emploi est, pour la majorité des migrants, un choix par défaut. Les migrants s'orientent par défaut vers l'auto-emploi vu leur situation économique vulnérable.

Les deux obstacles majeurs à la mise en œuvre d'un projet sont le financement et l'accompagnement dans le parcours entrepreneurial. Beaucoup des migrants attendent des subventions non remboursables et peu envisagent une démarche d'auto financement, de prêt d'honneur ou de crédit :

⁷ Centre d'Etudes et de Recherche Démographiques (CERED), Rabat, 2008.

⁸ Idem, page 13

⁹ Idem, pages 9-12

- Le parcours entrepreneurial est perçu comme un labyrinthe non balisé et dans lequel les bonnes volontés peuvent se décourager. Les migrants régularisés sont souvent sceptiques sur l'appui que peuvent leur apporter les institutions marocaines. Ce scepticisme repose à la fois sur un manque de connaissance des acteurs et des dispositifs, notamment ceux de l'Anapec, et d'un manque d'adaptation des dispositifs à la situation des migrants lorsque ceux-ci sont connus ;
- Le besoin de formation n'est pas perçu par les migrants interrogés comme un obstacle majeur dans leur projet d'auto emploi. Les programmes de formation reçus dans le cadre de renforcement des capacités sont parfois perçus comme « stéréotypés » et ses modalités pas toujours adaptées. En revanche, la vulnérabilité de certains doit être prise en compte pour qu'ils puissent accéder et suivre des ateliers de formation.¹⁰

L'étude sur l'insertion des migrants régularisés dégage trois grandes dynamiques d'insertion professionnelle par l'auto emploi¹¹:

- La logique business : activités de services, NTIC, services à la personne ;
- La logique solidaire : Santé & action sociale, formation & enseignement ;
- La logique d'inclusion économique rapide : Commerce, beauté/ esthétique, artisanat, restauration.

3.3 Les migrants dans la ville de rabat

Les communes de Yakoub El mansour et Youssofia sont les lieux d'installation massive des migrants subsahariens. Kahdija Karibi décrit leur occupation de l'espace public de la ville de Rabat dans son enquête publiée dans l'ouvrage collectif « Migrants au Maroc »¹², retrace la dynamique de cette installation et ses enjeux.

Pour Khadija Karibi, c'est au milieu des années 1990 que certains migrants subsahariens remontent les premières vagues d'immigrants qui commençaient à s'établir à Akkari. Des chauffeurs, à *Douar Hajja* où des réseaux de migration s'étaient déjà établis. C'était. *Douar Hajja* semble avoir été le premier contact de ces migrants subsahariens avec Rabat, ce qui expliquerait la forte concentration de cette population dans ce quartier. D'autres s'établissaient au quartier Bouitat. Les lieux d'accueil se sont étendus aux environs de ces deux quartiers, plus largement à Takkadoum,

¹⁰ Insertion professionnelle des migrants régularisés par l'auto emploi au Maroc Rapport final - Novembre 2017, Alexandra DEON, Mustapha MGUISSI. Rapport d'enquête, pour le projet Charaka.

¹¹ Idem, page 24

• ¹² « Migrants au Maroc », sous la direction de Nadia Khrouz et Nazarena Lanza, Centre Jacques-Berque, Fondation Konrad Adenauer Stiftung, 2015, Rabat.

Yousseoufia et J5, puis vers d'autres quartiers plus éloignés, notamment l'Océan, Diour Jamâa et Douar Kora.

Les premières spatialisations des migrants coïncidaient avec les quartiers les plus stigmatisés de Rabat (Douar Hajja et Bouitat) en tant qu'espaces de marginalisation et d'insécurité. Progressivement, l'élargissement des lieux d'habitat s'est fait dans des quartiers relativement moins précaires, tout en restant cantonné dans des quartiers populaires. Cette dynamique a donné lieu à une polarisation spatiale de la présence subsaharienne. L'augmentation du nombre des étudiants inscrits dans les écoles privées et le recrutement de certains migrants dans les centres d'appel ont accru leur présence dans le centre-ville et le quartier de l'Agdal qui concentrent ces services.

Les espaces centraux historiques exercent une attractivité notoire sur les migrants subsahariens, particulièrement la médina, lieu privilégié d'approvisionnement pour la diversité des produits disponibles et les bas prix.

La présence de plus en plus marquée de subsahariens dans l'espace public en général s'observe aussi dans les petits commerces de rue, dans les *Mouqef* (lieux où se regroupent les ouvriers proposant leurs services) de Kamra et de Takkdoun ou dans les rues pour ceux sollicitant la charité, particulièrement les femmes avec enfants, plus vulnérables et accédant difficilement au marché de travail.

L'entre soi est recherché par les ressortissants subsahariens, qui y voient une façon de vivre comme au pays et d'entretenir les solidarités. Il s'exprime dans des espaces fermés et réservés : lieux de culte, cafés, espaces de rencontre et de divertissement aménagés dans les maisons. Les quelques boutiques spécialisées de la capitale, comme par exemple l'*International boutique africain* au quartier Kora à Yacoub El Mansour, constituent des lieux de rencontres et d'échanges entre Africains subsahariens et permettent de régler des affaires, prendre un rendez-vous, se divertir.

La maîtrise de la darija devient déterminante, facilitant « l'intégration ». Ceux qui ne la maîtrisent pas, se trouvent plus souvent contraints à la distanciation.

4 Situation de l'éducation non formelle au niveau de Rabat

4.1 L'abandon scolaire

Rabat compte le taux le plus faible de non scolarisés au niveau de la région de Rabat-Salé-Kenitra avec 3,5%. Le taux d'abandon le plus fort est enregistré dans la commune rurale d'Amer au niveau de la DP de Salé. Les taux des communes de Rabat se rapprochent mais les différences en effectifs sont notables. En effet, la commune de Yakoub El Mansour compte un effectif de non scolarisés de 1172, soit 34,6% de l'ensemble des non scolarisés au niveau de la préfecture de Rabat alors que la commune de Yousseoufia en compte 1055, soit 31,5%, les deux communes totalisant 66,1% des effectifs des non scolarisés.

A noter que la population des deux communes représente 63% de la population totale de la préfecture.

Tableau 2 effectifs des scolarisés au niveau de la DP de Rabat (année : 2017)

Commune	Effectifs non scolarisés (2017)	Taux des non scolarisés (%)	Bénéficiaires ENF 2015-2016	Bénéficiaires ENF 2016-2017	Bénéficiaires ENF 2017-2018
Agdal	449	3	0	0	0
Touarga	16	3	0	0	0
Yakoub El Mansour	1172	4	127	158	162
Al Youssofia	1055	3	83	150	85
Hassane	568	4	0	24	0
Souissi	127	4	33	34	0
Total	3387	3,5	243	366	247

Source : DENF

4.2 Les bénéficiaires de l'ENF au niveau de la DP de Rabat

La Direction Provinciale de Rabat a enregistré pour l'année 2017-2018 un effectif de 247 bénéficiaires d'éducation non formelle, dont 102 filles. Cet effectif concerne les seules communes de Youssofia et Yakoub El Mansour, cette dernière enregistrant 65,5% de l'ensemble des bénéficiaires.

L'évolution du nombre des bénéficiaires présente deux caractéristiques, d'une part il ne va pas de pair avec les effectifs des non scolarisés et d'autre part il suit des évolutions très disparates :

- Sur les années 2015- 2016, 2016-2017, 2017-2018, la commune d'Agdal n'a compté aucun bénéficiaire alors que le nombre des non scolarisés a atteint 449. La commune de Hassane compte 568 non scolarisés et enregistre un seul groupe de 24 bénéficiaires en 2016-2017. En revanche la commune de Souissi a enregistré deux promotions de 33 et 34 bénéficiaires respectivement en 2016-2017 et 2017-2018.
- Sur le plan de l'évolution, les effectifs des bénéficiaires ont évolué en dents de scie. Seule la commune de Yakoub El Mansour a connu une évolution croissante dont le taux est fléchissant. En effet le taux de croissance des effectifs a été de 24,4% en 2016-2017 mais a fléchi à 2,5% en 2017-2018.

Au niveau de la DP de Rabat, le taux de croissance des effectifs est de 50% en 2016-2017.

Il est négatif en 2017-2018, chutant à -32,5%.

Par ailleurs, le taux de recrutement, très disparate d'une commune à l'autre, reste faible. Il est nul pour les communes de Touarga, Agdal, Hassane et Souissi. Les communes de Yakoub El Mansour et Al Youssofia enregistrent des taux de recrutement respectifs de 13,8% et 8%.

La DP de Rabat enregistre un taux de recrutement de 7,2%, soit le plus élevé au niveau de l'AREF de Rabat-Salé-Kénitra. Il est à noter que ce taux est au-dessus du taux moyen de l'AREF qui est de 1,8%.

4.3 Le tissu associatif actif en ENF au niveau de la DP de Rabat

Selon la Direction de l'ENF, la DP de Rabat compte 4 associations actives en ENF pour l'année 2017-2018:

- Association Jeunes Horizons,
- Association Marocaine d'aide aux Enfants en Situation Précaire (AMESIP),
- Association Bab Al Khayr (ABAK),
- Association Réseau des Femmes Immigrées

L'ensemble du tissu associatif actif en ENF tel qu'il est donné reporté dans le système d'information de L'AREF de Rabat-Salé-Kénitra comprend 9 associations dont 4 sont conventionnées avec la DP de Rabat et 5 associations conventionnées au niveau central.

Deux associations ont été rencontrées avec visite de leur centre éducatif.

4.4 L'insertion des bénéficiaires de l'ENF au niveau de la DP de Rabat

Sur les 247 bénéficiaires de l'année 2017-2018, 108 (65 garçons et 43 filles) ont été proposés pour l'insertion, soit 43,7% de l'ensemble des bénéficiaires. L'ensemble des insérés est de 99 dont 32 filles. On note la prédominance de l'insertion en éducation formelle avec 85 bénéficiaires insérés (dont 28 filles), soit un taux de 86%, répartis entre le primaire et le collège qui a accueilli 7 des candidats reçus en examen de fin du cycle primaire (certificat des études primaires). Les insérés en formation par apprentissage et en formation professionnelle sont au nombre de 14 dont 2 filles.

Il est à noter que le taux d'insertion au niveau de la DP de Rabat est au-dessous du taux moyen de l'AREF de Rabat-Salé-Kénitra qui est de 49%. Le taux le plus fort au niveau de l'AREF est de 87%, enregistré à la DP de Salé.

5 Acteurs et expériences en éducation formation non formelle

Des consultations ont été effectuées avec des acteurs associatifs et institutionnels de l'éducation et la formations non formelles et l'insertion socio économique. Ces consultations avaient pour objectifs principaux d'identifier :

- Les bonnes pratiques aussi bien associatives que publiques,

- Les formes d'action et les cadres de mutualisation et de partenariats viables, efficaces et efficients,
- Les domaines et les modes de formation éducation répondant au contexte du projet du centre 2C/NG de rabat,
- Les formes de partenariats potentiels pour le projet du centre 2C/NG de Rabat.

5.1 Consultations

Des rencontres de consultation ont été réalisées avec des acteurs associatifs (avec visites de centres ENF) et des acteurs institutionnels.

Quatre associations partenaires de la DENF et disposant de centre d'éducation non formelle ont été visitées. Trois d'entre elles gèrent des centres ENF/NG. Elles relèvent des DP de Sefrou, Tanger et Rabat :

- Centre communautaire des jeunes 2C/NG, association Darna, Tanger
- Centre 18 Novembre 2C/NG, association Jiber, Sefrou,
- Centre ENF, association Bab Al Khayr, Rabat, Rabat
- Centre Chemsy Youssefia, AMESIP

Des associations

- ABAK, rabat
- AMDATE, Rabat
- ASSOCIATION Lauréats ISADAC, Rabat,
- Ard Chaouen, Casablanca
- DARNA, Tanger,
- LAMESIP, Rabat
- JIBER, Sefrou

Des établissements de formation :

- ISADAC, Rabat
- ISCA, Rabat

Les départements et organismes suivants ont été visités :

- ANAPEC
- Entraide Nationale
- OFPPT
- Département de la Formation Professionnelle
- INDH
- Ministère de l'Artisanat
- Ministère du Tourisme

- Ministère de la Jeunesse et Sport

Les visites des centres ENF et les discussions avec les responsables pédagogiques et les présidents des associations ont permis de discuter des thèmes suivants :

- A. les entités de formation : F.P, OFPPT, Artisanat:
 - quels sont les besoins constatés chez les jeunes approchés, quelle est leur évolution,
 - quelles sont les approches adoptées pour appuyer l'insertion des jeunes,
 - quelles sont les formations les plus réussies,
 - comment évoluent les filières, en fonction de quoi
 - quelles sont difficultés d'insertion des lauréats,
 - comment pallier aux difficultés, quelle est votre démarche à ce propos,
 - quelle organisation adoptez vous pour vos formation (alternance, stages, pré embauche, convention d'embauche, etc.)
- B. les départements sociaux : ministère de la migration, INDH, Conseil Provincial :
 - quelles conceptions et programmes pour soutenir les jeunes (emploi, décrochage scolaire)
 - quelles démarches pour intégrer les jeunes migrants,
 - quelles formes de convergence entre les conceptions et les démarches,
 - quelles idées pour établir des partenariats avec les acteurs de l'ENF (public et associatifs)
- C. acteurs privés :
 - la place de l'éducation dans votre programme RSE,
 - quelles sont les expériences réussies,
 - les facteurs de succès,
 - les contraintes,
 - quels modes de partenariat,
 - quels domaines porteurs,
 - quels modes de gestion,
- D. Les associations en charge de centres d'ENF, centres ENF:
 - objectifs des centres
 - populations ciblées,
 - modes de recrutement
 - filières et organisation pédagogique,
 - organisation administrative et gestion du projet,
 - résultats, pérennité, impacts,
 - contraintes et atouts

5.2 Résultats des consultations :

5.2.1 Les acteurs associatifs et les personnes ressources

➤ La visite des centres 2C/NG et la consultation des porteurs de projets:

- **Centre de l'Association Bab El Khayr pour les enfants en situations difficile, Rabat**

- **L'association ABAK** : est créée en 2014, compte 57 membres dont 30 femmes. Elle est active dans l'accompagnement et l'aide sociale et psychologique des enfants en situation difficile notamment les migrants, l'éducation des enfants non scolarisés ou déscolarisés, la lutte contre le travail des enfants. Elle consacre une partie de ses actions à l'accompagnement et l'éducation des enfants migrants et demandeurs d'asile au Maroc.

L'association est gérée par son bureau présidée par Mme Latifa Ramdani.

- **Le centre de deuxième chance, ABAK, Rabat :**

Le centre est actif en accompagnement des jeunes migrants. Pour l'année 2017-2018, sur 50 bénéficiaires, 21 sont des migrants. Le centre accompagne ses bénéficiaires migrants dans leurs démarches administratives, leur intégration scolaire aussi bien au centre qu'à l'école une fois insérés. Il assure une restauration quotidienne des bénéficiaires.

Une association des parents d'élèves migrants, créée suite à l'initiative du centre, assure le recrutement et le suivi des jeunes. Elle intervient régulièrement auprès des bénéficiaires et leurs familles pour les sensibiliser, les informer et participer à l'animation du centre.

Afin de maîtriser le taux de déperdition, le centre procède à un processus de recrutement sélectif, basé sur un test de positionnement, des critères de stabilité. Le profil d'entrée est assez maîtrisé.

Les promotions de bénéficiaires sont comme suit :

Année scolaire	Bénéficiaires de l'ENF			
		Primaire	collège	FP
2015/2016	20	8	0	0
2016/2017	40	10	05	01
2017/2018	50	12	07	01
2018/2019	45			
Total	155	30	12	02

- **Le centre Chemsy Youssoufia école de la deuxième chance-Nouvelle Génération, AMESIP, Rabat**

Lancé en 2016, le centre E2C-NG est dédié à la femme et l'enfant. Au niveau de l'éducation non formelle, il accueille les jeunes déscolarisés ou non scolarisés de 8 à 16 ans à raison de deux groupes par année. Successivement, les effectifs du centre ont été de 60, 36 et 34 bénéficiaires. Le taux des filles est de 46%. Le périmètre de recrutement est ouvert.

En 2017-2018, un groupe de 16 migrants a bénéficié du programme de l'ENF, dont 10 sont insérés dans l'enseignement primaire. Ils sont recrutés et pris en charge par l'association CARITAS.

Le taux d'insertion en est estimé à 50%, partagé entre l'insertion dans l'enseignement formel et l'emploi.

L'équipe pédagogique est formée de 2 animatrices, 3 formateurs, une assistante sociale et un éducateur. La durée de la formation est d'une année.

Hormis la formation de base (arabe, math, français), les formations dispensées sont la cuisine et la couture traditionnelle.

Une animation parascolaire est organisée tous les jeudis après-midi en musique et danse. Des activités sportives et artistiques sont organisées ponctuellement les samedis.

La structure du centre est orientée formation et ne dispense aucun service social tel que la restauration, le transport ou l'hébergement.

- **Centre 18 novembre/E2C-NG, association Jiber, Sefrou**

Le centre est mis en œuvre à partir de l'année 2018-2019. Il compte 134 bénéficiaires dont 48 filles, âgés de 13 à 18 ans.

L'équipe pédagogique est constituée des animatrices et animateurs. Des spécialistes externes interviennent en matière de soutien psychologique, orientation, prise en charge de l'addiction et animation culturelle.

Deux types de formations sont dispensés :

- Pour les moins de 15 ans, éducation non formelle en vue de la réinsertion dans l'enseignement formel, avec une préprofessionnalisation ;
- Pour les plus de 15 ans, une formation professionnelle est dispensée en vue de l'insertion socio professionnelle.

La formation de base est renforcée avec des modules d'anglais et d'informatique.

La formation professionnelle dure est conçue selon des partenariats concernant la formation et l'insertion :

Filière	Formation	Durée	Insertion professionnelle
Restauration	En interne	1 année	ANAPEC
Tissage artisanal	Artisanat	2 ans	Artisanat
Couture industrielle	OFPPT	1 année	Entreprise privée

Le montage des partenariats est fonctionnel et efficace :

Partenaire	Domaine	Contenu
OFPPT	Formation	Formation in situ, diplôme
Artisanat	Formation	Insertion
Association étrangère	Appui financier	Frais OFPPT, 600 DH/ bénéficiaire
Associations	Educatif, médical	Animation, coaching, suivi médical
DENF	ENF	Subvention

Le centre consiste en 5 salles de formation, une cuisine-atelier, une salle de spectacle, une cour de sport, une bibliothèque en cours de préparation.

- **Maison communautaire des jeunes, association Darna, Tanger**

Le centre E2C-NG est lancé en 2018, il vient capitaliser sur les acquis du centre qui opérait depuis 1998. Il compte 200 bénéficiaires dont 76 filles, et 5 filières : la confection moderne, la pâtisserie, la restauration, le jardinage.

La durée de la formation est d'une année ponctuée de deux stages d'un mois chacun. Les formations sont dispensées en internes, le centre étant doté d'ateliers équipés. L'OFPPT assure la certification des formations.

L'insertion des bénéficiaires est conçue dans le cadre du programme INCORPORA pour l'insertion des jeunes (CGEM, OFPPT...), le programme « jeunesse tolérante » initié par la Coopération espagnole et l'ANAPEC.

Le taux d'insertion est considéré comme important sans être chiffré.

A côté de l'équipe de formation, le centre dispose d'une psychologue permanente et d'une assistante sociale. Des animateurs vacataires assurent l'animation culturelle et l'appui scolaire une fois par semaine.

Le centre n'offre ni restauration ni hébergement mais des cartes de bus pour les bénéficiaires lointains.

Depuis 2017, le centre commence à accueillir des migrants orientés vers le jardinage et la pâtisserie. Une structure est en place à Rabat pour l'accueil et l'orientation et l'accompagnement.

Nos visites des centres et discussions avec leurs responsables ont permis de tirer les conclusions suivantes :

- Les associations porteuses des projets gèrent directement les centres par le biais d'un responsable salarié,
- Les modes de fonctionnement sont très diversifiés, ce qui en soi un aspect positif. Cependant, une similitude est notable au niveau de formations dispensées,
- La capacité à mobiliser des partenariats est un atout pour bien asseoir des structures efficaces et un fonctionnement durable. L'adoption des centres Nouvelle Génération étant récente, il est prématuré d'émettre une évaluation de l'impact de la nouvelle expérience ;
- L'insertion des migrants dans les programmes de l'ENF se fait en parallèle des programmes dispensés aux Marocains, ce qui est un obstacle à la mixité et à l'intégration sociale des migrants ;
- La dimension éducative reste inégalement investie d'un centre à l'autre, et fonctionne comme une distraction. Il ressort des expériences des centres qu'une reconsidération de la place et du fonctionnement de la dimension éducative est nécessaire ;
- La durée des formations et leur mode diffèrent d'un centre à l'autre lorsque la formation est dispensée en interne, cependant la tendance est de privilégier les durées courtes, ce qui suppose un profil de sortie de spécialisation selon la classification de l'OFPPPT,
- Profils de bénéficiaires y compris les migrants. Insertion et durabilité de l'insertion
- Les migrants bénéficiaires de l'ENF dont l'âge varie entre 7 et 16 ans, sont globalement à la recherche d'un projet de vie. Leur stabilité est conditionnée par l'insertion scolaire, la stabilité administrative et l'horizon d'une insertion professionnelle. Socialement, ils sont marginalisés et vivent en communautés fermées.

➤ **La consultation des associations actives en des domaines innovants :**

En dehors des associations en charges des centres visités, deux associations ont été consultées pour la spécificité de leur champ d'action. En effet, elles sont actives dans le domaine de l'animation, l'encadrement et la formation en matière de théâtre et de multimédia

- **L'AMDATE**

L'Association Marocaine pour le Développement l'Audiovisuel et le Théâtre Educatif, AMDATE, créée en 2003 et domiciliée à Rabat, a pour objet de développer la culture théâtrale et audio visuelle dans le milieu éducatif ainsi que d'en promouvoir la pratique. Son activité est partagée entre la sensibilisation, la formation et l'animation au niveau national.

L'association compte 86 adhérents dont 40 de sexe féminin. Les membres actifs sont au nombre 176.

Ses activités phares sont la rencontre nationale « Caméra de l'élève » organisée chaque année, les ateliers de théâtre et de cinéma au niveau des établissements scolaires et universitaires, des activités d'intégration pour les jeunes migrants subsahariens.

Des partenariats sont essentiellement avec des acteurs institutionnels notamment le MEN et le Ministère chargé des Marocains Résidant à l'Etranger. Des actions ont été réalisées en partenariats avec l'OIM, l'Institut Supérieur du Cinéma et de l'Audiovisuel, le Ministère de la Santé.

La consultation avec le président de l'association et des membres du bureau a porté sur les points suivants :

- L'encadrement d'une composante audiovisuel et théâtre dans le centre,
- L'encadrement d'un suivi des stages pour les bénéficiaires,
- L'accompagnement des bénéficiaires dans leur insertion professionnelle.

Le bureau de l'association est prêt à prendre en charge une filière audio visuel et une filière théâtre dont le détail sera donné infra.

- **La Fondation ARD Chaouen des Cultures**

La Fondation « **ARD-Chaouen des cultures** », une association créée en 2013, a pour objectif de contribuer au développement humain par l'action culturelle, en adoptant des formes esthétiques universelles et en développant chez les jeunes générations le goût des arts et de la culture.

L'éducation occupe une place prépondérante au sein de la vision de la Fondation. Sa principale mission est le soutien de la formation artistique pour les écoliers et les universitaires, en élaborant des outils et des méthodes artistico-pédagogiques et en mettant les formes de l'art au service des buts pédagogiques à travers le théâtre et le cinéma.

L'action de « Ard-Chaouen » a produit des spectacles artistiques et des projets artistico-pédagogiques sous forme de formations/réalisation en théâtre et cinéma.

Au niveau international, la Fondation a cumulé une expérience importante dans le cadre des encadrements des jeunes marocains en Europe (France, Espagne, Italie) ; dans le

Monde arabe (UAE, Bahreïn, Kuweit, Qatar et le Maghreb, en partenariat avec le ‘Ministère chargé des Marocains Résidant à l’Étranger’.

Plusieurs projets éducatifs ont été menés au Maroc en partenariat avec des acteurs nationaux et internationaux.

La Fondation développe actuellement un nouveau projet artistico-scolaire intitulé ‘FACE’: Formation Artistique au Cœur de l’Education en partenariat avec la société Essaada – Palmeraie développement, ce projet intègre des disciplines artistiques au cœur de l’éducation- formation.

L’association a montré sa disposition à porter le projet du centre E2C-NG et de mobiliser les moyens et les partenariats pour réussir sa mission.

La consultation des deux associations, AMDATE et Ard Chaouen, a permis d’élaborer l’idée de filières de cinéma, théâtre et audiovisuel dans le cadre du projet du centre E2C-NG de Rabat.

➤ **La consultation de personnes ressources :**

- ❖ Trois personnes ressources sont consultées au sujet de filières techniques relatives aux arts de spectacles. Les discussions ont porté sur la pertinence de l’idée, sa faisabilité au regard de la population ciblée et sa cohérence par rapport aux exigences du marché de l’emploi.
- M. Mohamed Belfqih, expert en multimédia et cinéma, formateur et membre des commissions de subvention des films au Centre Cinématographique Marocain,
- M. Yassine Ahajjam, acteur, réalisateur de cinéma et de théâtre, fondateur et membre de la Fondation Ard Chaouen et président de l’association des Lauréats de l’ISADAC (Institut Supérieur de l’Art Dramatique et de l’Animation Culturelle),
- M. Tarik Ribh, réalisateur théâtral, scénographe, formateur et Chercheur en scénographie, Directeur du centre culturel de Béni Mellal, (voir son site web).

La discussion avec les trois experts a permis de :

- Conclure à la pertinence d’établir des filières théâtre et multimédia au centre,
- Concevoir des modules de formation technique à implémenter au sein du curriculum du centre,
- Définir le profil d’enté des bénéficiaires et les modalités de recrutement,
- Préciser les modes d’accompagnement des bénéficiaires lors de la formation et l’insertion professionnelle.

5.2.2 Conclusions générales des consultations :

- l'importance d'une structure organisée selon les besoins spécifiques de la population des non scolarisés et déscolarisés. L'aspect éducatif, le développement personnel, le souci de l'inclusion paraissent essentiels dans la prise en charge des jeunes bénéficiaires. Il s'agit en fait de construire une démarche qui prendrait en charge l'intégrité de la personne et d'individualiser les approches,
- les centres restent sélectifs lors du recrutement, ce qui induirait un deuxième degré d'exclusion pour les jeunes hors de l'école. C'est un enjeu de taille de trouver le moyen d'insérer le plus grand nombre jeunes,
- Le partenariat avec le secteur privé paraît décisif pour l'insertion des jeunes,
- L'expérience de l'auto emploi n'a été menée par aucun centre, malgré la longue expérience d'associations comme Darna ou l'AMESIP,
- Deux associations intègrent des migrants parmi leurs bénéficiaires : BAK et LAMESIP. L'intégration en éducation formelle reste la seule voie remarquée, vu l'âge des bénéficiaires,
- les formations portent sur des métiers « conventionnel », à savoir la restauration, la couture traditionnelle et industrielle, la menuiserie,
- les formations se font en interne ou en partenariat avec des acteurs publics, notamment l'OFPPPT, l'Entraide Nationale,
- les taux d'insertion paraissent importants
- les partenariats avec l'INDH, l'Entraide Nationale, les élus, l'OFPPPT, le ministère de la Santé,
- des collaborations entre associations s'avèrent fructueuses.
- Les consultations des acteurs institutionnels :
 - des niches de métiers pourraient être proposées par l'ANAPEC, la Formation Professionnelle et l'OFPPPT,
 - un accompagnement pour l'insertion professionnelle est proposé par l'ANAPEC et l'INDH,
 - des départements ministériels proposent des formations spécifiques notamment le ministère du Tourisme et l'Artisanat,
- Deux expériences de projets pour les jeunes sont menées par la Préfecture de Rabat à travers l'INDH :
 - Une cellule de veille pour le soutien de la qualification des jeunes

La cellule de veille créée au niveau de la préfecture de Rabat coordonnée et pilotée par la Division de l'Action Sociale (DAS) a pour objectif d'insérer les jeunes déscolarisés dans des programmes de formation professionnelle. Elle implique les départements en charge de formation et d'insertion des jeunes : l'OFPPPT, le Ministère du Tourisme, le Ministère de la Jeunesse et sport, le Ministère de l'agriculture, l'ANAPEC, l'Entraide Nationale et le Ministère de l'Education Nationale. L'opération concerne les jeunes déscolarisés quelque soit le niveau scolaire et l'âge.

Sur la base des données recueillies auprès de la Direction provinciale de l'Éducation Nationale à partir de l'opération Child to Child et des cellules de veille des établissements scolaires, les autorités locales, soutenues par les associations, procèdent en septembre à une caravane de mobilisation au niveau des collectivités territoriales afin de recruter les candidats à la formation.

Au niveau de chaque commune, les secteurs concernés reçoivent les desiderata des jeunes et les envoient à la préfecture. En fonction de l'âge, des années de rupture scolaire et du niveau scolaire, des affectations sont effectuées à différents centres de formation dépendant des secteurs participants à l'opération. Une partie des postulants est dirigée vers l'ENF.

Un suivi est assuré par la DAS par le biais de réunions régulières avec les services impliqués.

- Programme IDMAJ

L'Initiative Idmaj lancée, en août 2018 par la wilaya de Rabat compte pour la troisième phase du programme IDMAJ. Cette initiative qui relève de l'INDH a pour objectif de promouvoir l'emploi des jeunes et consiste à accompagner les jeunes en vue d'une insertion économique. Il consiste à faciliter l'accompagnement et le soutien financier des porteurs de projets et l'auto emploi des jeunes au niveau de la wilaya de Rabat.

Les parties prenantes du programme sont le conseil préfectoral de Rabat, le Centre Régional d'Investissement (CRI), l'ANAPEC, l'OFPPPT, l'Office de développement de Coopération (ODCO) et deux associations : Ribat Al Fath et l'Association Marocaine de Soutien des Jeunes en Situation Précaire (Amesip).

La gestion du projet au niveau organisationnel et financier est assurée par l'association Amesip.

L'Initiative Idmaj prévoit un accompagnement des promoteurs. Ainsi, les dossiers des bénéficiaires sont pris en charge respectivement par l'ODCO et le CRI, et ce, systématiquement après la validation de leurs projets par le comité d'éligibilité.

Ces jeunes bénéficient également d'une formation et d'un encadrement, pré et post création d'entreprise, dispensés par l'OFPPPT, l'ANAPEC.

- La troisième phase de l'INDH 2019-2023

La troisième phase de l'INDH couvre la période de 2019-2023 et repose sur six axes en guise de principes :

- La réorientation des programmes dans le sens d'un renforcement de l'intervention de l'INDH dans la dimension immatérielle du développement humain,
- Le renforcement de l'encadrement des différents acteurs du développement humain en vue d'une dynamisation du système de développement par une plus grande convergence des approches sectorielles,

- La promotion du professionnalisme des acteurs associatifs en vue d'une plus grande efficacité, par la voie d'un réseautage des associations leaders,
- L'établissement d'un cadre précis de gouvernance en vue de garantir la pérennité des réalisations et la capitalisation des acquis,
- Le soutien de l'innovation en capitalisant sur l'impact positif des projets des AGR par une approche intégrée des chaînes de valeurs,
- La considération de l'efficacité, l'efficience et l'impact sur les bénéficiaires dans la gestion des programmes.

La troisième phase de l'INDH se décline en quatre programmes :

- Rattraper le déficit en matière d'infrastructures et de services de base dans les territoires les moins équipés,
- Accompagnement des personnes en situation de précarité,
- Amélioration des revenus et l'intégration économique des jeunes,
- Promouvoir le développement humain des jeunes générations

Il est à noter que la troisième phase de l'INDH, étant donné sa vision inclusive et intégrée, place les jeunes au centre de ses programmes à travers :

- L'axe enseignement du programme 1,
- L'axe protection des enfants et des jeunes du programme 2,
- Le levier de la formation professionnelle et l'intégration économique du programme 3,
- L'axe accompagnement des enfants et des jeunes du programme 4

Par ailleurs, la stratégie partenariale de cette nouvelle phase se base sur le maillage d'associations leaders pour une efficacité et une efficience des projets.

6 Préfiguration du centre E2C/NG de Rabat

6.1 Etablissement d'accueil du centre E2C-NG de rabat

Quatre établissements sont proposés pour accueillir le centre 2C/NG à Rabat, en voici les caractéristiques :

- Collège Yakoub El Mansour, Commune de Hassane :
 - Superficie : 6657
 - Nombre de salles : 23
 - Blocs sanitaires : 20
 - Terrains de sport : dans la cour
 - Vestiaires : 1
 - Etat du bâtiment : en cours de réhabilitation
- Ecole Kaddour Krim
 - Superficie : 926,54
 - Nombre de salles : 10
 - Blocs sanitaires : 16
 - Superficie construite : 484
 - Etat du bâtiment : en mauvais état



Vue de la façade



Vue latérale des salles à l'étage

- Ecole Bab Tamesna
 - Superficie : 6698
 - Détail de la consistance : non disponible



Entrée de l'école Bab Tamesna

- Ecole Mohammed V, commune Yakoub El Mansour
 - Superficie: 7933
 - Superficie construite: 1700
 - Nombre de salles: 21
 - Bloc administratif: 2 salles
 - Bloc sanitaire, cour
 - État du bâtiment: en cours de réhabilitation. Livrable en avril 2019.

L'établissement Mohamed V, situé à l'arrondissement de Yakoub El Mansour semble répondre à des critères relatifs à la situation démographique, la proximité, la capacité d'accueil, l'état du bâtiment et la disponibilité :

- L'arrondissement de Yakoub El Mansour enregistre le nombre de population le plus élevé au niveau de la préfecture de Rabat, soit 47 375 hab., (2014)

- Il enregistre les deuxièmes plus hauts taux de pauvreté (0,85) et de vulnérabilité (4,35) au niveau de la préfecture,
- Il a, avec la commune de Youssofia, la plus grande concentration de migrants subsahariens,
- Sa disponibilité proche et sa capacité d'accueil sont un atout.
- Sa proximité de la préfecture de la province de Temara qui affiche un taux de pauvreté de 2,1 et un taux de recrutement en ENF ne dépassant pas 2,1%.

Par conséquent l'établissement Mohamed V semble être la première option pour accueillir le centre E2C-NG de Rabat.



Ecole Mohamed V, arrondissement de Yakoub El Mansour

6.2 Le projet éducatif du centre 2C/NG

6.2.1 Implantation et population

Le centre s'implantera dans le territoire de Direction Provinciale de Rabat. Le bassin totalise une population déscolarisée et non scolarisée pour l'année 2017, comme suit :

Commune	Non scolarisés (6-17 ans)
Agdal	449
Tourga	16
Yakoub El Mansour	1172
Al Youssofia	1055
Hassane	568
Souissi	127
Total	3387

Ressource : DENF, 12018

Le bassin de vie du centre s'étendra aux zones limitrophes de Témara.

Deux populations différentes seront ciblées par le centre :

- Les jeunes en décrochage âgés entre 16 et 20 ans ;
- Les jeunes issus des classes de l'ENF qui n'ont pas réussi à intégrer une formation professionnelle.

La population du centre sera à 50% féminine. Un quota de 30% sera dédié aux jeunes migrants subsahariens.

6.2.2 Mission et orientations stratégiques

➤ La mission du centre :

Le centre est appelé à être un centre de référence, pilote en matière d'Education Non Formelle intégrée, à finalité d'insertion sociale et professionnelle. Lieu de mixité sociale, il sera à l'écoute à la fois des besoins et attentes des jeunes hors de l'école et des besoins du marché de l'emploi, il jouera le rôle de lieu de convergence des stratégies publiques, privées et associatives en matière de formation et d'insertion socio économique.

La dimension éducative sera prioritaire, la finalité étant une inclusion des jeunes en situation de précarité psychologique, sociale et économique. Par ailleurs, réussir une mixité sociale sera un défi central pour le centre dans la mesure où il sera un espace d'intégration des jeunes migrants dans la société marocaine.

En référence aux missions de l'E2C-NG telles que les définit le document de référence de la DENF (p. 24), à savoir :

1. l'identification et le recrutement du public cible (enfants et jeunes NS et DS), sans qualification ni diplômes et souffrant du chômage ;
2. l'éducation de base (compétences disciplinaires fondamentales) comme exigence de passerelle à la formation professionnalisation ;
- 3- la préprofessionnalisation et l'initiation aux métiers ;
- 4- l'orientation et l'insertion vers l'enseignement formel, la formation professionnelle ou la vie active ;

Le centre 2C/NG de Rabat remplira les deux grandes missions suivantes :

- Prévenir le décrochage scolaire par une action de soutien scolaire structurée en harmonie avec les orientations de l'AREF,
- Remédier à la déscolarisation et la non scolarisation par une insertion sociale et professionnelle accompagnée,

Ces deux missions se déclinent comme suit :

- Sur le plan préventif :

- Identifier les élèves développant une tendance au décrochage scolaire au niveau des cycles primaire et collégial,
- Elaborer des plans d'appui scolaire selon les profils, les besoins et la disposition des élèves, sur la base de l'acquisition des compétences de base,
- Insérer les élèves candidats au décrochage de plus de 15 ans, dans la F.P avant la rupture de leur scolarité afin d'assurer une continuité de la formation et de prévenir l'attitude de désengagement liée à la déscolarisation.
 - Sur le plan curatif :
 - Offrir un enseignement de base relatif au savoir, savoir faire et savoir être,
 - Orienter et aider au choix des formations professionnelles ou de la vie active.
 - Accompagner en amont, au cours et en aval de l'intégration du centre. En amont, un travail d'identification du public cible, une préformation et une orientation seront effectués afin d'assurer une intégration réussie dans l'environnement de la formation. Au cours de la formation, un encadrement pédagogique et un accompagnement psychosocial sera inhérent au parcours des bénéficiaires,
 - Soutenir les bénéficiaires des classes de l'ENF afin d'aider à leur insertion ou réinsertion, par un programme d'appui pédagogique et psycho social.

➤ Orientations stratégiques du centre

Cinq axes et treize orientations stratégiques définiront l'action du centre pour une durée de 3 ans (2019-2022) :

Niveau	Axes stratégiques	Orientations stratégiques
Offre d'éducation formation	1. Développer un ancrage territorial durable du centre	<ul style="list-style-type: none"> • Disposer une d'une cartographie des intervenants et des actions concernant l'insertion des scolarisés/non scolarisés, dans une logique de cohésion sociale, • Mettre en place une veille de la déscolarisation et des métiers émergents • Promouvoir le maillage des acteurs (publics, privés, associatifs) autour de programmes concertés et harmonisés
	2. Différencier l'offre selon les besoins spécifiques de la population des déscolarisés/non scolarisés	<ul style="list-style-type: none"> • Adopter une pédagogie différenciée, fondée sur l'approche par compétences et le projet, • Diversifier les programmes de formation en fonction des besoins émergents et des offres des autres acteurs
	3. Articuler développement	<ul style="list-style-type: none"> • Limiter la déperdition dans le centre en répondant

	personnel, éducation citoyenne, acquisition des compétences de base et compétences professionnelles	<p>aux besoins individuels et collectifs des bénéficiaires en reconnaissance et en développant le sentiment d'appartenance au groupe,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir une action éducative à même de favoriser la formation d'individus outillés pour une insertion socio économique durable • Mener un travail d'orientation, de suivi et d'accompagnement des bénéficiaires selon leur profil • Assurer une certification des acquis
Gouvernance	4. Outiller et professionnaliser les intervenants dans l'ENF	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place un programme de qualification des associations actives en ENF, • Mettre en réseau les associations actives en ENF autour de finalités et objectifs d'efficience,
	5. Mutualiser les efforts et les projets dans une logique de convergence	<ul style="list-style-type: none"> • Instaurer un lien durable de concertation avec les différents acteurs concernés par l'insertion des jeunes, • Mettre en place des projets d'action commune avec différents acteurs

6.2.3 Structure et fonctionnement :

Le centre sera structuré en trois pôles : un pôle administratif, un pôle social-éducatif et un pôle pédagogique. Un conseil d'administration veillera à la définition et la mise en œuvre des orientations du centre.

- Le conseil d'administration, sera composé des représentants du secteur de l'éducation, de la formation et de l'emploi :
 - L'AREF de Rabat,
 - La DENF,
 - Le département de la Formation Professionnelle,
 - L'Artisanat,
 - L'Entraide Nationale,
 - Le Ministère des Marocains Résidant à l'Etranger et des Affaires de la Migration
 - L'ANAPEC,
 - La CGEM

➤ La structure du centre :

- Le pôle administratif :

Comportera trois fonctions :

- La fonction Direction dont la mission est l'animation générale du centre et la mise en œuvre des orientations définies par le conseil d'administration ;
- La fonction Finances ;
- La fonction Ressources Humaines.

- **Le pôle social-éducatif:**

Sera en charge de l'accompagnement psychologique et social des bénéficiaires et de leurs familles, selon trois fonctions :

- **La fonction assistance sociale** et prise en charge psychologique : assurera une veille psychologique à l'endroit des bénéficiaires en situation de fragilité psychologique, et une participation à l'évaluation psycho sociale des candidats au centre.
- **La fonction éducation** : veillera à mettre en place un projet éducatif intégré pour le centre concernant :
 - La cartographie de l'abandon scolaire au niveau de la Direction Provinciale de Rabat,
 - La mise en place d'une stratégie de prévention de l'abandon au niveau de l'enseignement formel et des classes de l'ENF,
 - La mise en place d'un plan d'action de recrutement de bénéficiaires,
 - La mise en place d'un projet éducatif comprenant l'éducation par les arts, le sport, l'éducation au savoir être,
- **La fonction appui social** des bénéficiaires, veillera à la mise en place de programmes relatifs au transport scolaire, la restauration, l'insertion professionnelle et le suivi et l'accompagnement des insérés.

- **Pôle pédagogique**

Il sera en charge de l'élaboration et de la mise en œuvre du programme de formation et comportera les fonctions suivantes :

- **La fonction curricula** : consistera en l'élaboration des curricula, leur actualisation, la veille curriculaire, l'harmonisation avec les acteurs de la formation et les besoins en emploi,
- **La fonction gestion pédagogique** : elle sera en charge de la mise en œuvre des programmes de formation en interne et en externe et de l'évaluation diagnostique, formative et sommative des bénéficiaires ainsi que des tests de positionnement,

➤ Le fonctionnement du centre

Le fonctionnement du centre concernera l'établissement d'un plan d'action stratégique tri annuel et sa déclinaison selon les domaines d'intervention. La mise en œuvre sera managée par l'association en charge du centre.

L'action éducative du centre consiste en la déclinaison des orientations stratégiques. Elle est le fait de l'équipe du centre (éducation, formation, assistance sociale). Elle s'appuie sur les parents d'élèves et peut impliquer des partenaires.

Dans le centre, l'éducation est l'affaire de tous le personnel, à des titres divers : le directeur, l'éducateur, le personnel d'éducation, formateurs, responsable des espaces de lecture et de documentation, personnels de soutien psychosocial, conseiller d'orientation, personnels administratifs, techniciens, personnels de service.

L'éducateur a un rôle central : avec l'ensemble des personnels d'éducation, il organise la vie collective quotidienne, hors du temps de classe, en liaison avec les activités pédagogiques, et contribue à placer les élèves dans les meilleures conditions de scolarité possibles.

Les formateurs sont partie prenante de la dimension éducative de l'enseignement : leur mission est de veiller à mettre en œuvre des compétences de savoir de même que des "compétences sociales et civiques", des "capacités d'autonomie et d'initiative", en vue d'un développement personnel des bénéficiaires.

Le directeur a la responsabilité du pilotage global de la politique éducative de l'établissement. Il suscite et fédère les initiatives, établit une relation constructive entre les différents acteurs. Il est le garant de la cohérence d'ensemble et du respect des valeurs.

Trois niveaux d'intervention ponctueront le fonctionnement du centre

- Le plan d'action stratégique :

Une fois élaboré par l'association porteuse du projet et la Direction du centre pour une durée de trois ans, le plan d'action est soumis à la validation du conseil d'administration. Son élaboration se fait en vertu de consultations et négociations avec les acteurs institutionnels, associatifs et privés et des projets de partenariat.

- Les plans d'action techniques :

Ce sont les déclinaisons des orientations stratégiques au niveau de chaque pôle. Les plans d'action techniques sont établis annuellement, en fonction des évaluations annuelles de l'activité du centre et des réajustements qui s'en suivent.

- Le curriculum

Le curriculum représente la dimension concrète du projet éducatif du centre. Il formera la base de la contractualisation des partenariats et formera le socle de l'activité des personnels du centre.

6.2.4 Consistance éducative du centre

- **L'offre pédagogique**

L'offre pédagogique se fait en deux temps :

- Dans un premier temps, une proposition de formations est soumise à une préinscription. Cette opération sera organisée pour faire remonter les formations choisies par les futurs bénéficiaires.
- Dans un deuxième temps, les formations totalisant le plus grand nombre de préinscriptions, dans la limite de 5 formations, formeront l'offre pédagogique définitive du centre pour une année scolaire.

Cette approche permettrait d'instaurer des formations au plus près des désirs des bénéficiaires et de réduire leur sentiment de subir des formations non voulues.

- **L'accueil des bénéficiaires**

Les deux premières semaines au centre seront consacrées à une mise en situation : l'assistante sociale, l'éducateur et un psychologue, à l'aide d'un dispositif approprié, accompagneront les bénéficiaires à prendre conscience de ses désirs et ses besoins, mais aussi de verbaliser ses problèmes et ses difficultés comportementales. Ce processus aboutira à la formulation par le bénéficiaire d'un projet personnel que le passage par le centre devrait aider à concrétiser.

Des séances de coaching permettraient d'entamer le processus de développement personnel et d'identifier les différentes difficultés comportementales afin de personnaliser les plans de prise en charge.

- **Le mode de formation**

La formation sera pensée dans une logique de complémentarité et de convergence avec les offres des acteurs de formation professionnelle en place. De ce fait, deux types de formation seront envisagés : des formations externalisées selon les offres existantes et des formations en interne portant sur des métiers spécifiques.

Les formations effectuées en externe, seront organisées en partenariat avec l'OFPPPT, l'Artisanat, l'Entraide Nationale.

- **La durée de la formation**

La formation sera, selon les profils des bénéficiaires et leur projet personnel, d'une durée d'un ou deux ans en fonction des métiers.

- **Les formations :**

- **En interne :**
 - Les métiers de l'audiovisuel

Les bénéficiaires de cette filière sont appelés à réaliser diverses tâches et résoudre des problèmes techniques. Au terme de la formation, ils sont en mesure de concevoir et rédiger divers écrits pour de la simple décharge de matériel. C'est en termes de compétences que doivent être évaluées les tâches et les missions du candidat qui devrait faire face à l'imprévu et gérer des situations : un tournage de dernière minute, une panne d'électricité lors d'un tournage ou un montage, un son défectueux, filmer un invité pressé, etc.

Les associations AMDATE et Ard Chefchaouen sont des partenaires prêts à assumer la responsabilité de la formation dans ces filières.

○ **La prise son**

Filière : audiovisuel		
Métier : prise de son		
Niveau : collégial		
Masse horaire : 6h x 5j x 4s x 10m = 1200h		
Durée de la formation : 1 an		
<p>Profil professionnel : cette formation vise à former des candidats à la prise de son aussi bien en extérieur, en intérieur qu'en studio d'enregistrement.</p> <p>Le candidat doit avoir de l'intérêt pour les métiers du spectacle, une réactivité et une disponibilité pour l'activité du terrain.</p> <p>La formation est axée sur l'acquisition des compétences techniques et acoustique et des automatismes concernant la prise en main des mixettes des enregistrements et des divers micros. Il sera également initié aux notions de l'enregistrement audio et ses spécificités.</p> <p>Une partie importante de la formation sera pratique.</p> <p>Un accompagnement en développement personnel permettra aux bénéficiaires de développer des compétences de vie positives.</p>		
Connaissances	Savoir-faire professionnel	Comportements professionnels
<ul style="list-style-type: none"> • Culture générale 	<ul style="list-style-type: none"> - Prendre le son avec des perches et des micros HF, - Faire des réglages nécessaires avec la caméra 	<ul style="list-style-type: none"> - L'esprit de groupe - Le sens de l'organisation - La réactivité

Contenu de la formation : En deux semestres :		Masse horaire formation centre	Masse horaire stage pratique	Domaines de spécialité des formateurs/intervenants
1 ^{er} semestre (en 2 modules)	<ul style="list-style-type: none"> - 1^{er} module : identifier et faire le choix des divers micros et accessoires - 2^e module : la maîtrise des branchements et connexions à la caméra ; réglages de la caméra 	1 ^{er} semestre : (5 mois) 450h	300h	Formateur spécialisé en prise de son
2 ^e semestre (en 2 modules)	<ul style="list-style-type: none"> 1^{er} module : le contrôle des pistes audio de la caméra avec les v-mètres et les headphones - 2^e module : stage pratique dans la spécialité 	2 ^e semestre : (5 mois) 450h		
Matériel et supports de formation		Locaux de travail		
<ul style="list-style-type: none"> - Micro Perche de marque Rode - MICRO hf de marque shenheize - Mixette pour caméra - Enregistreur numérique - marque Zoom ou Marque Sony ou Taskam 		<ul style="list-style-type: none"> - Classe de cours - Salle d'informatique - Salle de travail - Ateliers de travail pratique 		

○ **La Prise de vue**

Filière : métiers de l'audiovisuel			
Métier : régisseur lumière et vues			
Niveau : collégial			
Masse horaire : 6h x 5j x 4s x 10m = 1200h			
Durée de la formation : 1 an			
Profil professionnel : cette formation vise à former des techniciens capables de la prise en main des caméras et de leurs divers supports ainsi que de pouvoir faire les réglages nécessaires. L'apprenant sera initié au langage audiovisuel.			
Connaissances		Savoir-faire professionnel	
<ul style="list-style-type: none"> • Culture générale 		<ul style="list-style-type: none"> - Maitrise des réglages de la caméra - Teste et vérification du matériel 	
		Comportements professionnels	
		<ul style="list-style-type: none"> - L'esprit de groupe - Le sens de l'organisation - La réactivité 	
Contenu de la formation :		Masse horaire formation centre	Masse horaire stage pratique
En deux semestres :			Domaines de spécialité des formateurs/intervenants
<ul style="list-style-type: none"> - 1^{ere} semestre en 2 modules - 2^e semestre en 2 modules 			
1 ^{er} semestre (en 2 modules)	<ul style="list-style-type: none"> - 1^{er} module : fonctionnement général de la caméra et réglages de base - 2^e module : pratique du cadrage et mise au point manuelle. 	1 ^{er} semestre : (5 mois) 450h	300h
2 ^e semestre (en 2 modules)	<ul style="list-style-type: none"> - 1^{er} module : lumière et diaphragme, prise de vue en extérieur et en intérieur, plans fixes et panoramiques 		
Formateur spécialisé en prise de vue			

	- 2° module : activités pratiques	2° semestre : (5 mois) 450h		
Matériel et supports de formation		Locaux de travail		
<ul style="list-style-type: none"> - Prise de vues - Caméscope didactique - Sony Pmw-200 - Trépied manfroto - Éclairage - 4 Leds panel 		<ul style="list-style-type: none"> - Classe de cours - Salle d'informatique - Ateliers de travail pratique (dessin, travaux manuels ...) 		

o **Le Montage**

Filière : métiers de l'audiovisuel			
Métier : montage			
Niveau : collégial			
Masse horaire : 6h x 5j x 4s x 10m = 1200h			
Durée de la formation : 1 an			
Profil professionnel : cette formation vise à former des techniciens qui maîtrisent les techniques du montage sur le point technique et esthétique.			
Connaissances	Savoir-faire professionnel	Comportements professionnels	
<ul style="list-style-type: none"> • Culture générale 	- Maitrise interfaces de montage	<ul style="list-style-type: none"> - L'esprit de groupe - Le sens de l'organisation - La réactivité 	
Contenu de la formation : En deux semestres :	Masse horaire formation centre	Masse horaire stage	Domaines de spécialité des formateurs/interve
<ul style="list-style-type: none"> - 1^{ere} semestre en 2 modules 			

- 2 ^e semestre en 2 modules			pratique	nants
1 ^{er} semestre (en 2 modules)	<ul style="list-style-type: none"> - 1^{er} module : découverte de l'interface du logiciel de montage Final Cut et la suite Adobe, maîtrise des réglages de base desc2 plateformes - 2^e module : création de projet sur chacune des 2 plateformes 	1 ^{er} semestre : (5 mois) 450h	300h	Formateur spécialisé en métiers de l'audiovisuel
2 ^e semestre (en 2 modules)	<ul style="list-style-type: none"> - 1^{er} module : monter un projet sur chacune des plateformes, insérer d'autres vidéos, une piste son et des hypertextes. - 2^e module : activités pratiques 	2 ^e semestre : (5 mois) 450h		
Matériel et supports de formation			Locaux de travail	
Montage <ul style="list-style-type: none"> - PC ou Mac, une puissante carte graphique, une ram de plus - Un processeur 6 cœurs au minimum (Intel i7 ou Ryzen 7 de AMD) - 16 Go de Ram minimum - Un disque dur SSHD minimum de 1To (stockage vidéos) - 1 SSD 128 ou 256 Go (système). - 2 SSD (stockage + système) - PC ou Mac, une puissante carte graphique, une ram de plus 			<ul style="list-style-type: none"> - Classe de cours - Salle d'informatique - Ateliers de travail pratique (dessin, travaux manuels ...) 	

▪ **Les métiers du théâtre**

Filière : métiers du théâtre				
Métier : régisseur lumière et son				
Niveau : collégial				
Masse horaire : 6h x 5j x 4s x 10m = 1200h				
Durée de la formation : 1an				
Profil professionnel : cette formation vise à former des régisseurs et des assistants techniques de théâtre qui sont capables de veiller à la réalisation des décors théâtraux, au montage et démontage du spectacle, et à la préparation technique du plateau.				
Connaissances		Savoir-faire professionnel		Comportements professionnels
<ul style="list-style-type: none"> • Culture générale 		<ul style="list-style-type: none"> - Electricité et électronique, - Dessin technique - 		<ul style="list-style-type: none"> - L'esprit de groupe - Le sens de l'organisation
Contenu de la formation :		Masse horaire	Masse	Domaines de spécialité
En deux semestres :		formation	horaire	des
<ul style="list-style-type: none"> - 1^{ère} semestre en 4 modules - 2^e semestre en 2 modules 		centre	stage	formateurs/intervenants
			pratique	
1 ^{er} semestre (en 4 modules)	<ul style="list-style-type: none"> - 1^{er} module : Connaissances générales et Histoire de l'art - 2^e module : langue et Technique de communication - 3^e module : régie et machinerie - 4^e module : travaux pratiques 	1 ^{er} semestre : (5 mois) 450h	 300h	<ul style="list-style-type: none"> - L'Histoire de l'art - Mise en scène - Scénographie - Communication et informatique - Artisanat

2 ^e semestre (en 2 modules)	- 1 ^{er} module : dessin et administration 2 ^e module : stage pratique dans la spécialité (régie son/lumière ; régie de plateau et machinerie ; réalisation de décor et costume ;	2 ^e semestre : (5 mois) 450h		
Matériel et supports de formation		Locaux de travail		
<ul style="list-style-type: none"> - Matériel informatique - Outils de dessin et sculpture - Matériaux de fabrication - Matériel bureautique 		<ul style="list-style-type: none"> - Classe de cours - Salle d'informatique - Salle de travail corporel - Ateliers de travail pratique (dessin, travaux manuels ...) 		

- Les formations en externe :

Les formations en externe concernent le niveau qualification (niveau collégial) :

OFPPPT :

- Réparation automobile, durée de formation : 6 mois ;
- Réparateur des équipements électroménagers, 6 mois ;
- Ouvrier qualifié d'espaces verts, durée : 6mois ;
- Métiers de l'Artisanat ;
- Métiers du recyclage

• Les partenariats

Les partenariats seront mobilisés dans deux sens :

- Le partenariat pour la formation en externe

Les partenaires interviendront dans les formations non organisées dans le centre afin de ne pas faire double emploi et travailler en complémentarité. Les acteurs proposant des formations de courte durée sont :

- L'OFPPPT, Yakoub El Mansour
- Le Centre de Formation en métiers de l'artisanat, Salé,
- L'Entraide Nationale, centre d'Akkari accueillant les migrants

- Le partenariat pour l'insertion

Hormis l'accès à l'emploi, l'auto emploi constitue une alternative que des programmes pourraient appuyer :

- ANAPEC,
- INDH,
- CGEM

- Les formations en compétences

- **La certification**

Deux hypothèses concernant la certification :

- Une attestation émanant de la MENFPESRS via l'AREF de Rabat-Salé Kenitra,
- Une certification par les acteurs de la Formation Professionnelle

6.2.5 Financement du centre

Selon le département de la Formation Professionnelle, le coût de financement de centres d'apprentissage va de 3000 DH à 4500 DH par bénéficiaire et par an. Quand les formations sollicitent une grande quantité de consommables et mobilisent davantage de ressources humaines le coût par bénéficiaire et par an peut atteindre 8000-9000 dh (cas de l'école des métiers de la restauration de l'Amesip à salé).

On pourrait s'aligner sur un coût moyen de 5000 DH par bénéficiaire.

Tableau estimatif des salaires (en DH)

Fonction	Salaire unitaire	ou	Montant salaire global/an
Administrateur	8000		96000
Secrétaire	4000		48000
Directeur de la formation	7000		84000
Comptable	5000		60000
Formateur	5000		60000
Enseignant	5000		60000
Superviseur	6000		72000
Assistante sociale	6000		72000
Psychologue	6000		72000
Coach	6000		60000
Animateur culturel	4000		48000
Animateur sportif	4000		48000
Cuisinier	4000		48000
Aide	2500		30000

6.2.6 Le suivi/évaluation

Un système de suivi/évaluation sera mis en place. Il se déclinera en :

- Le suivi de la réalisation des actions projetées et l'atteinte des objectifs par étape selon l'évolution du projet d'établissement. Le suivi concernera les procédures, les réalisations, les doléances, les délais et visera à remédier aux difficultés. Un système de suivi sera établi à cette fin,
- Le suivi des élèves pendant le cursus et après insertion professionnelle sur le plan pédagogique, comportemental, individuel et collectif,
- L'évaluation est annuelle et sommative. Annuelle, elle est effectuée en fonctions des objectifs de l'année tels que contenus dans le projet d'établissement, sous le contrôle du comité de pilotage. En fin de contrat de gestion, l'évaluation est sommative et porte sur :
 - La réalisation des objectifs quantitatifs
 - La réalisation des objectifs qualitatifs
 - La mesure d'impact,
 - L'évaluation des procédures.

Les résultats de cette évaluation constitueront la référence à la décision de reconduire la contrat de gestion du centre.

En fonction de l'évaluation effectuée en fin de contrat de gestion du centre,

6.2.7 La communication

Le centre mettre en place une stratégie d'information et de communication interne et externe.

- La communication externe :

Elaborant un plan de communication au départ de la mise en place du centre, validé par le comité de pilotage, le centre visera les objectifs suivants :

 - Instaurer une visibilité du centre,
 - Informer le public potentiel mais aussi les acteurs institutionnels, associatifs et privés de la stratégie du centre,
 - Construire une image positive de la voie de l'éducation non formelle chez les familles et les jeunes en difficulté ou en rupture scolaire via l'offre du centre,
 - Diversifier les supports, les formes, les messages et les moments de la communication.
- La communication interne :

S'adressera aux bénéficiaires et aux personnels du centre. Elle aura pour objectifs de familiariser les jeunes avec la logique d'action du centre, ses objectifs, ses actions, les projets qui concerneront la vie au sein du centre.

Des séances d'information, des ateliers de discussion pourraient renforcer les liens au sein des groupes et maintenir le sentiment d'appartenance.

6.3 Recommandations pour le centre E2C-NG

L'enjeu pour le centre E2C-NG de Rabat est non seulement de réussir un taux d'insertion socio économique dépassant les 75% mais d'assurer une stabilité sociale et professionnelle post formation.

De ce fait, nous avançons les recommandations suivantes :

- Donner au centre une mission éducative marquée : instaurer une démarche de développement personnel et d'appui psychosocial dont le but est de réconcilier les jeunes avec l'institution (éducative, de formation, professionnelle, etc.) et de développer le sens de la citoyenneté ;
- Adopter une vision éthique fondée sur la reconnaissance de la personne du bénéficiaire et, par là l'aider à formuler un projet personnel qui donne corps à ses aspirations ;
- Donner au centre une orientation d'accompagnement à l'insertion socio économique et de suivi post intégration ;
- Renforcer la mission préventive du centre en instaurant une entité de soutien scolaire structurée et fonctionnelle ;
- Adopter des formations de courte durée afin d'éviter le décrochage des bénéficiaires, tout en innovant en matière d'auto-emploi ;
- Œuvrer pour un travail collaboratif avec un réseau d'associations aussi bien en formation qu'en animation ;
- Adopter une approche inclusive dans le sens d'éviter le rejet de profils qui paraissent problématiques ou difficiles et de les aider à la réinsertion. Ainsi sera évitée une seconde exclusion de l'école et donc de la société ; cette approche inclusive sera adoptée également à l'égard des migrants à travers des formations qui pourraient être communes.

7 Projet de centre de ressources d'ENF, étude de préfiguration

Le projet de centre de ressources, rattaché au centre 2C/NG de Rabat, est appelé à être un espace de formation, de partage et de recherche au profit des acteurs concernés par la problématique de l'intégration éducative des migrants et de l'instauration de modèles E2C-NG.

La présente étude de préfiguration se propose de définir les différentes missions qui constitueront le cœur de l'activité du centre de ressources, ainsi que sa mise en œuvre opérationnelle, qui présentera la particularité d'avoir une dimension nationale et d'ancrage africain. L'étude de préfiguration cerne et précise les principales missions du centre, en indique la structure opérationnelle et esquisse des champs d'activité.

La préfiguration du centre est le fruit d'un benchmark de trois centres de ressources, choisis dans les sphères publique et associative afin d'analyser et d'évaluer les différents modes de fonctionnement et leur possible convergence ou complémentarité.

Une consultation a été effectuée avec des acteurs de l'ENF et des experts afin de construire une vision ancrée dans la pratique effective de l'ENF avec ses points forts et ses défis mais aussi puisant dans des conceptions que l'expertise de personnes ressources (voir la liste des personnes rencontrées)

7.1 Benchmark de trois centres de ressources en éducation

Le benchmark concerne les centres suivants :

- Le Centre National des Ressources de l'Education Non Formelle (CNR-ENF), Mali
- Le Groupe de travail sur l'Education Non Formelle (GTENF), affilié à la Banque de Développement Africaine,
- L'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP), France

L'analyse a porté sur les points suivants :

- La stratégie, la mission et les objectifs,
- La structure et le fonctionnement,
- Les champs d'activité.

7.1.1 Le Centre National des Ressources de l'Education Non Formelle (CNR-ENF), Mali

Créé en 2011, le Centre National des Ressources de l'Education Non Formelle (CNR-ENF) du Mali est un Etablissement Public créé en vue de la mise en œuvre de la politique nationale malienne de l'éducation non formelle. Le CNR-ENF est placé sous la tutelle du Ministère en charge de l'ENF. Il est une structure de mise en œuvre de la politique d'éducation non formelle, d'appui, de renforcement de capacités, de lutte contre l'analphabétisme, de promotion des langues nationales au Mali, dans une dynamique de déconcentration et décentralisation.

7.1.1.1 La vision de CNR-ENF

Le Centre National de Ressources de l'Éducation Non Formelle procède d'une vision qui situe le projet de l'Éducation Non Formelle dans un cadre général de développement économique et social inclusif. Elle est fondée sur les principes d'autonomisation, de participation et d'intégration sous régionale et africaine.

7.1.1.2 La mission du CNR-ENF

Le CNR-ENF a pour mission de concourir à la mise en œuvre de la politique nationale en matière d'éducation non formelle. A cet effet, il est chargé de :

- Assurer la coordination des activités de tous les Opérateurs œuvrant dans le cadre de l'alphabétisation et des Centres d'Éducation pour le Développement (CED),
- Assurer la formation des opérateurs du secteur non formel de l'Éducation,
- Assurer la production, la publication et la diffusion du matériel didactique dans le domaine de l'éducation non formelle,
- Mettre à la disposition des acteurs du secteur non formel de l'éducation un centre de documentation, d'information et de communication sociale, et créer un répertoire informatisé des opérateurs du secteur non formel de l'éducation,

7.1.1.3 La structure du CNR-ENF

La structure du CNR-ENF se compose de deux organes d'administration et de gestion principaux : un Conseil d'Administration présidé par le Ministre chargé de l'Éducation Non Formelle et une Direction :

➤ Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration du CNR-ENF est composé de douze membres. Il est présidé par le Ministre chargé de l'Éducation Non Formelle et se compose de représentants de ministères à caractère social et financier, de représentants d'associations intervenant dans le domaine de l'éducation non formelle et d'un représentant du personnel du Centre.

Le Conseil d'Administration a pour mission notamment d'adopter le programme annuel d'activités, de fixer l'organisation interne et les règles spécifiques relatives au fonctionnement et à l'administration du Centre et d'adopter le budget prévisionnel du Centre.

➤ La Direction

La mission du Directeur Général consiste à animer, coordonner et contrôler l'ensemble des activités du Centre. Il représente le Centre dans tous les actes de la vie civile. Il est responsable de l'exécution des décisions du Conseil d'Administration

Un Comité de Gestion, dépendant du Directeur Général, a pour tâches principales de de l'assister le dans ses tâches de gestion et de donner son avis sur consultation du Directeur Général ou du Conseil d'Administration sur toute mesure à caractère managérial.

Des sous-directions font office de structures opérationnelles :

- Sous-Direction Opérations Appui à la Formation

Elle est chargée de :

- Appuyer les opérateurs dans la formulation et la conduite des projets d’alphabétisation et de post-alphabétisation ;
- Faire le feedback régulier de l’état d’avancement à la direction ;
- Produire des rapports sur les aspects relevant de la sous-direction ;
- Assurer une bonne circulation de l’information au sein de la sous-direction ;
- Sous-Direction de Documentation et d’Information

Elle s’occupe de :

- Concevoir, analyser et développer des applications informatiques pour l’Education non Formelle,
- Assurer la formation des agents du service à l’utilisation et la vulgarisation des outils en Informatique ainsi que la maintenance des équipements informatiques,
- Créer les bases de données informatiques et leur mise à jour permanente,
- Organiser les formations à l’utilisation des outils informatiques et à leurs vulgarisation, participer aux différentes formations organisées par le service.
- Veiller à la régularité, à la fiabilité et à la pérennisation des données sur l’ENF

Un centre de documentation est rattaché à la Sous-Direction de Documentation et d’Information. C’est est un centre multifonctionnel ouvert aux étudiants et à tous les opérateurs œuvrant dans le secteur de l’ENF.

- Sous-Direction de la Production

Elle a pour tâches de programmer et coordonner les activités de production des livrets d’alphabétisation et de post-alphabétisation et d’assurer la production des matériels didactiques d’alphabétisation, de post-alphabétisation et de tous autres documents pédagogiques.

- Sous-Direction des Finances et du matériel

Elle a pour tâches de veiller à l’application des dispositions du manuel de procédures, de mobiliser à temps les ressources nécessaires au bon fonctionnement et à la réalisation des activités, de diligenter la mise à disposition de fonds aux moments opportuns et d’appliquer les dispositions du manuel de procédures concernant la gestion du personnel, élaborer le budget du CNR-ENF.

- Sous-Direction du Partenariat

Elle a pour tâches d’assurer un partenariat dynamique entre tous les intervenants du sous-secteur de l’Education Non Formelle (ENF), et de mettre en cohérence les interventions des acteurs de l’ENF.

7.1.1.4 *Les partenariats du CNR-ENF*

Le Centre national de Ressources de l'Éducation Non Formelle fonde sa politique partenariale sur la diversification des partenaires et des domaines de partenariat. Nationaux ou internationaux, institutionnels ou associatifs, les partenaires concourent au projet du Centre selon différents champs d'intervention :

- La Coopération Luxembourgeoise, dans le cadre de son Programme d'Appui à la Formation et l'Insertion Professionnelle ;
- La Coopération Suisse, dans le cadre de son Programme d'Appui à l'Éducation Non Formelle ;
- L'Institut de Coopération Internationale de la Confédération Allemande pour l'Éducation des Adultes;
- La Banque Africaine de Développement (BAD), dans le cadre de la mise en œuvre du volet renforcement des capacités d'un Projet d'Appui à la Filière Coton-Textile;
- L'Agence Française de Développement (AFD), dans le cadre de la mise en œuvre du volet alphabétisation du Programme d'Appui aux Systèmes d'Exploitation;
- L'Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture ;
- L'UNICEF ;
- L'UNESCO.

7.1.1.5 *Forces et faiblesses du CNR-ENF*

En guise de conclusion de cette présentation du CNR-ENF, il est possible d'en dresser les forces et les faiblesses

➤ *Les forces :*

- Le Centre est doté d'une structure fonctionnelle, orientée ENF,
- Sa structure répond à la vision et les missions du Centre,
- Sa politique partenariale nationale et internationale et son ouverture sur le tissu associatif et les élus locaux,
- Il est un espace de réflexion, de formation et de partage, ce qui renforce son rôle.

➤ *Les faiblesses :*

- Une structure administrative reste assez lourde,
- Le centre n'arrive pas à parer à l'instabilité des acteurs de l'ENF,
- Des difficultés à trouver des solutions efficaces pour l'insertion des bénéficiaires de l'ENF,
- Les résultats de sa stratégie de recrutement des bénéficiaires restent en-deçà des objectifs selon le bilan du centre de 2017.

7.1.2 Le Groupe de Travail sur l'Éducation Non Formelle (GTENF), Burkina Faso

Le Groupe de Travail sur l'Éducation Non Formelle (GTENF) est affilié à l'Association pour le Développement de l'Éducation en Afrique (ADEA). Il fait partie de neuf groupes de travail de cette association.

Au départ, le Groupe avait pour ambition d'étudier la nature et l'impact des formes variées d'éducation offertes hors du cadre scolaire pour les enfants non scolarisés et les enfants déscolarisés, les adolescents et les adultes. Progressivement ces objectifs ont été élargis de manière à mieux contribuer au développement de l'éducation en Afrique. L'éventail de ses interventions a été aussi étendu vers cinq directions principales :

- Le déploiement, au niveau continental, d'une plateforme d'échanges sur le non formel ;
- L'identification et la diffusion d'initiatives porteuses sur le non formel ;
- Le renforcement des capacités des prestataires du non formel ;
- La consolidation des partenariats entre le public, le privé et la société civile en général ;
- La contribution à la mobilisation des ressources, notamment financières.

L'ADEA est un forum de dialogue sur les politiques éducatives et une forme de partenariat entre les ministres africains de l'éducation et de la formation et leurs partenaires techniques et financiers. Fondée en 1988 à l'instigation de la Banque mondiale, elle a évolué pour devenir une institution panafricaine basée au sein de la Banque africaine de développement (BAD). L'ADEA est un réseau de décideurs, d'éducateurs et de chercheurs, qui vise à promouvoir le dialogue politique et à mutualiser les réflexions, les expériences, les enseignements tirés et les savoirs, et être un catalyseur pour les réformes de l'éducation.

Le Groupe de Travail sur l'Éducation Non Formelle (GTENF) de l'Association pour le développement l'éducation en Afrique (ADEA) est d'envergure continentale. Il a été constitué en 1996 à Dakar, avec la participation et le soutien des pays à travers leurs ministères de l'éducation et agences d'aide au développement suivants : Sénégal, Namibie, Lesotho, le Zanzibar, Mauritanie, Gambie, Burkina Faso, Ghana, la Direction du Développement et de la Coopération ou DDC (Suisse), le Secrétariat du Commonwealth, l'UNESCO et le Club du Sahel. Le Groupe a été créé pour étudier la nature et l'impact des formes d'éducation non formelle.

7.1.2.1 La vision et la mission du GTENF

➤ La vision

L'exercice effectif du droit à une éducation de qualité pour toutes et tous dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie, au service du développement des individus et de leurs

collectivités, de la paix, de la démocratie, de la justice sociale, de l'égalité de genre et de la citoyenneté, est une réalité en Afrique, en conformité avec les engagements internationaux et sous régionaux.

➤ La mission

La mission fondamentale du GTENF est de promouvoir une vision intégrée d'une éducation de base diversifiée, comme fondation d'un apprentissage tout au long de la vie, au niveau national, régional et international.

7.1.2.2 Les objectifs du GTENF

Les objectifs du GTENF découlent de la volonté de soutenir les acteurs nationaux, les Etats africains, la société civile, les collectivités et les agences de développement à mettre en place une éducation pour tous les, en encourageant un enseignement de qualité, ceci par des politiques et une réglementation appropriée intégrant, et valorisant l'ENF dans un système éducatif global.

- L'objectif global du GTENF est d'offrir une plateforme permettant de mettre en avant les avantages des approches non formelles ; de renforcer leur contribution au bon fonctionnement de la société ; de renforcer les partenariats entre l'Etat et les prestataires d'éducation non formelle ; de trouver les ressources nécessaires ainsi que l'appui aux formes alternatives d'éducation de base dans la perspective de l'apprentissage tout au long de la vie.
- Le GTENF spécifie ses objectifs autour de cinq axes stratégiques :
 - Appui aux dynamiques et initiatives nationales favorisant la prise en compte d'une vision intégrée et diversifiée de l'éducation de base dans les cadres politiques, institutionnels et financiers,
 - Soutien professionnel dans le domaine des langues africaines et dans tout autre domaine émergeant et correspondant aux compétences du GTENF,
 - Travail analytique sur quatre thèmes prioritaires :
 - Les systèmes éducatifs innovants par rapport à la mise en place d'une approche intégrée et diversifiée de l'éducation de base,
 - Les approches alternatives pertinentes liant qualité de vie des apprenants et processus d'apprentissage, en mettant l'accent sur les formations professionnalisantes,
 - Les mécanismes qui, au niveau international, permettent d'allouer plus de fonds durables à l'ENF,
 - Les politiques et pratiques valorisant les langues africaines dans l'éducation de base.
 - Développement et mise en œuvre d'une stratégie efficace de communication et de gestion du savoir, en lien avec le Secrétariat de l'ADEA

- Coordination efficace des activités du GTENF pour l'atteinte de ses objectifs stratégiques et annuels et de ceux, plus généraux, de l'ADEA.

Le GTENF dispose d'un plan stratégique et s'est doté d'un cadre de mesure des performances en adéquation avec le plan stratégique de l'ADEA.

7.1.2.3 La stratégie du GTENF

Le GTENF a mis en place une stratégie double : il répond aux besoins exprimés par les équipes nationales ; il agit de façon proactive en émettant des idées novatrices poussant les équipes nationales et les ministères de l'éducation à évoluer de façon plus constructive dans leurs programmes et objectifs.

7.1.2.4 Le fonctionnement du GTENF

Le groupe de travail est composé de Ministères de l'Education, d'Agences de Développement, d'ONG et d'institutions engagés dans l'éducation non formelle (ENF). Il est dirigé par un Comité Directeur et opère à travers un Comité Scientifique et Stratégique en termes de réflexion. Un noyau d'agences ont pris la responsabilité de promouvoir ce secteur et a leur sein, la Direction du Développement et de la coopération Suisse (DDC) agit à titre d'organisme leader, tandis que l'Association pour la promotion de l'Education Non Formelle (APENF) au Burkina Faso agit à titre d'institution hôte pour la coordinatrice du Groupe de Travail.

L'Institut pour l'Apprentissage tout au long de la vie de l'UNESCO (UIL) apporte un soutien technique et stratégique. Au niveau des pays, le GTENF cherche à établir des relations de partenariat au niveau national avec les organismes, les institutions, les agences de développement et autres acteurs déjà impliqués dans le non formel.

Le GTENF adopte un mode d'action basé sur des groupes de travail nationaux (GTN). Ceux-ci constituent :

- des lieux de rencontre des acteurs et parties prenantes dans le domaine de l'ENF ;
- des réseaux d'échanges d'informations et d'expériences ;
- des entités aptes à promouvoir l'ENF.

7.1.2.5 Les activités du GTENF

Les activités du GTENF consistent essentiellement à encourager et soutenir les pratiques et les politiques, ainsi que la recherche dans le domaine de l'ENF.

- Dans le domaine de la recherche, des analyses et états des lieux sont conduits afin de mettre en valeur les dynamiques locales en matière d'ENF. A un autre niveau, des activités de recherche-action sur l'ENF et la gestion locale des ressources, sont conduites avec les

communautés de cinq pays. Des activités de recherches évaluant des écoles communautaires en Zambie et au Burkina Faso, ainsi que des écoles nomades au Kenya et au Nigéria. Le groupe contribue à la recherche dans des domaines où de nouvelles priorités se font sentir comme le rôle de l'ENF dans la lutte contre le SIDA ou les situations de conflits en Afrique.

- Le GTENF encourage le dialogue sur les politiques entre ministères et acteurs de l'ENF. Il apporte son appui à l'organisation des Biennales et les réunions de l'ADEA.
- Le GTENF encourage également l'échange d'informations et de connaissances à travers des visites, rencontres et ateliers, ainsi que des réunions entre ministères, spécialistes de l'éducation non formelle, praticiens et autres parties prenantes. Il est également actif dans les domaines de la formation professionnelle et technique, et la formation de praticiens en ENF.

7.1.2.6 Le partenariat du GTENF

L'action du GTENF se fonde sur une vision partenariale. Des ministères, des organismes et des agences de coopération participent aux programmes du Groupe aussi bien au niveau financier qu'à celui de l'expertise.

Un programme est mis en place pour promouvoir le partenariat intra africain. Le *Programme* d'échange Intra-africain (PEIA) est né de la volonté de l'ADEA d'aider les ministères africains de l'éducation à exploiter les capacités et les expériences régionales pour capitaliser les innovations et solutions réussies.

7.1.2.7 La communication et l'information du GTENF

Le GTENF communique à travers le site Web de l'ADEA et une revue. Le site web de l'ADEA consacre une page de présentation du Groupe ainsi que des informations relatives à ses activités dans le cadre de l'ADEA.

La revue **KIBARE**, éditée par l'ADEA, consacre une large place aux activités du GTENF.

7.1.2.8 Intérêt de l'expérience du GTENF

L'expérience du GTENF est caractérisée par un ancrage africain solide, la durabilité et la stabilité de ses ressources tant financières qu'humaine et un mode d'action fondamentalement partenarial. Son réseautage lui permet de capitaliser sur les expériences de différents pays africains. Par ailleurs, le choix de promouvoir l'innovation dans les approches et les projets est un atout pour une politique de développement durable intégrée.

7.1.3 L'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP), France

L'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP) est un service à compétence nationale du ministère de l'Éducation nationale, créé en 2015.

Rassemblant des experts de disciplines variées (statisticiens, sociologues, économistes, documentalistes,...), l'INJEP produit, rassemble, analyse, synthétise et diffuse des connaissances sur les jeunes et les politiques de jeunesse du niveau local au niveau européen, sur les démarches d'éducation populaire, sur la vie associative et le sport. Il constitue ainsi un pôle de ressources et d'expertise pour les élus et les professionnels.

A travers l'animation du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, l'INJEP accompagne les initiatives innovantes des acteurs de terrain. Il suit les expérimentations, leur donne de la visibilité et, à partir de leurs évaluations, capitalise les bonnes pratiques et propose des pistes pour les modéliser. La structure de l'INJEP

L'INJEP est structuré comme suit :

- La Direction
- La mission des études, de l'observation et des statistiques
- La mission observation et évaluation
- Mission valorisation et diffusion
- Mission documentation centre de ressources
- Mission d'animation du fonds d'expérimentation pour la jeunesse
- Conseil scientifique et d'orientation

7.1.3.1 Les missions de l'INJEP

Cette structure représente les missions de l'Institut. En effet, la fonction d'observation s'organise selon une chaîne d'activités renvoyant en amont à la veille, au lancement d'expérimentations, la conception d'enquêtes ou d'évaluations, la collecte, puis l'analyse de données, et en aval leur diffusion, la valorisation, l'accompagnement à l'appropriation des connaissances. Les activités en amont relèvent de la mission de « Production de connaissances », celles en aval de la mission « Pôle de ressources et d'expertise » :

➤ **Mission de production de connaissances**

Les activités liées à la production de connaissances se déclinent de façon plurielle :

- **Produire des données statistiques**, réaliser des enquêtes quantitatives L'Institut produit des données statistiques au sein du service statistique public. Il conçoit et coordonne, en lien avec l'Institut national de la statistique et des études économiques et les autres services statistiques ministériels, les actions ayant pour objet l'information statistique en matière de jeunesse, de vie associative et de sports.

- **Analyser** : l'INJEP élabore des analyses à travers la conduite d'études et de recherches dans les domaines de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative ainsi que du sport.
 - **Expérimenter** : piloter des expérimentations et capitaliser sur leurs évaluations L'INJEP assure l'animation du fonds d'expérimentation pour la jeunesse. Ce dernier a pour objet de financer et d'évaluer des programmes expérimentaux destinés à développer la mobilisation des jeunes au service de causes d'intérêt général et d'améliorer l'insertion sociale et professionnelle des jeunes.
 - **Evaluer** : L'INJEP réalise ou contribue à la réalisation, à la demande d'acteurs politiques, de travaux d'études ou d'évaluation liés à la politique interministérielle de jeunesse.
 - **Animer** : l'INJEP a un rôle d'animation de la recherche sur les thématiques de jeunesse, d'éducation populaire et de vie associative. A cet effet, il édite la revue Agora/ Débats jeunesse. Son comité de rédaction constitue un lieu d'échange et de réflexion sur les problématiques de recherche dans ces domaines.
- **Missions de pôle de ressources et d'expertise** :
- **Mettre à disposition les connaissances** : l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire a pour fonction de rassembler, diffuser et valoriser les connaissances disponibles sur les jeunes,
 - **Animer le débat public** : faire circuler les idées en prenant appui sur sa position d'interface entre les différents acteurs. L'Institut propose des lieux d'échanges entre des univers qui manquent généralement de temps et d'occasions pour dialoguer, qu'ils s'agissent du monde de la recherche, des statistiques publiques, des acteurs publics, des professionnels, des collectivités locales, des associations ou encore des jeunes eux-mêmes.
 - **Gérer un fonds documentaire** : l'INJEP propose des documents imprimés (ouvrages, collection de revues, littérature grise,...), mais aussi via sa base de données, Télémaque, un corpus de plusieurs milliers de documents disponibles en ligne.

7.1.3.2 La communication de l'INJEP

Outre la mise à disposition des données et études produites, l'Institut dispose d'un site internet qui fonctionne comme un portail d'information plus large sur ses activités. L'INJEP réalise par ailleurs des activités de veille documentaire sur ces sujets. La diffusion sur ses propres supports de publications papier et électronique, ainsi que sur son site et ses réseaux sociaux des connaissances produites en son sein ou par les milieux de recherche et d'expertise.

Par ailleurs, l'INJEP organise plusieurs fois par an des événements rassemblant des acteurs variés des domaines de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative.

7.1.3.3 Intérêt de l'expérience de l'INJEP

Bien que le champ d'activité de l'INJEP ne soit pas spécifiquement lié à l'ENF, son intérêt réside dans le fait qu'il assure un cycle de production du savoir depuis l'identification de thématiques et de problèmes jusqu'à la diffusion des résultats et l'organisation de débats et d'échanges autour des questions à portée tant théorique que pratique.

7.1.4 Conclusions du benchmark

L'analyse comparative des trois expériences de centres de ressources a porté sur les axes de performance suivants :

- Le cadrage stratégique et organisationnel, (besoins, contexte, champ d'intervention, objectifs),
- La fonctionnalité des structures,
- La portée de l'action, (ancrage)
- Le partenariat
- La visibilité.

Il ressort de la comparaison des pratiques des trois centres de ressources les remarques suivantes :

- L'enjeu principal est d'innover en matière d'espaces d'éducation formation,
- L'innovation passerait par la multiplicité de supports et des modes de production et de transmission des savoirs,
- Le centre de ressource fonctionne comme lieu de proximité dans la mesure où l'accès aux savoirs est ouvert à des publics qui sont exclus des espaces de savoir,
- Le partenariat est une dimension majeure du fonctionnement de ces centres de ressources, non dans un sens descendant mais dans un sens horizontal dont la finalité est de « faire ensemble », de mutualiser les approches.

7.2 Etude de préfiguration du centre de ressources d'Education Non Formelle

7.2.1 Contexte et enjeux du centre de ressources

La pratique de l'Education Non Formelle au Maroc engage le Ministère de l'Education Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique et les acteurs associatifs, mobilise des partenariats nationaux et internationaux de plus en plus importants et cumule une expérience et des acquis dont la capitalisation et le réinvestissement appellent une approche innovante. Les enjeux en sont à la fois éducatifs, sociaux et économiques. Par ailleurs, l'ouverture de l'Education Non Formelle au fait migratoire au Maroc lui donne une dimension continentale voire internationale.

Dans ce contexte, enrichir et renforcer les structures intervenant dans le champ de l'Education Non Formelle répondrait au besoin de conjuguer action et connaissance, recherche et partage, contexte

local et vision transnationale, mettre en réseau les différents acteurs d'ENF, tant nationaux qu'internationaux, d'où l'intérêt et la pertinence d'une animation pérenne du réseau des acteurs de l'Education Non Formelle au niveau nationale et international, surtout africain. C'est dans cette perspective que s'inscrit la présente étude de préfiguration qui définit les différentes missions qui constitueront le cœur de l'activité d'un centre de ressources de l'Education Non Formelle, ainsi que sa mise en œuvre opérationnelle, qui présentera la particularité d'être à destination nationale et internationale.

Si l'étude de préfiguration cerne et précise les principales missions pour le centre de ressources de l'ENF et leurs différents acteurs et intervenants, elle indique aussi ce que sera sa préfiguration opérationnelle et une esquisse des orientations d'activité, même si, bien entendu, celui-ci est en mesure d'évoluer lorsque la structure sera finalisée et qu'une équipe sera en place. En effet, si les différents besoins, attentes, réflexions des acteurs et leur mise en perspective permettent de dégager les enjeux et les missions associées à cette fonction ressource, il s'agira, à la suite de cette étude, de les mettre à l'épreuve de leur opérationnalité lors de l'installation puis du fonctionnement courant de ce centre de ressources

7.2.2 Bref aperçu de la situation de l'ENF au Maroc

Le projet du centre de ressources d'ENF s'inscrit dans un contexte éducatif caractérisé par :

➤ Au niveau de l'abandon scolaire :

L'abandon scolaire au Maroc reste important. Selon le Recensement Général de la Population et de l'Habitat (2014), 650 000 enfants âgés de 6 à 15 ans étaient hors de l'école, dont 59% de filles et 75% en milieu rural. Au rythme actuel d'abandon scolaire, ce nombre serait de 265 000 enfants en 2025 selon les projections du HCP. Le Ministère de l'Education Nationale estime à 700 000 le nombre d'enfants âgés de 8 à 15 ans hors de l'école¹³.

➤ Au niveau de l'Education Non Formelle :

Gérés par la Direction de l'Education Non Formelle (DENF), l'action de l'éducation non formelle De 1998-2015 à 2015-2016, le nombre de bénéficiaires de l'ENF a progressé de 87,5%, passant de 35 855 à 67 216 bénéficiaires. Le nombre des inséré(e)s a atteint 10 440 en 2014-2015, soit un taux d'insertion de 34%. Le pourcentage des inséré(e)s en école formelle représente 68%¹⁴.

En 2015-2016, le nombre des associations partenaires active en éducation non formelle est de 392, mobilisant 1095 animateurs et animatrices.

¹³ Conseil Supérieur d'Education et de Formation et de Recherche Scientifique, « Rapport sur l'Education Non Formelle », en arabe, 2017, page 21.

¹⁴ Idem, page 22.

1160 centres d'ENF représentent des structures d'accueil très diverses et inégalement propices à l'enseignement : classes au sein d'établissements scolaires publics (55,5%), locaux d'associations, domiciles, Maisons de Jeunes, etc.

Le volume des financements a atteint 56 850 000 DH en 2016 dont 55% est transféré aux AREFS. A noter que la Coopération Internationale participe activement au budget de l'ENF.

L'Education Non Formelle a connu entre 2007 et 2017 un rythme accéléré de mesures d'accompagnement : instauration d'examens d'insertion en enseignement formel et en formation professionnelle, insertion des bénéficiaires de l'ENF en formation par apprentissage, soutien social, intégration de bénéficiaires dans le système de suivi « Massar », obtention de certificats de scolarité¹⁵.

Par ailleurs, le MENFPESRS envisage d'installer 80 centres « Ecole de 2^{ème} Chance-Nouvelle Génération » à l'horizon de l'année 2022.

➤ L'ouverture à la population migratoire

En collaboration avec le Ministère chargé des Marocains Résidant à l'Étranger et des Affaires de la Migration, la DENF s'est engagée dans un programme destiné aux jeunes migrants (surtout subsahariens et syriens), dans le cadre de la Stratégie de la Migration et de l'Asile (2013-2016), à intégrer les jeunes migrants dans le système de l'ENF. Ainsi, 1534 jeunes migrants en ont bénéficié entre 2014 et 2018 :

Année scolaire	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Effectifs de jeunes migrants en ENF	270	422	460	382

➤ Le champ de l'ENF : questions, réflexions, évolutions

L'abandon scolaire est un défi majeur pour le système éducatif marocain. Si l'enjeu pour l'ENF est d'abord quantitatif, consistant à absorber les jeunes hors de l'école, il est autant qualitatif supposant une intégration de qualité de ces jeunes socialement et économiquement. Il est vrai, en effet, que le besoin des jeunes non scolarisés ou déscolarisés en éducation et en inclusion socioéconomique.

De ce fait, les évolutions qu'a connues l'ENF au Maroc et les défis qu'elle a à lever appellent une réflexion structurée, en rapport avec les faits et les pratiques sur le terrain, dans une logique de partage et d'échange.

Il est vrai que le cumul des expériences de l'ENF au Maroc, les connaissances produites à son sujet, les modes d'actions impliquant le département de tutelle, les acteurs institutionnels, le tissu associatif, les élus et les partenaires internationaux et les projets en vue, constituent un objet d'approches croisées capable d'aboutir à la construction de modèles opérationnels.

¹⁵ Idem, pages 19, 20, 21.

7.2.3 Préconisations pour le centre de ressources de l'ENF

7.2.3.1 Définition et enjeu du centre de ressources

Le centre de ressources de l'ENF est défini comme un lieu d'information, de documentation, d'échange, de partage, de rencontre, de communication et de production de connaissance.

Il s'appellera **Le Centre Marocain de Ressources de l'ENF**.

L'enjeu du centre de ressources est de réussir un réseautage des acteurs impliqués en ENF au niveau : acteurs institutionnels, acteurs associatifs, instances de recherche, partenaires nationaux et internationaux. Il ne s'agit pas uniquement d'organiser les connaissances mais bien de faire fonctionner un réseau d'acteurs autour de problématiques principales.

7.2.3.2 Champ d'action

L'éducation non formelle s'ouvre de plus en plus à de nouvelles réalités et de nouvelles pratiques, notamment l'intégration de la formation professionnelle au niveau des centres Ecoles de Deuxième Chance-Nouvelle Génération et le recrutement de migrants comme bénéficiaires de l'ENF. De ce fait, le champ d'action du centre de ressources couvrira le développement des pratiques éducatives inclusives en ENF dans le sens de l'innovation.

7.2.3.3 Relation avec la DENF

Le centre de ressources sera sous la tutelle de la Direction de 'Education Non formelle (DENF). Il sera doté de l'autonomie managériale et financière comme détaillé infra.

7.2.3.4 Le statut juridique du centre de ressources

Le centre de ressources peut prendre deux formes : la structure associative et le **Groupement d'intérêt public**¹⁶ (GIP). Chacune de ces formes juridiques présentent des avantages et des inconvénients. L'association est une forme souple dans sa mise en place, mais elle n'apporte pas toujours la stabilité institutionnelle et financière. À l'inverse, le GIP implique une définition plus attentive de ses statuts, mais présente plus de stabilité dans le temps et une continuité du conseil d'administration. Vu les avantages et inconvénients de chacune de ces structures juridiques, le GIP apparaît comme la structure juridique la plus adéquate, car il permet un engagement dans la durée, de mieux refléter l'objectif partenarial, d'assurer une place à chaque acteur institutionnel et de favoriser la stabilité financière et institutionnelle au moins sur la période d'engagement indiquée dans les statuts.

7.2.3.5 La vision du centre de ressources

La vision du centre de ressources est d'être un espace de production et de diffusion de connaissances à propos de l'éducation non formelle au Maroc et en Afrique ainsi que d'échange et de partage autour d'expériences, de programmes et de projets relatifs à l'ENF principalement en Afrique.

7.2.3.6 Les missions du centre de ressources

Les missions principales du centre seront :

- L'animation de réseaux institutionnels et associatifs actifs en ENF : cette animation permettrait, au niveau national, notamment africain, de faire circuler l'information, de construire des valeurs communes tout en valorisant saisir la diversité des cultures professionnelle des différents acteurs.

L'animation pourrait, en second lieu, faire émerger des besoins à prendre en charge par la mission visant la montée en compétence ;

¹⁶ Le Groupement d'intérêt Public, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière est régi par la loi n° 08-00 (B.O du 1 juin 2000, voir annexes.

- Le renforcement des capacités : cette mission constitue le levier nécessaire pour améliorer l'action éducative en ENF à travers une information large et la formation des acteurs de l'ENF au Maroc et en Afrique ;
- La mobilisation des fonds : elle est déterminante pour mener à bien des projets innovants ;
- L'observation et l'évaluation : elles sont nécessaires pour conduire les programmes. Elles impliquent de mobiliser et d'animer un réseau d'acteurs qui produisent et mobilisent les données, des méthodes et des outils ;
- la capitalisation et la diffusion : elles permettent, pour la première, de tirer des enseignements de l'expérience et d'envisager les transpositions dans d'autres projets ou territoires et, pour la seconde, de valoriser et d'informer

7.2.3.7 La structure organisationnelle du centre de ressources

Afin de mettre en place une structure légère et fonctionnelle, le Centre de Ressources, orienté vers l'animation et la production, comportera :

- **Une fonction « Direction »** dont la mission est l'animation générale. Le Directeur de l'ENF est le responsable hiérarchique du Centre. Un directeur exécutif sera en charge du management général du Centre.
Cette fonction sera en charge de mettre en œuvre les orientations du Conseil d'Administration.
- **Une fonction « Production »** dont la mission est de concevoir et mettre en œuvre les programmes suivants :
 - La production d'études stratégiques et techniques relatives à l'ENF et l'Afrique ;
 - La production de supports didactiques de l'ENF papiers et numériques, ainsi que des documents d'accompagnement pour les intervenants en ENF ;
 - La diffusion de la documentation, études, observations relatives à l'ENF au Maroc et l'Afrique. Cette fonction sera dotée de deux outils :
 - Un **centre de documentation numérique** : il sera une unité de documentation numérique : il s'agit d'un site web dédié au fond documentaire numérisé relatif à l'ENF (publications, études, documents, revues, etc.) le site sera géré par un webmaster. Il hébergera le système d'information de la DENF.
 - Un observatoire nommé « **Observatoire de l'Education Non Formelle** » pour le suivi, l'évaluation, la consolidation et la réflexion sur des questions relatives à l'ENF au Maroc et en Afrique.
- **Une fonction « Animation »** : elle sera dédiée à la mise en réseau des acteurs de l'ENF aux niveaux national et international. L'organisation de rencontres, de

séminaires thématiques, de formations. Parmi les thématiques principales, on notera : l’immigration, des démarches inclusives, de la capitalisation des expériences de l’ENF dans divers contextes au niveau africain

- **Une fonction « Communication »**, elle sera en charge du partenariat, de la gestion du système d’information et de la communication.

7.2.3.8 *Le fonctionnement du centre de ressources*

Afin d’assurer au centre de ressources une dynamique partenariale et une ouverture, sa gouvernance s’attachera à refléter la diversité et la complémentarité des différents acteurs impliqués dans l’ENF (institutionnels, ONG, chercheurs, élus), et ce à deux niveaux :

- **Le conseil d’administration** : il sera composé, pour une durée limitée, de représentants des secteurs impliqués dans l’ENF. Il définira les orientations stratégiques du centre de ressources et les programmes à réaliser, validera les rapports de suivi et d’évaluation du fonctionnement du centre.
- **Un comité scientifique** : formé de représentants d’instance de recherche et de personnes ressources en matière d’ENF, il aura la mission de contribuer à garantir la qualité scientifique des projets, production et événements scientifiques du centre de ressources.

7.2.3.9 *La communication du centre de ressources*

Selon les orientations du conseil d’administration, un plan de communication sera établi en direction des acteurs de l’ENF et des parties prenantes. L’action de communication passera essentiellement par les supports numériques et occupera une place importante dans le site web du centre. La communication se basera sur une approche interactive de sensibilisation et d’information dans une logique de communication participative¹⁷.

¹⁷ La communication participative « privilégie les approches horizontales qui consistent à stimuler les échanges autour de l’analyse et de la recherche de solutions à un problème de développement, ainsi que les approches de la base vers le haut visant à sensibiliser les décideurs à partir d’un processus de communication communautaire. », « *La communication participative pour le développement, un agenda ouest-africain* », sous la direction de Guy Bessette, CRDI, 1977, page 22. Voir aussi « communication et participation communautaire, guide pratique de communication participative pour le développement », G. Bessette, CRDI, Laval, 2004.

8 CAHIER DES CHARGES

**CENTRE ECOLE DE LA DEUXIEME CHANCE-NOUVELLE GENERATION
DIRECTION PROVINCIALE DE RABAT
CAHIER DES CHARGES**

Sommaire

Préambule

1) Le cadre institutionnel du centre E2C-NG

- 1.1) Public concerné
- 1.2) Autorisations et habilitations
- 1.3) Durée du placement
- 1.4) Les modalités d'accueil

2) Le projet d'établissement : un accompagnement global

- 2.1) Un axe éducatif
- 2.2) Un axe pédagogique
- 2.3) Un axe pré professionnel/professionnel
- 2.4) Un axe thérapeutique
- 2.5) Un axe de travail avec les familles
- 2.6) Un axe de travail d'orientation sur l'extérieur
- 2.7) Un axe de travail en partenariat et en réseau

3) Le fonctionnement

- 3.1) La procédure d'admission
- 3.2) Un pôle d'accueil, d'évaluation et d'orientation
- 3.3) Un projet individualisé de prise en charge
- 3.4) une formation qualifiante

4) L'organisation du centre

4.1) Des procédures formalisées

- 4.1.1) Pour faire valoir les droits des usagers
- 4.1.2) Pour permettre une articulation étroite entre tous les intervenants internes à l'établissement
- 4.1.3) Pour impliquer les familles tout au long de la prise en charge
- 4.1.4) Développer la bientraitance

4.2) Les moyens

- 4.2.1) Moyens humains
 - 4.2.1.1) Qualitatifs : compétences techniques, organisationnelles et relationnelles
 - 4.2.1.2) Quantitatifs
- 4.2.2) Moyens logistiques
- 4.2.3) Moyens financiers

4.3) Coopération/ partenariat

4.4) Evaluation

Préambule

Les centres écoles de la deuxième chance nouvelle génération (E2C-NG) ont vocation à compléter le dispositif de prise en charge des jeunes déscolarisés et non scolarisés au titre de la protection de l'enfance et de jeunesse et de la promotion de l'insertion sociale et économique. Destinés à accueillir, protéger, héberger, soigner, orienter, former et insérer des adolescents en difficultés familiales, relationnelles, sociales, comportementales..., ils répondent à un objectif d'éducation, d'insertion sociale et professionnelle et de prévention.

Les E2C-NG assurent un accompagnement global et pluridisciplinaire, adapté à l'âge, aux problématiques et aux besoins spécifiques de chaque jeune.

Pour les plus de 15 ans, après une phase préalable d'observation et de diagnostic, l'accent est mis sur la formation pré-qualifiante et qualifiante dans la perspective d'une insertion professionnelle, condition nécessaire à une insertion sociale.

La loi sur l'obligation scolaire n°04.00 précisant le droit à la scolarité s'applique aux E2C NG comme moyen de garantir ce droit. La loi n° 12-00 institue et organise l'apprentissage.

Les orientations de la nouvelle stratégie (DENF 2013) a fixé 3 objectifs stratégiques pour l'ENF :

Objectif 1: aider l'école à retenir tous les enfants inscrits pour au moins durant la période d'obligation scolaire (approche préventive, accompagnement scolaire et veille éducative).

Objectif 2: Faciliter la réinsertion scolaire des enfants non scolarisés ou déscolarisés qui souhaitent reprendre le parcours normal du système formel, en instituant des classes relais, ou en assurant des cours accélérés concentrés pour passer des examens certificatifs de fin de cycles...

Objectif 3 : Préparer les enfants qui le souhaitent à entreprendre un apprentissage ou une formation professionnels, et offrir aux jeunes des programmes d'initiation ou de formation professionnelles. L'objectif 3 concerne les jeunes qui sont plus ou moins proches de l'âge de quinze ans et qui préfèrent des possibilités d'initiation à un métier et à la vie professionnelle. Ils ont besoin pour cela des compétences de base et d'une orientation vers le monde professionnel et du travail.

Le centre E2C-NG de Rabat est un centre pilote au niveau régional, il représente un levier de transformation de la pratique de l'éducation non formelle sur le plan institutionnel, managérial et éducatif.

1) Le cadre institutionnel du centre E2C-NG de Rabat

1.1) Public concerné

Le Centre E2C NG de Rabat est destiné à accueillir des jeunes de 13 à 20 ans, garçons et filles, décrocheurs, déscolarisés ou non scolarisés.

Ils proviennent des classes relais d'éducation non formelle, du collège ou après une rupture de scolarité de mois d'un an.

L'établissement doit construire son projet éducatif en fonction de la tranche d'âge qu'il accueille, des moyens dont il dispose, des besoins recensés, et des équipements existants sur le territoire.

Les jeunes migrants entre 13 et 20 ans seront accueillis dans un but d'insertion dans l'école publique ou dans le monde du travail.

1.2) Effectifs du centre

Le centre accueillera 100 bénéficiaires la première année de son fonctionnement. Il évoluera vers 200 bénéficiaires dès la deuxième année et s'y stabilisera.

Un taux de 30% sera dédié aux jeunes migrants. Les modalités sont celles établies par le **« Dispositif organisationnel et pédagogique pour l'insertion des migrants »**, (DENF, 2018).

1.3.) Habilitations

Le Centre E2C NG est implanté dans le territoire de la Direction Provinciale du MENFPESRS de Rabat, et supervisé en collaboration avec la Direction de l'Education Non Formelle (DENF).

1.4) La formation

Le programme éducatif et de formation se décline en trois voies :

- Une voie éducative et de préformation,
- Une voie de formation qualifiante,
- Une voie d'éducation non formelle du niveau collégial et/ou menant à la certification.

1.4) Les modalités d'accueil

Le jeune est accueilli en demi-pension. Il n'est pas hébergé, mais accueilli dans l'établissement durant la journée, de 8h à 17h.

2) Le projet d'établissement : un accompagnement global

Il doit s'appuyer sur 7 axes de travail fondamentaux :

2.1) Un axe éducatif

C'est l'axe majeur de l'accompagnement. Il permet de socialiser le jeune, travailler la confiance en soi, l'autonomie, la citoyenneté, l'hygiène de vie, la discipline, le respect des autres...

Supports d'activités : participation à la vie en collectivité (entretien des locaux), activités sportives, culturelles, etc.

2.2) Un axe pédagogique

Les (ré) apprentissages scolaires fondamentaux : le jeune est exclu du système scolaire traditionnel ; il faut le remobiliser afin qu'il comprenne le sens et l'intérêt du scolaire dans son parcours d'apprentissages professionnels.

2.3) Un axe pré professionnel/professionnel

Les préapprentissage professionnels, les formations professionnelles qualifiantes et certifiantes (re) mobilisent le jeune.

2.4) Un axe accompagnement

Le Centre E2C NG met en place un suivi individuel, médical et psychologique, interne ou externe à l'établissement.

Il peut s'agir d'activités d'expression et /ou de psychothérapies régulières.

2.5) Un axe de travail avec les familles

Le travail avec la famille est primordial, celle-ci étant une composante essentielle de l'environnement social du jeune. Les principaux objectifs de ce travail sont :

- (re) créer, maintenir, renforcer un lien entre le jeune et sa famille- associer et responsabiliser les familles pour qu'elles soient acteurs dans le projet individuel de leur enfant

2.6) Un axe de travail d'orientation sur l'extérieur

Par la découverte des métiers, les stages en entreprises, le jeune développe des relations avec le monde du travail, l'environnement culturel et prépare son entrée dans la vie active.

Le Centre E2C NG favorise les passerelles vers les structures de droit commun, les structures d'apprentissage, etc.

2.7) Un axe de travail en partenariat et en réseau

Le Centre E2C NG travaille avec les acteurs éducatifs, de formation, associatifs, privés dans le but d'offrir une éducation/formation efficace et efficiente.

Concernant le volet « enseignement », le centre peut travailler avec des acteurs privés ou associatifs sous, développer des conventions avec certaines institutions.

Le centre peut s'appuyer sur un réseau des structures d'apprentissage (filiales professionnelles de l'éducation nationale, les centres de formation d'apprentis...) et d'entreprises

3) Le fonctionnement

3.1) la gestion du centre

- Le centre sera géré par une association sélectionnée après appel à projets,
- L'appel à projets définira les conditions d'attribution de la gestion du centre à une association. La gestion du centre sera déléguée à l'association qui répondra aux exigences du cahier des charges. L'association sélectionnée pour gérer le centre doit auparavant signer une convention de partenariat avec la DENF.
- La durée de gestion du centre

La durée de gestion du centre par l'association sera fixée à trois ans renouvelables après évaluation,

- le comité de pilotage du centre

Ce comité sera composé des partenaires du projet, elle tiendra ses réunions chaque début et fin d'année elle validera le plan d'action au mois de septembre et recevra les résultats finaux,

- L'association gestionnaire du centre est tenue de lui présenter un rapport détaillé à l'issue de chaque exercice,

3.2) La procédure d'admission

Elle permet de connaître la situation du jeune, de présenter et de faire visiter l'établissement, de vérifier l'adéquation de ses besoins avec les réponses qu'offre le centre. C'est aussi l'occasion d'impliquer la famille, de mobiliser les parents. Elle est constituée de 3 phases :

- la constitution du dossier : un dossier d'admission comporte les informations relatives au jeune, une évaluation de sa situation, son parcours scolaire, contexte familial, bilan médical...
- la visite de pré-admission : pour faire connaître au jeune l'établissement, rencontrer les intervenants dont le directeur d'établissement et l'assistante sociale. Le jeune est accompagné de ses parents, et éventuellement de l'animateur des classes ENF. Une semaine « d'accueil - bilan » peut être organisée pour fixer les premiers objectifs d'accompagnement.
- l'admission : la présence des parents est requise. A cette occasion, le livret d'accueil et le règlement de fonctionnement sont remis, le contrat d'éducation est rempli.

3.3) Un pôle d'accueil, d'évaluation et d'orientation

Chaque jeune accueilli dans le centre passe par une phase d'évaluation et d'orientation, de durée variable selon l'âge du jeune.

Cette phase permet à un ensemble de professionnels d'observer, évaluer le jeune accueilli sous différents aspects (évaluation scolaire, manuelle, sociale, éducative, santé, ...) et d'élaborer un projet individuel de prise en charge.

Deux rôles :

- accueillir le jeune dans un lieu spécifique où l'action menée est structurée et codifiée ;
- mener des actions éducatives, d'apprentissage et de respect des règles de vie, etc., des actions pédagogiques et culturelles, et le cas échéant, travailler sur l'orientation du jeune.

Deux phases concrétisent ce rôle : une phase de préformation et une phase de formation.

3.4) Un projet individualisé de prise en charge

A l'issue de la période de la préformation, un projet individualisé de prise en charge est formalisé pour chaque jeune accueilli, avec lui et sa famille et en fonction de ses besoins, envies, compétences et capacité.

Des procédures formalisées sont mises en place pour accompagner cette démarche et l'évaluer tout au long du parcours du jeune au sein du centre.

3.5) une formation qualifiante

Un programme de formation professionnelle est mis en place pour la phase formation. Des filières sont proposées selon l'évaluation effectuée avec chaque jeune.

Les résultats attendus au niveau de la formation sont :

- l'organisation de campagnes de sensibilisation/information en vue de recruter et inscrire les jeunes. Ces campagnes cibleront les enfants en ENF, les candidats au décrochage au collège et les nouveaux déscolarisés,
- le suivi rigoureux du parcours éducatif, de formation et d'insertion professionnelle des bénéficiaires,
- offrir aux jeunes une formation qualifiante dans un métier en vue de les insérer dans le monde de l'emploi ou leur permettre de l'auto emploi,
- procurer aux bénéficiaires des stages dans les ateliers de métiers ou au sein d'entreprises,
- offrir aux bénéficiaires un programme structuré d'activités culturelles et sportives dont les finalités éducatives sont bien définies,
- l'orientation et l'accompagnement des lauréats pour une insertion professionnelle durable,
- la mobilisation de ressources humaines nécessaires et compétentes pour assurer la formation, l'éducation, le suivi et l'accompagnement des bénéficiaires,

4) L'organisation du centre

4.1) Des procédures formalisées

4.1.1) Pour faire valoir les droits et les obligations au sein du centre

Un règlement interne sera élaboré par la direction du centre. Il sera diffusé, expliqué et commenté pour une bonne appropriation par tous.

Un code éthique sera élaboré avec tous les concernés du centre, intervenants et bénéficiaires. Il définira les principes et les valeurs partagés par tous pour un vivre ensemble responsable.

4.1.2) Pour permettre une articulation étroite entre tous les intervenants internes à l'établissement

Les réunions de tous les professionnels intervenant autour du projet du jeune permettent l'information, la coordination, l'évaluation et le réajustement permanent de toutes les actions et orientations prises en sa faveur et celle de sa famille.

4.1.3) Pour impliquer les bénéficiaires et leurs familles tout au long de la formation :

Une équipe formée de :

- Un directeur pédagogique,
- Des formateurs,
- Des enseignants,
- Un éducateur,

- Une assistante sociale,
- Un psychologue,
- Un coach

Différents moyens doivent être mis en place par le centre pour concevoir, mettre en place, suivre la réalisation du projet éducatif du centre.

4.1.4) Développer la bienveillance

Le centre mettra en place des informations internes à l'établissement pour les professionnels et pour les usagers

Des procédures sont formalisées à l'intention des professionnels pour garantir la cohérence et la qualité des actions.

Le centre procédera également à l'analyse des pratiques professionnelles.

4.2) Les moyens

Pour une action efficace et durable, le centre doit disposer des moyens suivants :

4.2.1) Moyens humains

Les ressources humaines doivent faire preuve de compétences techniques, organisationnelles et relationnelles

- Equipe administrative : un administrateur, une secrétaire, un comptable.
- Personnels des services généraux : entretien des locaux, cuisine, restauration.
- Equipe éducative et de formation : un directeur de la formation, des enseignants, des formateurs, un superviseur, une assistante sociale, un coach.
- Equipe thérapeutique : un psychologue.

4.2.2) Moyens logistiques

- Des locaux adaptés aux apprentissages, respectant les exigences de l'activité pédagogiques et de la sécurité,
- Des locaux adaptés aux activités culturelles (théâtre, arts plastiques, lecture, etc.)
- Un espace suffisant pour les pratiques sportives,
- Une plateforme technique (ateliers, classes...) pour permettre à chaque jeune de choisir sa formation professionnelle,
- Des moyens de transport pour les bénéficiaires.

4.2.3) Moyens financiers

Le financement du centre sur le plan de l'équipement et du fonctionnement fera l'objet de la mobilisation de l'association gestionnaire.

Un cofinancement de la DENF, le Département de la Formation Professionnelle, l'OFPPPT, l'INDH, des entreprises privées est envisageable et demandera une stratégie et une force de plaidoyer et de mobilisation de l'association gestionnaire

4.3) Coopération/ partenariat

Compte tenu de la multitude d'acteurs concernés, il importe qu'un partenariat formalisé se mette en place.

- Partenaires institutionnels : DENF, MEN, Département de la Formation Professionnelle, Département de l'Artisanat, Ministère du Tourisme, Conseil provincial, Conseil régional,
- Partenaires sociaux : INDH, Entraide Nationale
- Structures de soins : les dispensaires, les hôpitaux, l
- Partenaires professionnels : la Chambre de Commerce, la CGEM, ANAPEC, des entreprises,

4.4) Evaluation

Le centre doit répondre aux exigences d'un suivi/évaluation :

- suivi du projet d'établissement (du fonctionnement et des procédures),
- évaluation régulière du projet éducatif individualisé.

9 Projet de convention de gestion du centre de deuxième chance-nouvelle génération de Rabat

Projet de convention

Entre

La Direction de l'Éducation Non Formelle

Représentée par son Directeur, M.

Et

L'AREF de Rabat-Salé-Kenitra

Représentée par son Directeur, M.

Et

L'Association.....

Représentée par son président (e), M/Mme....

Ci-après dénommés individuellement « la Partie » et collectivement « les Parties »

Préambule

Un centre d'ENF/E2C-NG est un établissement d'éducation et de formation relevant d'une AREF/DP et géré selon un mode partenarial par une ONG de la société civile.

Les centres E2C-NG ont vocation à compléter le dispositif de prise en charge des jeunes déscolarisés et non scolarisés au titre de la protection de l'enfance et de jeunesse et de la promotion de l'insertion sociale et économique. Destinés à accueillir, protéger, orienter, former et insérer des adolescents en difficultés familiales, relationnelles, sociales, comportementales..., ils répondent à un objectif d'éducation, d'insertion sociale et professionnelle et de prévention. Et de ressources pour les intervenants de l'ENF.

Ils assurent un accompagnement global et pluridisciplinaire, adapté à l'âge, aux problématiques et aux besoins spécifiques de chaque jeune.

La création d'un centre E2C-NG passe par la mise à disposition de locaux scolaires non ou sous utilisés, en plus de l'appui au fonctionnement par la mise à disposition de ressources matérielles ou humaines (enseignants, formateurs, directeurs administratifs, directeurs pédagogiques...).

Les centres ENF/E2C-NG se caractérisent par les trois traits suivants :

- Ils fonctionnent par une synergie entre plusieurs partenaires (ONG, Départements ministériels, Opérateurs économiques...)
- Ils se basent sur le partenariat et la répartition des charges entre les différents partenaires ;

- leur gestion est déléguée à une ONG via un partenariat ;
- Ils adoptent des approches non formelles souples, de proximité et adaptés aux conditions des bénéficiaires.

Le(s) centre(s) E2C-NG de l'AREF de Rabat Salé Kénitra serviront de centres pilotes au niveau régional, ils représenteront un levier de transformation de la pratique de l'éducation non formelle sur le plan institutionnel, managérial et éducatif. et un pilier de l'intégration éducative et professionnelle des jeunes issus de la migration.

Le centre prévu à Rabat sera aussi un centre ressource de formation, partage et recherche au profit des acteurs concernés par la problématique de l'intégration éducative des migrants et de l'instauration de modèles E2C-NG.

Les Centres E2C-NG doivent notamment accompagner les jeunes en rupture scolaire pour :

- rompre la spirale de l'échec,
- développer l'image de soi en vue de se construire une identité sociale et professionnelle,
- devenir acteur de son projet (projet individualisé),
- utiliser ses potentiels et développer ses capacités d'apprentissages scolaires, culturels, sociaux et professionnels,
- intégrer les valeurs de la vie collective pour développer ses compétences sociales,
- favoriser sa réadaptation, la découverte du monde professionnel, pour réaliser son insertion socioprofessionnelle.

Dans ce contexte, la présente convention vise à renforcer la collaboration entre le DENF, l'AREF de Rabat-Salé-Kénitra et l'association en vue de la gestion du centre école de la deuxième chance-nouvelle génération de Rabat. Elle vise à favoriser une collaboration pour développer l'offre éducative innovante en ENF.

IL EST CONVENU ET ARRETE CE QUI SUIIT :

Article 1 : Objet de la convention

La présente convention a pour objet de fixer les modalités du partenariat entre la DENF, l'AREF de RSK et l'association.... Les Parties décident ainsi de collaborer en vue de l'éducation et formation des bénéficiaires du centre 2C/NG de Rabat. A cet effet, elles s'engagent à mettre en œuvre les moyens d'encadrement, de formation, d'accompagnement, nécessaires bon fonctionnement du centre.

Article 2 : Engagements de la DENF

En application de la présente convention, la DENF s'engage à :

- subventionner le coût de la formation des bénéficiaires,

- accompagner les animateurs et animatrices du centre en matière de compétences pédagogiques,
- assurer le suivi et l'évaluation des résultats du centre,

Article 3 : Engagements de l'AREF

- assurer les locaux pour le centre de Rabat,
- assurer le suivi administratif de la réalisation du programme du centre
- assurer l'encadrement éducatif des cadres éducatifs

Article 4 : engagements de l'association :

- assurer la gestion administrative et pédagogique du centre,
- assurer une animation culturelle et sportive des bénéficiaires,
- assurer la prise en charge des bénéficiaires en matière de restauration, et de transport,
- assurer un accompagnement des bénéficiaires en matière d'insertion socio professionnelle,
- réserver une part des places aux migrants

Article 5 : engagements conjoints :

La DENF, l'AREF de RSK et l'association Organiseront des rencontres périodiques pour le suivi et l'évaluation du fonctionnement et des résultats du centre. Elles s'engagent également à mobiliser des partenariats de toutes formes pour appuyer le centre à tous les niveaux.

Article 5 : durée de la convention :

La présente convention est conclue pour une durée de trois ans à compter de sa date de signature. Les parties conviennent de se rencontrer six mois avant son échéance, afin d'étudier la possibilité de conclure une nouvelle convention, destinée à renouveler leur partenariat.

Cette convention peut-être résiliée d'un commun accord des Parties. La résiliation prendra effet à la fin de l'année scolaire.

ANNEXES

La loi 08-00 relative aux Groupements d'intérêt Public (GIP)

Dahir n° 1-00-204 du 15 Safar 1421 portant promulgation de la loi n° 08-00 relative aux groupements d'intérêt public (GIP). (B.O du 1 juin 2000)

Vu la Constitution, notamment ses articles 26 et 58, est promulguée et sera publiée au Bulletin officiel, à la suite du présent dahir, la loi n° 08-00 relative aux groupements d'intérêt public, adoptée par la Chambre des conseillers et la Chambre des représentants.

Loi n° 08-00 relative aux groupements d'intérêt public (GIP)

Article Premier : Des groupements d'intérêt public (GIP) dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière peuvent être constitués entre un ou plusieurs établissements publics et une ou plusieurs personnes morales de droit public ou privé.

Le GIP a pour objet d'exercer pour le compte de ses membres pendant une durée déterminée, des activités d'enseignement, de formation et/ou de recherche et/ou de développement technologique ou de gérer, pour leur compte, des équipements d'intérêt commun nécessaires à ces activités.

Article 2 : Le GIP ne peut avoir pour but la réalisation de bénéfices. Article 3 : Le GIP est créé en vertu d'une convention passée entre les membres, qui détermine l'organisation du groupement et les droits et obligations des membres sous réserve des dispositions de la présente loi. Cette convention doit, sous peine de nullité, comporter les stipulations obligatoires contenues dans une convention-type édictée par voie réglementaire.

La convention constitue les statuts du GIP.

Article 4 : Le GIP peut être constitué sans capital.

Les modalités de constitution du capital, de libération et de cession des parts sont définies par les statuts du GIP.

Les droits des membres ne peuvent être représentés par des titres négociables. Toute clause contraire est réputée non écrite.

Article 5 : La convention portant création du GIP doit être approuvée par l'administration.

Article 6 : Sont publiés au " Bulletin officiel " l'acte administratif d'approbation de la convention du groupement d'intérêt public ainsi qu'un extrait de cette convention.

La publication fait notamment mention :

- de la dénomination et de l'objet du groupement ;
- de l'identité de ses membres ;
- du siège social du groupement ;
- de la durée de la convention.

Le GIP jouit de la personnalité morale à compter de la date de publication de l'acte administratif visé ci-dessus.

Les modifications de la convention constitutive ainsi que l'approbation de ces modifications font l'objet d'une publication dans les mêmes conditions.

Article 7 : Les organes du GIP sont l'assemblée générale, le conseil d'administration et le directeur. D'autres organes peuvent être créés par la convention portant création du GIP.

Article 8 : L'assemblée générale est formée de l'ensemble des membres d'un groupement. Les réunions de l'assemblée générale sont ordinaires ou extraordinaires.

Article 9 : La majorité des voix dans l'assemblée générale doit être détenue par le ou les établissements publics membres du groupement.

Article 10 : Il ne peut être statué sur les questions relatives à la modification de la convention et à l'augmentation du capital, le cas échéant que lors d'une réunion extraordinaire de l'assemblée générale. L'assemblée générale ordinaire prend toutes les décisions autres que celles visées à l'alinéa précédent. D'autres attributions peuvent être dévolues à l'assemblée générale par la convention du GIP.

Article 11 : L'assemblée générale se réunit au moins une fois par an et au plus tard le 6e mois suivant la date de clôture de l'exercice, sur convocation du conseil d'administration ou de la partie la plus diligente.

L'ordre du jour de l'assemblée générale est arrêté par l'auteur de la convocation. Les autres membres ont le droit d'inscrire à l'ordre du jour un ou plusieurs projets de résolution.

Article 12 : L'assemblée générale ne délibère valablement que si la majorité des membres présents est constituée des représentants du ou des établissements publics membre du GIP. Elle statue à la majorité des voix dont disposent les membres présents ou représentés.

Article 13 : Le conseil d'administration administre le GIP et prend toutes les décisions qui ne relèvent pas des compétences de l'assemblée générale sous réserve de celles attribuées au directeur.

Article 14 : La majorité des voix au sein du conseil d'administration doit être détenue par le ou les établissements publics membres du groupement.

Article 15 : Les administrations représentant les membres du GIP sont cooptés par l'assemblée générale.

Article 16 : Le mandat d'administrateur est incompatible avec les fonctions de commissaire aux comptes du GIP.

Article 17 : La durée du mandat des administrateurs est fixée par la convention sans toutefois excéder 4 ans

Les fonctions d'administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes du dernier exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Les administrateurs sont rééligibles pour un second mandat sauf disposition contraire de la convention. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale sans même que cette révocation soit inscrite à l'ordre du jour.

Article 18 : Le conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents.

Article 19 : Le conseil d'administration élit en son sein, un président qui est, à peine de nullité de sa nomination, une personne physique.

Le président exerce ses fonctions pendant une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible une seule fois.

Article 20 : Le directeur du GIP est nommé par le conseil d'administration. Il assure le fonctionnement du groupement, sous l'autorité du conseil d'administration. Dans les rapports avec les tiers, le directeur engage le GIP pour tout acte entrant dans l'objet de celui-ci.

Article 21 : Le GIP effectue ses opérations selon les lois et usages de commerce.

Article 22 : Sur proposition du conseil d'administration ou de l'un de ses membres, l'assemblée générale désigne un commissaire aux comptes pour une période de 4 ans.

Article 23 : Le commissaire aux comptes a pour mission permanente, à l'exclusion de toute immixtion dans la gestion, de vérifier les valeurs, les livres et les documents comptables du GIP ainsi que la conformité de sa comptabilité aux règles en vigueur. Il vérifie également la sincérité et la concordance, avec les états de synthèse, des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux membres sur le patrimoine du GIP, sa situation financière et ses résultats.

Article 24 : Un commissaire du gouvernement est nommé auprès du GIP par le ministre chargé des finances.

Article 25 : Le commissaire du gouvernement assiste aux séances des assemblées générales et du conseil d'administration du GIP.

Il peut se faire communiquer tous les documents concernant l'administration et la gestion du groupement et visiter, de manière inopinée ou autre, les locaux du GIP. Il dispose d'un droit de veto suspensif de 15 jours pour les décisions qui mettent en jeu l'existence ou le bon fonctionnement du groupement. Pendant ce délai, l'instance qui a pris la décision procède à une nouvelle délibération. Le commissaire du gouvernement informe les autorités de tutelle de cette procédure.

Il informe les autorités de tutelle de tout acte susceptible de nuire à la bonne marche du GIP.

Article 26 : Un rapport de gestion du GIP est établi par le conseil d'administration. Il doit contenir tous les éléments d'information utiles aux membres pour leur permettre d'apprécier l'activité du GIP au cours de l'exercice écoulé, les opérations réalisées, les difficultés rencontrées, les résultats obtenus, la situation financière du GIP et ses perspectives d'avenir.

