

ETUDE DE FAISABILITE POUR LE MONTAGE D'UNE COMPOSANTE EN APPUI AU RENFORCEMENT DES FORMATIONS TECHNIQUES ET SCIENTIFIQUES DE BAC-3 A BAC+3 AUX COMORES

Préambule

Cette étude est commanditée par l'Agence Française de Développement dans le cadre du Document cadre de Partenariat (DCP) signé entre la France et l'Union des Comores le 22 juillet 2019 à Paris, assorti d'un Plan de développement France-Comores (PDFC) d'un montant de 150 Millions d'Euros.

Face aux enjeux pour l'avenir de la jeunesse comorienne, le secteur de l'éducation-formation a été retenu parmi les priorités de ce plan. Cinq projets sur le secteur ont été pré-identifiés :

- Projet Komor Initiative en appui à l'emploi et la formation professionnelle (2019-2024 ; 8,5M€ ; octroyé – en cours d'exécution)
- Projet pilote de Service civique d'Aide à l'insertion pour la formation et l'insertion socio-professionnelle des jeunes déscolarisés (2019-2021 ; 1,5M€ ; octroyé – en cours d'exécution) ;
- Projet d'amélioration des conditions d'apprentissage au primaire et collège et de promotion des activités sportives : 15 M€ (en cours d'instruction)
- Projet d'appui à l'enseignement secondaire supérieur, création de filières techniques et rénovation de lycées publics : 15 M€ (en cours d'instruction)
- Projet d'appui à l'Université des Comores : 8M€ (en cours d'instruction)

Dans le cadre de l'identification des projets d'appui à l'enseignement secondaire supérieur et à l'Université des Comores, il a été retenu comme priorité le développement et le renforcement des filières scientifiques et techniques de niveau BAC-3 à BAC+3, en lien avec les besoins du marché de l'emploi.

La définition des contours de cet appui est l'objet de cette étude qui sera mise en œuvre par Expertise France dans le cadre de la capacité multipays Cap Compétences.

Les autorités nationales concernées seront largement associées à toutes les étapes décisives de cette étude dans le cadre d'un comité de pilotage et de suivi (*voir infra*).

Plus spécifiquement, le Ministère de l'Education Nationale (MEN) sera formellement saisi aux différentes étapes de l'étude, notamment pour la relecture et la validation des présents termes de référence, puis pour la relecture et la validation des livrables aux phases 1 et 2 de l'étude de faisabilité.

L'étude de faisabilité prévue devra examiner les options possibles pour la mise en œuvre et la gestion du projet en cohérence avec les principes d'intervention du PDFC :

- Recourir à des opérateurs externes pour faciliter une mise en œuvre rapide des activités ;
- Systématiser les projets en deux temps (incluant un volet à démarrage rapide suivi d'une phase plus structurante) ;
- S'appuyer sur les expériences régionales et/ou envisager les « repeat deals » recouvrant notamment l'extension/réplication des acquis d'un projet réalisé dans d'autres zones géographiques et/ou au profit d'autres bénéficiaires ;
- Elaborer des dispositifs de suivi/évaluation des projets dans l'optique de renforcer la redevabilité en termes de réalisations et d'impacts concrets sur le terrain.

Ces termes de référence visent à identifier les exigences précises de l'étude ainsi que le recrutement des experts en charge de la mener.

Contexte et justification

L'Union des Comores, petit archipel de l'Océan Indien au large des côtes du Mozambique et de Madagascar est un pays fragile qui fait partie des Petits Etats Insulaires en Développement (PEID). Avec une moyenne de 423 habitants au km², les Comores sont densément peuplées et plus de la moitié de la population (53 %) a moins de 20 ans¹.

Le pays a été classé en 2019 par la Banque Mondiale au rang des pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure. Toutefois, les Comores continuent de faire face à plusieurs obstacles à leur développement. L'Indice de Développement Humain (IDH) reste faible (156^{ème} place sur 189) mais progresse ces dernières années.

42,4% de la population vit en dessous du seuil national de pauvreté et près de 2 comoriens sur 10 se trouvent dans une situation d'extrême pauvreté (moins de 1,9 dollars par habitant et par jour) et seulement 45% de la population en âge de travailler exerce une profession².

Le développement économique et social du pays est encadré par les principaux documents suivants :

- La **Stratégie de croissance accélérée et de développement durable (SCA2D) 2018-2021** dont les trois axes sont le développement économique durable ; le développement humain et le bien-être social ; la gouvernance et l'Etat de droit. Dans ce cadre, l'axe 2 vise notamment « *la disponibilité et l'employabilité des ressources humaines...à travers une réorientation des cursus de formation au niveau de l'enseignement supérieur et une promotion de l'enseignement technique et de la formation professionnelle* ». Les priorités concernent notamment la diversification de l'offre de formation technique et professionnelle, l'amélioration de la performance et de la qualité, le financement du sous-secteur, le partenariat public-privé.
- Le **Programme d'Investissement Quinquennal (PIQ) 2016 – 2021**, en cours d'actualisation pour tenir compte du Plan Comores émergentes 2020-2030)
- Le **Plan de Transition du Secteur de l'Éducation (PTSE) 2017-2020** qui promeut « le développement d'une offre de formation et d'enseignement technique de qualité et répondant aux besoins actuels et futurs de l'économie » ainsi que « la préparation de la diversification et de la professionnalisation des filières du supérieur ». Un nouveau plan sectoriel (2021-2030) de l'Education est en préparation.

¹ <https://www.banquemondiale.org/fr/country/comoros/overview>

² Enquête sur l'emploi, le secteur informel et la consommation des ménages aux Comores (EESIC), 2014.

L'éducation aux Comores relève de la responsabilité d'un seul Ministère, le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement et de la Recherche Scientifique (MEN) qui définit, pilote et coordonne les orientations, la conception et la mise en œuvre de la politique éducative nationale.

Toutefois, **la gouvernance de la Formation Technique et Professionnelle** est partagée entre deux ministères, le MEN avec sa Direction de l'enseignement technique et le Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi, du Travail, de la Formation et de l'Insertion Professionnelle, des Sports, des Arts et de la Culture, qui abrite la direction de la formation professionnelle. Ce schéma institutionnel implique une étroite coordination entre ces Ministères et les Directions au sein de chaque ministère.

La formation technique et professionnelle

Le cadre juridique actuel de la formation technique et professionnelle repose principalement sur la **Loi d'Orientation du 22 octobre 2013**, et sur les trois décrets disponibles (sur les 12 prévus) fixant notamment l'organisation de la formation technique et professionnelle (acteurs, gouvernance multipartite...), l'équipe de pilotage et le fonctionnement des établissements publics et privés de formation. Selon cette loi, la formation professionnelle et technique est définie comme suit:

- La formation technique vise l'acquisition de compétences techniques, technologiques et scientifiques permettant l'accès à l'enseignement supérieur et pouvant déboucher sur un emploi ou des activités professionnelles (sanctionnées par le diplôme de bachelier);
- La formation professionnelle vise l'acquisition de compétences nécessaires à l'exercice d'un métier ou d'une profession exigeant une qualification (attestation de qualification professionnelle).

Le cadre législatif prévoit une coordination et une large concertation entre les acteurs publics (Ministères, collectivités, ...) et les acteurs privés, mais dans les faits cela demeure peu visible et les relations entre les deux ministères concernés ont besoin d'être consolidées. La loi de 2013 prévoit aussi la création de l'Office National de la Formation Professionnelle qui mutualiserait les deux directions actuellement en charge respectivement de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, mais cette structure reste à créer.

Les organisations professionnelles devraient participer au financement, à la gestion et à la planification de la formation technique et professionnelle à travers le Conseil National de Concertation de la Formation Technique et Professionnelle (CNCFTP) qui organise le partenariat public-privé, et au niveau local, le Conseil régional de concertation de la formation technique et professionnelle (ces instances nationales et régionales ne sont toutefois pas encore opérationnelles). Se pose aussi la question du manque de moyens affectés à cette instance ainsi que le renforcement des compétences des intervenants.

Au niveau des établissements de formation, la loi de 2013 prévoit enfin que la concertation des acteurs (représentants socioprofessionnels, collectivités, représentants des ministères de l'Emploi, de l'Éducation Nationale et des ministères techniques) s'organise dans le cadre d'un conseil d'administration qui établit le plan de développement et les orientations du centre de formation. Là encore, cette disposition n'est pas encore fonctionnelle dans tous les établissements.

Les grandes orientations de l'enseignement technique et professionnel sont précisées par la **Stratégie de développement de la Formation Technique et Professionnelle 2014 – 2019** (non renouvelée à date). Cette stratégie se décline autour de 4 axes : (i) accès et équité ; (ii) performance et qualité ; (iii) financement ; (iv) gestion et gouvernance. Ces orientations sont consolidées par des enjeux transversaux : partenariat public-privé, autonomie des îles, décentralisation, égalité des genres.

Au plan budgétaire, si l'Etat comorien accorde une priorité importante au secteur de l'Education en lui allouant un budget équivalent au tiers des dépenses courantes de l'Etat et en progression constante, la formation technique et professionnelle reste néanmoins le parent pauvre de cette distribution avec seulement 2% du budget du MEN qui lui est dédié³ (soit 0,5 % du budget de l'Etat).

De fait, cette contribution couvre essentiellement les salaires. Chaque établissement public est théoriquement doté d'un budget annuel qui, concrètement, n'est pas décaissé. Les recettes des établissements publics sont donc pour l'essentiel liées aux droits d'inscription jugés coûteux pour de nombreuses familles comoriennes (entre 10 000 et 25 000 KMF). Les opérateurs du secteur privé se rémunèrent sur les frais de scolarité.

Les améliorations envisagées visent à constituer un système d'information sur l'ensemble des financements de la formation technique et professionnelle (contributions publiques, apports des bailleurs, contribution des entreprises, participation des ménages...) puis à repenser le modèle économique dans le cadre d'un fonds mutualisé et en gestion multipartite de financement de la formation technique et professionnelle.

De manière générale, le système se caractérise par l'absence de pilotage efficace, l'insuffisance de ressources humaines et financières, la disparité territoriale de l'offre (75% de l'offre de formation est concentrée sur l'île de Grande Comore), l'absence d'ingénierie de formation, le déficit de coordination avec le monde du travail et l'inadéquation des formations aux besoins en compétences.

Aussi, ***l'offre de formation technique et professionnelle formelle est largement sous-dimensionnée***⁴ :

- Six établissements⁵ publics de formation technique et professionnelle secondaire accueillent 844 élèves dans le cadre de formations diplômantes (Diplôme de Qualification Professionnelle, Certificat d'Aptitude Professionnelle, Baccalauréat)
Plus spécifiquement, au niveau secondaire supérieur débouchant sur le baccalauréat, il existe seulement deux filières techniques : Sciences et Techniques de Construction (STC) et Sciences et Techniques Industrielles (STI), dispensées à l'Ecole Nationale

³ Document de stratégie pour le développement de la Formation Technique et Professionnelle 2014 – 2019.

⁴ Document de stratégie pour le développement de la Formation Technique et Professionnelle 2014 – 2019 (rédigé en 2015 et exploitant des données de 2013/2014).

Cette analyse devra être détaillée, validée et actualisée lors de l'étude.

La note sectorielle pour l'Education de la Conférence des Partenaires au Développement des Comores (Paris, Décembre 2019), plus récente, semblait agréger ces mêmes données. Elle indiquait néanmoins des effectifs moins importants mais non explicités (quant aux niveaux, établissements et types de formation considérés). Nous avons considéré les données d'origine.

⁵ Lycée de Moroni, Ecole Nationale Technique et Professionnelle (ENTP), Ecole Nationale de Pêche et de la Marine Marchande (ENPMM), Centre National Horticole (CNH), Centre de Formation professionnelle et d'Apprentissage (CFPA) centre « semi public » de type communautaire, Centre de Formation aux Métiers du Tourisme et de l'Hôtellerie (CFMTH)

Technique et Professionnelle⁶ (ENTP) de Ouani sur l'île d'Anjouan. En 2018, 32 élèves étaient inscrits au BAC technique dans ces deux filières. Il existe également un bac technologique, en Gestion (G), dispensé dans tous les lycées généraux.

- Cinq centres⁷ sous la tutelle administrative de l'Université des Comores accueillent 1113 étudiants en formation technique et professionnelle.
- L'offre privée formelle (agrée ou « reconnue » par le MEN) représente 93 centres ayant une capacité d'accueil totale de plus de 2 000 places. Il s'agit pour l'essentiel de formations tertiaires et/ou de niveau post-bac.

A côté de cette offre formelle, on considère que l'offre traditionnelle qui favorise l'apprentissage dans des ateliers informels artisanaux accueille plus de 8 000 jeunes. Elle se caractérise par un encadrement pédagogique non harmonisé ne donnant pas accès à une qualification reconnue⁸.

L'enseignement supérieur et l'Université des Comores

Les Comores se caractérisent par un niveau relativement élevé d'accès à l'enseignement supérieur avec une proportion de 1517 étudiants pour 100 000 habitants⁹.

La mobilité internationale des étudiants comoriens est également importante relativement à la population étudiante (6414 étudiants en mobilité en 2017), les principaux pays de destination sont Madagascar, la France et les Emirats arabes unis.

Le développement rapide des effectifs interroge les capacités d'accueil et les politiques d'accès à l'enseignement supérieur. Le PTSE 2017-2020 précise à cet effet que des « *efforts de régulation des flux vers la partie haute du système éducatif (devront être engagés afin) d'éviter l'explosion des effectifs du supérieur* ».

Près de 80% des étudiants de l'enseignement supérieur aux Comores font leurs études dans le public, à l'Université des Comores.

Créée en 2003/2004, l'UDC est présente dans les trois îles et ses formations se diversifient. Partie d'un peu plus de 1 000 étudiants à son ouverture, les effectifs de l'UDC ont franchi le seuil des 12 345 étudiants en 2017¹⁰. En 2014-2015, la parité n'était pas encore atteinte dans l'enseignement supérieur mais les données étaient encourageantes. Les étudiantes représentaient 45% des effectifs de l'Université des Comores.

L'UDC est actuellement engagée dans la rédaction d'un plan stratégique décennal.

⁶ Créée en 1994, l'école fait face à des difficultés financières comme de nombreuses écoles de FTP. Elle dispense des formations de niveaux CAP (maçonnerie, plomberie, électricité, ...) et baccalauréat technique. Elle compte environ 220 élèves au total et 19 personnels enseignants et administratifs.

⁷ Institut Universitaire de Technologie (IUT) de Moroni, IUT de Patsy, Institut de Formation des Enseignants et de Recherche en Education (IFERE), Ecole de Médecine et de Santé Publique (EMSP), Centre Universitaire de Formation Permanente (CUFOP)

⁸ Document de stratégie pour le développement de la Formation Technique et Professionnelle 2014 – 2019.

⁹ C'est l'indicateur qui a été retenu dans le PTSE 2017-2020.

A titre de comparaison, en 2020, en Afrique, il y a en moyenne 677 étudiants pour 100 000 habitants (Institut Statistique de l'UNESCO). Un pays comme le Sénégal affichait, en 2017, un ratio de 1100 étudiants pour 100 000 habitants.

¹⁰ Notes sectorielles de la conférence des Partenaires au Développement des Comores, Paris, Décembre 2019

Le développement de l'accès à l'enseignement supérieur ne s'est pas accompagné d'une diversification de l'offre de formation dominée par les filières littéraires qui accueillent plus de 73% des étudiants. Cela indique de renforcer l'attractivité pour les sciences dans les niveaux inférieurs¹¹.

Outre un taux d'échec très élevé (plus de 70%), les étudiants peinent à trouver un emploi en lien avec leur formation. Dans le cadre de la régulation des flux indiquée ci-dessus, le Ministère de l'Education souhaite corriger le déséquilibre dans la répartition entre les filières littéraires et les filières scientifiques.

Les capacités d'accueil dans les filières techniques et technologiques sont restreintes et se cantonnent essentiellement à la Faculté des Sciences et Techniques et à l'Institut Universitaire de Technologie (IUT) de l'UDC. L'IUT n'accueille chaque année que 150 à 200 nouveaux étudiants (soit environ 2,5% des jeunes d'une génération ayant décroché le bac).

Cet institut présente des atouts pour la professionnalisation des étudiants avec la préparation à des métiers de technicien supérieur ou de cadre intermédiaire, le recours à des enseignants contractuels venant du secteur privé productif, ses partenariats avec le secteur économique, et l'organisation de stages pour les étudiants¹².

Il reste qu'**il n'existe pas aux Comores de mécanisme structuré et permanent d'observation du marché du travail et de l'insertion professionnelle** qui permettrait aux autorités d'envisager un déploiement et une refonte des programmes d'études techniques et professionnels, secondaires et supérieurs, en fonction des besoins du marché du travail¹³.

La présente étude de faisabilité vise à identifier les contours d'un appui aux filières techniques et scientifiques de niveau BAC -3 à BAC +3 :

- Développement des **filières techniques au niveau de l'enseignement secondaire supérieur** (environ 6M€)
- Appui aux **filières scientifiques et techniques de l'Université des Comores** (8M€).

Ces interventions devront être coordonnées avec les autres interventions françaises et internationales existantes et en préparation dans le secteur considéré (*voir présentation de ces projets à la section « dimensions transversales / synergies et complémentarités »*).

Objet de l'étude / Périmètre

Le projet qui sera élaboré au terme de cette étude devra améliorer l'employabilité des diplômés par le renforcement de l'offre et de la qualité des programmes techniques professionnalisant du secondaire supérieur et de l'enseignement supérieur et le renforcement des enseignements scientifiques universitaires.

¹¹ Le PTSE prévoit de renforcer l'enseignement des sciences au collège et au lycée. Dans ce sens, un appui au renforcement de l'enseignement et l'apprentissage des sciences au collège et lycée général est prévu sur le Projet Bundo la malezi (en cours d'exécution, financé par l'AFD) et mis à l'échelle dans le cadre des projets éducation du PDFC.

¹² L'IUT dispose aujourd'hui de six départements : Génie informatique, Gestion des entreprises et administration, Tourisme et hôtellerie, Commerce, Génie civil et Etudes statistiques, délivrant des DUT et licences professionnelles.

¹³ Des actions de renforcement sur ce volet sont déjà envisagées dans le cadre du projet Komor Initiative financé par l'AFD et dans le cadre de l'appui de l'Union Européenne aux Comores. Les synergies et complémentarités devront être spécifiquement recherchées sur ces aspects.

La présente étude de faisabilité vise donc à :

- i) **Asseoir la pertinence des volets pré-identifiés** (voir ci-dessus) au regard du contexte, des caractéristiques des formations existantes et des besoins identifiés par le marché de l'emploi et pré-identifier les conditions de réussite et modes opératoires pour la future composante ;
- ii) **Structurer la composante**, en précisant la finalité, le contenu, les modalités de mise en œuvre.

Après vérification de la pertinence, **la formation technique** serait envisagée comme cible privilégiée de la présente étude (en plus de l'enseignement scientifique à l'Université des Comores). L'intervention argumentée en formation professionnelle est aussi possible.

La distinction pédagogique et institutionnelle de la formation technique et professionnelle aux Comores est du ressort des autorités (objectifs, finalités, modalités pédagogiques, établissements concernés...).

Les experts s'inscriront dans le dispositif national tout en proposant les adaptations réalistes, argumentées, utiles et pertinentes de ce dernier dans le cadre de scénarios partagés par l'ensemble des acteurs et visant une amélioration des formations concernées.

Sans exclure d'autres cibles, les **lycées publics urbains de Moroni, Mutsamudu, Fomboni et Domoni** - ayant les effectifs les plus importants - pourraient être des cibles privilégiées pour l'implantation de nouvelles filières techniques (si la pertinence est confirmée).

De même, **au niveau de l'enseignement supérieur**, l'Institut Universitaire de Technologie de Moroni et de Patsy, l'Institut de Formation des Enseignants et de Recherche en Education (IFERE) ainsi que la Faculté des Sciences et Techniques de l'Université des Comores feront l'objet d'une attention spécifique.

La **première phase** de l'étude établira un diagnostic de la situation et des acteurs et, sur la base de ce dernier, présentera de façon argumentée les scénarios privilégiés et un pré-dimensionnement des activités dans le périmètre précisé ci-dessus.

Un comité de suivi de l'étude arbitra les propositions formulées. Ce comité de suivi fera intervenir :

- Le Ministère de l'Education qui présidera ce comité
- Le Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi, du Travail, de la Formation et de l'Insertion Professionnelle, des Sports, des Arts et de la Culture
- L'Université des Comores
- L'Union des Chambres de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture (UCCIA)
- Organisation patronale des Comores
- Organisations salariales
- Les autorités représentatives de chacune des trois îles
- Le Service de Coopération et d'Action culturelle de l'Ambassade de France en Union des Comores
- L'Agence Française de Développement

Suite aux arbitrages du comité de suivi, une **deuxième phase** de l'étude précisera le dimensionnement détaillé du projet, la logique d'intervention et le chronogramme des activités.

Prestation demandée

Les éléments ci-dessous seront analysés dans le cadre de l'expertise menée¹⁴

Phase 1

I- Analyse du secteur de la formation technique et professionnelle et de ses dynamiques aux Comores

Ce diagnostic concernera les institutions et acteurs en charge de la formation technique et professionnelle formelle publique et privée de Bac-3 à Bac+3. Il décrira :

- 1- Les grandes évolutions et réformes depuis l'indépendance, les observations et critiques actuellement formulées et les opportunités et réformes envisagées.
- 2- L'environnement institutionnel et fonctionnel :
 - Identification des acteurs (Etat, îles, collectivités locales, opérateurs privés et professionnels...),
 - Modalités d'organisation, niveaux de décentralisation, distribution et mise en œuvre effective de la concertation et de la décision, modèle économique et financement du secteur,
 - Rôles et interrelations des acteurs et de leurs mandats pour le secteur concerné,
 - Capacités opérationnelles des acteurs et opérateurs engagés – selon leur mandat - pour mettre en œuvre les missions et objectifs visés (effectifs, moyens, formation, mandats, environnement législatif, ressources financières...). Identifier aussi les éventuels rouages manquants.
 - Partenaires nationaux et internationaux du secteur et leurs contributions (société civile, ONG, partenaires techniques et financiers, secteur privé...)

Il s'agit d'identifier les atouts, opportunités, blocages, chevauchements, incohérences, difficultés quant à ce dispositif et aux acteurs impliqués ...
- 3- Typologie des structures de formation : types d'établissements, niveaux de formation, objectifs et finalités des formations, gouvernance et pilotage des établissements, modèles pédagogiques (enseignements théoriques et pratiques, alternance, apprentissage...), personnels enseignant et intervenants, diplomation et certification...
- 4- L'analyse qualitative du secteur en lien avec les indicateurs usuels des systèmes de formation technique et professionnelle : attractivité et évolution des effectifs ; profil et formation des formateurs et des intervenants ; adéquation et actualisation des curricula et ingénierie de la formation ; lien avec l'emploi ; moyens financiers, infrastructures, maintenance et équipements ; taux d'achèvement ; insertion professionnelle...

¹⁴ Des analyses et études diagnostiques récentes ont été réalisées sur le secteur de la formation technique et professionnelle, notamment dans le cadre des projets financés par l'AFD ou l'Union Européenne (*voir sections sur les synergies ainsi que les références documentaires*). Ces études seront prises en compte. L'équipe d'experts capitalisera les données et informations disponibles.

L'équipe d'experts apportera une plus-value quant aux évolutions récentes, informations complémentaires, points à approfondir et analyses additionnelles/complémentaires.

Comme indiqué plus haut, la **formation technique** au secondaire supérieur et dans l'enseignement supérieur constitue une spécificité quant au positionnement et au périmètre de cette étude. **Ce volet sera particulièrement documenté, analysé et pris en compte.**

II- Analyse de la demande du secteur professionnel en compétences techniques et professionnelles

En premier lieu, l'équipe d'experts analysera la capacité des parties prenantes (administrations et collectivités territoriales, entreprises privées, organisations professionnelles, associations, etc.) à identifier les besoins quantitatifs et qualitatifs du secteur professionnel en matière de qualification et de compétences.

Les experts identifieront les éventuelles structures en charge de cette mission, le fonctionnement réel de ces structures (budget, ressources humaines...), les analyses périodiques ou ponctuelles menées...

Les experts dresseront un inventaire des ressources documentaires et statistiques récentes et exploitables permettant d'analyser tout ou partie des besoins de compétences du secteur professionnel.

Dans l'hypothèse de données insuffisantes, les experts proposeront un dispositif approprié pour collecter les informations complémentaires et nécessaires à une **analyse approfondie des besoins de qualifications du secteur professionnel** aux Comores (entretiens, enquête, ateliers d'intelligences collectifs ...).

Il s'agira notamment d'identifier les besoins en qualification de niveau secondaire supérieur (baccalauréat technique et professionnel) et supérieur (Bac +3 scientifique, technique et professionnel)

L'analyse des besoins professionnels veillera à ne pas exclure certains métiers - notamment artisanaux et/ou majoritairement informels - très présents aux Comores, pour lesquels peu ou pas de formation existe et/ou qui sont peu représentés dans les syndicats patronaux, CCIA et autres institutions.

La stratégie de collecte et d'analyse des besoins professionnels et de compétences sera détaillée dans la note méthodologique de cadrage proposée par les experts au démarrage de la prestation (*voir livrables*).

En lien et en concertation avec les dispositifs déjà existants et/ou les initiatives en déploiement, les experts proposeront une stratégie pour le **montage et/ou le renforcement d'un système pérenne d'observation, d'information et d'orientation du marché de l'emploi et de l'insertion professionnelle**, précisant les missions que pourrait tenir un tel mécanisme et les livrables attendus pour le secteur socio-économique et de la formation.

Les experts s'assureront notamment qu'un tel dispositif puisse aussi couvrir la formation technique et l'enseignement scientifique au secondaire supérieur et à l'Université que mobilise cette étude.

Considérant toutes les parties prenantes publiques et privées d'un tel dispositif, les experts s'appuieront autant que possible sur les moyens existants. Leur proposition argumentera du modèle envisagé dans toutes ses conditions organisationnelles, matérielles, financières, techniques, ressources humaines, renforcement des compétences...

III- Diagnostic de l'offre de formation technique et professionnelle et analyse des écarts

Les experts engageront un **inventaire détaillé et actualisé de l'offre existante (et en déploiement) de formation technique et professionnelle formelle (ou « reconnue » par le MEN) de niveaux bac-3 à bac+3**.

Ce recensement mobilisera toutes les ressources documentaires et contacts pertinents. Il fera l'état des lieux des filières, des établissements, des effectifs concernés, des niveaux couverts, des certifications et diplômes délivrés...

Cette analyse s'attardera aussi sur les aspects qualitatifs des formations proposées : conditions matérielles, disponibilité et qualification des enseignants, actualisation des curricula, dispositifs pédagogiques engagés, liens avec le secteur privé...

L'étude menée établira ce qui relève de la formation technique et de la formation professionnelle aux Comores.

En lien étroit avec la demande du secteur professionnel en compétences techniques et professionnelles de niveaux intermédiaire et supérieur (voir ci-dessus), il s'agit d'**analyser les capacités du système de formation technique et professionnelle (bac -3 à bac +3) à produire les qualifications attendues et caractériser les écarts.**

Sur cette base, les experts dégageront les filières techniques et les filières professionnelles existantes qui méritent d'être actualisées, renforcées et/ou dont les effectifs peuvent être accrus¹⁵. Ils identifieront aussi les filières qui doivent être créées selon les niveaux.

IV- Scénarios et propositions d'actions et d'investissements en formation technique

L'ensemble des analyses précédentes permettra de dessiner des **priorités d'engagement pour le développement de la formation technique aux Comores aux niveaux secondaire supérieur et universitaire.**

En plus des éléments déjà analysés, les scénarios devront prendre en compte une logique d'efficacité (ratio impact/coût) et de pérennité.

Les engagements prioritaires seront argumentés et détaillés en termes d'ingénierie de formation et de pré-dimensionnement.

Pour chaque intervention proposée et chaque filière concernée, les experts devront décrire l'existant et indiquer les évolutions et les actions envisagées selon la trame ci-dessous :

- **Présentation** : spécialité/filière, niveau académique, certification/diplôme¹⁶, établissement bénéficiaire¹⁷, effectifs visés
- Argumentation de la filière retenue quant à l'**offre académique existante et à combler et à la cible professionnelle visée**
- **Contenus** de formation (création, actualisation...) et pratiques d'enseignement
- **Modalités pédagogiques** (enseignements théoriques, pratiques, en milieu professionnel, formation continue...) et **participation du secteur privé** dans les cursus de formation (rédaction de curricula, heures de formation, stages, alternance, etc...)
- **Gouvernance et pilotage de la filière** : modèle économique, partenariats publics-privés, parties prenantes et système de décisions ...
- **Organisation fonctionnelle** : pédagogique, administrative et financière, matérielle...et conditions de pérennité de la filière
- **Ressources humaines** : renforcement des capacités et formation des enseignants, des formateurs, des intervenants professionnels, des personnels d'appui...
- **Partenariats et interactions** (avec le secteur professionnel, associatif, éducatif, avec d'autres établissements...)
- **Conditions matérielles et équipements**
- **Infrastructures**

¹⁵ Il s'agit notamment, pour les filières techniques existantes, des baccalauréats Sciences et Techniques de Construction (STC) et Sciences et Techniques Industrielles (STI) et des programmes proposés au sein des six départements de l'IUT (voir section *contexte et justification*)

¹⁶ Sans être exclusif, il s'agit essentiellement de baccalauréat au niveau secondaire et du Diplôme Universitaire de Technologie (DUT) ou de la licence professionnelle au niveau supérieur

¹⁷ Dans l'enseignement secondaire supérieur, les experts devront notamment déterminer, avec toutes les parties prenantes, les meilleures options pour la localisation des filières techniques (lycées généraux, création d'établissements spécifiques...)

Dans l'enseignement supérieur, les propositions prendront en compte le souci de spécialisation des sites universitaires de l'Université des Comores.

Les options ainsi proposées seront pré-dimensionnées en termes de :

- **Prérequis** (institutionnels, organisationnels, fonctionnels, ressources humaines) nécessaires à la réussite du modèle proposé
- Identification des **investissements nécessaires** et du périmètre de ces derniers : réhabilitation et/ou construction ; remise en état et extension des salles de classe ; mise à niveau, modernisation des installations et infrastructures ; équipements en matériel scientifique et de laboratoire, plateaux techniques, matériel multimédia et matériel pédagogique ; renforcement des capacités et formation des intervenants ; élaboration et mise à disposition des curricula et supports de formation...
- Identification des **coûts de fonctionnement** et des sources possibles de financement. Les coûts de fonctionnement porteront une attention spécifique à la maintenance préventive et curative des infrastructures et des équipements
-
- **Chronogramme** : à ce stade (phase 1), il s'agit d'identifier une chronologie approximative des actions et notamment de mettre en exergue certaines actions rapidement mobilisables et ayant un impact à court terme qui pourront être engagées dès le démarrage du projet au second semestre 2021.

V- Analyse des enseignements scientifiques universitaires et propositions d'appui

L'équipe d'experts dressera un **diagnostic des formations scientifiques de niveaux Licence et Master** de l'Université des Comores, notamment au sein de la Faculté des Sciences et Techniques.

Sans prétendre être exhaustif, ce diagnostic concernera notamment :

- L'adéquation des filières et des contenus en lien avec les besoins du secteur professionnel (voir section II)
- L'actualisation des enseignements en lien avec l'évolution des connaissances scientifiques récentes et des apprentissages universitaires innovants.
- Les pratiques pédagogiques des enseignants
- L'évaluation des connaissances et des compétences ainsi que la progression académique des étudiants
- La disponibilité et l'accès à des ressources académiques, documentaires, pédagogiques et multimédia actualisées
- La disponibilité et l'accès aux équipements techniques, informatiques et de laboratoire
- Les pratiques et l'encadrement de la recherche universitaire avec les étudiants
- Le profil et la formation initiale et continue des enseignants
- L'engagement des enseignants dans des projets de recherche nationaux, régionaux et internationaux.

En concertation étroite avec les autorités universitaires, les enseignants, les représentants des étudiants et le secteur professionnel, **les experts proposeront et détailleront des actions qui peuvent être menées pour renforcer l'attractivité et la qualité des enseignements scientifiques** précités : révision des curricula, aménagement de laboratoires, acquisition d'équipements scientifiques, salle informatique, matériels didactiques et pédagogiques, renforcement des compétences des enseignants, production de supports didactiques...

Les propositions devront prendre en compte les appuis réalisés dans les niveaux d'enseignements inférieurs pour renforcer la démarche expérimentale et développer l'intérêt et l'attrait des élèves pour les filières scientifiques¹⁸.

Les actions proposées seront classées par ordre de priorité et argumentées en terme de résultats, d'impacts et de publics bénéficiaires.

Sur ce volet, il sera aussi important de mettre en exergue des actions rapidement mobilisables et ayant un impact à court terme qui pourront être engagées dès le démarrage du projet au second semestre 2021.

Phase 2

Comme indiqué ci-dessus, les analyses, les scénarios et les propositions avancés dans la phase 1 seront arbitrés par le comité de suivi de l'étude (voir plus haut).

Les propositions retenues feront l'objet d'une étude approfondie afin de dimensionner dans le détail les actions à mener, les investissements à engager, la logique d'intervention et le chronogramme des activités.

VI- Dimensionner les activités du projet et garantir la faisabilité technique et financière des propositions retenues

Pour chaque activité/filière identifiée dans la phase 1 (section IV) et arbitrée par le comité de pilotage, il s'agira de pouvoir préciser :

1- Construction et/ou la réhabilitation des locaux.

L'étude établira :

- Une **programmation des interventions et définition des performances générales architecturales et techniques** à atteindre pour les infrastructures à réhabiliter ou à construire en fonction (i) de l'état des sites constatés, (ii) des objectifs pédagogiques énoncés, (iii) des contraintes environnementales/climatiques, (iv) des contraintes foncières, (v) de la prise en compte des enjeux de genre (latrines séparées par exemple) (vi) du coût de fonctionnement des établissements, (vii) de l'enveloppe disponible pour les travaux et (viii) des standards et des normes à respecter pour les constructions/réhabilitations scolaires et universitaires.
Le document détaillera les niveaux de prestation attendus pour les constructions/réhabilitations, les surfaces attendues par type d'infrastructure, la qualité des espaces, les équipements généraux attendus du projet (alimentation en eau et électricité, éclairage, sanitaires, ...), les équipements techniques et pédagogiques (notamment pour les ateliers, salles de travaux pratiques).
- Une **étude environnementale et sociale restreinte assortie d'un cadre de Gestion Environnementale et Sociale** du programme de construction et de réhabilitation. L'identification des impacts environnementaux et sociaux associés (l'identification des impacts devra être différenciée selon le genre) devra porter sur les impacts directs,

¹⁸ Dans le cadre du projet Bundo la malezi (en cours d'exécution) et des projets éducation du PDFC, il est prévu un appui au renforcement de l'enseignement et de l'apprentissage des sciences aux niveaux collège et lycées, à travers notamment l'équipement en matériel scientifique à des coûts acceptables et la formation des enseignants.

indirects et cumulatifs dus aux réhabilitations, extensions et constructions et éventuelles diligences complémentaires environnementales et sociales à produire au démarrage des projets. L'évaluation identifiera clairement s'il existe des enjeux fonciers et de déplacement (physique ou/et économique) des populations associées.

Ces informations détaillées permettront de lancer rapidement les études architecturales idoines.

2- **Autres actions et investissements à mener** sur les aspects matériels et immatériels :

- Fourniture des équipements et matériels techniques, informatiques, pédagogiques en quantités et caractéristiques
 - Expertise, conception et mise à disposition des programmes, maquettes et contenus de formation pour les effectifs concernés.
Les curricula seront élaborés dans le cadre du projet. La présente étude annexera néanmoins une description sommaire des maquettes en mettant l'accent sur les évolutions et les aspects prioritaires / novateurs à considérer dans ces maquettes.
 - Perfectionnement des formateurs, des intervenants, des personnels d'encadrement et des personnels d'appui...
Il s'agira d'identifier les thématiques de formation et publics cibles.
- 3- Le diagnostic des **entités et prestataires locaux disponibles et mobilisables pour la mise en œuvre** des activités et investissements précités assorti d'une analyse détaillée de leur offre et de leurs capacités opérationnelles effectives (entreprises, opérateurs publics et privés, fournisseurs et prestataires, organismes de formation)
- 4- Le **budget détaillé des investissements** précités auprès des entités identifiées.
Le budget devra distinguer les coûts par type d'activité : travaux, équipements, curricula/formation, frais de gestion, assistance technique (le cas échéant).
- 5- Le **modèle économique** pour favoriser la durabilité des investissements réalisés : précisions des engagements financiers et des recettes permettant de couvrir les coûts de fonctionnement des filières soutenues.

VII- Stabiliser la logique d'intervention

Il s'agira de formaliser le canevas du projet, à savoir :

- La **gouvernance du projet et les modalités opérationnelles** de mise en œuvre arrêtées, partagées et validées par l'ensemble des acteurs.
Dans le cadre d'une consultation approfondie et avisée de toutes les parties prenantes et sur la base de l'analyse des acteurs et intervenants menée à la phase 1, les experts proposeront un modèle de gouvernance et de fonctionnement du projet qui soit efficace et réactif tout en garantissant le pilotage national des actions menées d'une part, et la redevabilité du bailleur quant à l'utilisation optimale des crédits d'autre part.
Il s'agira notamment d'identifier le schéma opérationnel du projet qui comprend notamment l'identification d'une maîtrise d'ouvrage qui dispose des capacités de portage politique, institutionnel et technique du futur projet, les circuits de décision et de contrôle, les circuits fiduciaires, les procédures de marchés, les modalités courantes de décaissement des crédits et de réalisation des actions, l'assistance technique et/ou

l'unité de gestion de projet et/ou les opérateurs délégués à mobiliser et leurs rôles dans la mise en œuvre...

Les coûts de fonctionnement du projet seront évalués (gestion, expertise technique, ressources humaines...)

- Sur la base de l'identification du schéma opérationnel et type de maîtrise d'ouvrage ci-dessus, il faudra identifier les **besoins d'accompagnement et de renforcement des capacités techniques, organisationnelles et/ou des capacités liées à la fonction de maîtrise d'ouvrage et à la gestion du projet**. Cette identification se fera sur la base d'un diagnostic des capacités. Il est attendu une liste priorisée et élaborée conjointement avec les acteurs concernés des fonctions indispensables à renforcer relevant du mandat du Ministère de l'Education et des autres partenaires impliqués et qui devraient faire l'objet d'un apport en savoir-faire. Pour chacune des fonctions identifiées, un résultat attendu indicatif sera précisé.
- Le **cadre logique** : hypothèses, objectifs et résultats attendus, indicateurs de résultats, mitigation des risques...
- Le **chronogramme détaillé** de la mise en œuvre des actions et des budgets assorti d'un plan prévisionnel de passation pour la première année
- Un **dispositif de suivi-évaluation léger et souple** visant à accompagner le pilotage et la mise en œuvre du projet et permettant une adaptation du projet au regard des résultats de suivi : indicateurs, rapports, acteurs et modalités de l'évaluation, finalités des évaluations et remédiations intégrées au processus de projet...
- Les principales parties de la **fiche de présentation de projet (FPP)** utilisée pour présenter la stratégie d'investissement aux instances de l'AFD¹⁹
- Le cas échéant, en fonction de la modalité arrêtée et des besoins identifiés, les grandes lignes des TDR d'accompagnement identifié conjointement avec la maîtrise d'ouvrage (l'**assistance technique** ou autre) à mettre en place en appui à la maîtrise d'ouvrage et à la stratégie validée par le comité de pilotage de l'étude ;
- Identification des **engagements nécessaires de l'Etat** et possibles conditions suspensives aux versements.

Dimensions transversales à prendre en compte

Tout au long de l'étude, les problématiques et/ou approches spécifiques suivantes seront prises en compte :

1- Adopter une approche participative du diagnostic et des propositions d'intervention.

Les analyses des experts prendront en compte les contributions des interlocuteurs nationaux en garantissant une pluralité des points de vue. Les experts auront recours à un mode de travail collaboratif tout au long de leur mission et sur chacune des tâches décrites ci-dessus, avec l'ensemble des acteurs concernés à la fois pour la phase de diagnostic et la phase de structuration du projet.

Il est attendu des experts et du chef de mission en particulier qu'ils créent les conditions pour que :

- La phase diagnostic soit mise en œuvre de manière participative et collective afin de favoriser la prise de consciences des forces et des faiblesses par les parties prenantes concernées

¹⁹ Un canevas sera transmis aux consultants

- La structuration du projet et des mesures d'accompagnement soient co-construites par les acteurs concernés qui sont les mieux à même d'élaborer ensemble les changements à attendre et les appuis nécessaires pour y arriver.
- 2- S'assurer que les propositions d'intervention s'inscrivent en complémentarité et en synergie des interventions engagées par les autres partenaires

Plusieurs initiatives en appui à la formation technique et professionnelle et à l'emploi aux Comores sont déployées (ou en cours de déploiement) par des partenaires nationaux, bilatéraux et internationaux²⁰.

En faisant l'état des lieux du secteur (sections I et III), les experts devront mener un inventaire rigoureux de ces initiatives et veiller à ce que les interventions proposées dans le cadre de cette étude ne fassent pas doublon et qu'elles s'inscrivent dans la continuité ou la complémentarité des actions existantes.

Les secteurs ou domaines d'intervention stratégique identifiés dans cette étude et qui ne seraient pas investis par les autres partenaires seront signalés.

3- Focus Genre

Un focus spécifique sur le genre est attendu de la part des consultants tant sur le diagnostic que sur les recommandations. La faisabilité devra ainsi explorer et renforcer le potentiel du projet en matière de réduction des inégalités femmes-hommes quant à l'accès et au parcours en formation technique et scientifique aux niveaux de l'enseignement secondaire supérieur et de l'enseignement universitaire aux Comores.

Dans la phase 1, les consultants réaliseront un état des lieux sur les enjeux genre du projet qui englobe :

- L'analyse sommaire des aspects genre dans le pays et pour les sous-secteurs éducatifs considérés
- Le cadre réglementaire
- La collecte de données (revue documentaire et demandes de données/informations aux acteurs)
- L'identification des gaps informationnels
- Les données sexo-spécifiques quantitatives et qualitatives disponibles et utiles au projet
- Le recensement des acteurs/initiatives liés au genre (dont acteurs rencontrés).

²⁰ On peut notamment citer le projet Komor Initiative en appui à l'emploi et la formation professionnelle, le Service Civique d'Aide à l'Insertion (SCAI) pour la formation et l'insertion socio-professionnelle des jeunes déscolarisés, le projet Facilité Emploi qui vise à appuyer la création et la consolidation d'emplois et d'activités professionnelles par les populations rurales vulnérables.

Le projet Komor Initiative inclut aussi un volet en appui à la gouvernance du secteur de la formation professionnelle.

Ces trois projets sont financés par l'**Agence Française de Développement**.

L'**Union européenne** vient d'achever le Projet d'appui à la formation technique et professionnelle (PAFTP-2013-2018) et prépare la seconde phase du projet à compter de 2020.

Les Comores ont récemment perçu une subvention du **Fonds d'Abu Dhabi** dont une partie - 10 M\$ - doit permettre la création d'un centre technique et de formation professionnelle sur l'île de Grande Comore.

Le Maroc prépare également un accord de coopération avec l'Union des Comores sur la formation professionnelle et technique (bac -3 à BTS).

Voir aussi UNICEF agent partenaire du Partenariat Mondial pour l'Éducation

L'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) en appui à l'enseignement supérieur

Etc...

Dans la phase 2, le cadre logique devra notamment veiller à refléter les ambitions du projet en matière de réduction des inégalités de genre et présenter les résultats spécifiques attendus (activités, indicateurs désagrégés par sexe et indicateurs sexo-spécifiques).

4- Focus Climat et développement durable

Il s'agit de (i) prendre en compte les risques naturels et climatiques ainsi que les enjeux de développement durable (environnement, biodiversité, populations...) identifiés dans les zones d'implantation ; (ii) de mener une analyse des besoins en compétences professionnelles qui prenne en compte ces défis et enjeux ; (iii) de considérer l'efficacité énergétique et une démarche d'écoconception dans les constructions/rénovations proposées ; (iv) d'accorder une attention particulière à l'impact environnemental des équipements ainsi qu'à la gestion et au traitement de leur cycle de vie (v) et d'envisager certaines formations techniques et scientifiques ou encore l'appui à la recherche universitaire qui se pencheront sur les questions climatiques, environnementales et de développement durable.

5- Impact de l'épidémie de Covid19

Comme tous les pays, les Comores sont impactées par les conséquences nationales et internationales du Covid19.

Trois aspects sont à considérer :

- L'état des lieux qui sera fait de la situation socio-économique, de l'emploi et des besoins en formation technique et scientifique devra distinguer ce qui relève des conséquences conjoncturelles et provisoires du Covid de celles qui pourraient être plus durables et/ou faire évoluer plus substantiellement ces aspects.
- Dans le cadre des interventions proposées (sections IV et V), les experts devront identifier les actions et investissements spécifiques nécessaires et facilitateurs permettant de démarrer les engagements prévus à court terme dans un contexte Covid et/ou post-Covid.
- En lien avec les besoins sociaux, économiques et sanitaires à moyen et long terme liés à la situation (post-)épidémique, les scénarios et investissements proposés en formation technique et scientifique devront prendre en compte ce facteur et, autant que de besoin, proposer des solutions adaptées et innovantes que ce soit en terme de filières (par exemple hygiène, eau-assainissement...), de modalités de formation, de normes et besoins relatifs aux infrastructures et équipements, etc.
Toutes les démarches de formation et/ou de recherche qui se justifient dans cet ordre d'idée pourront être argumentées.

Liste des livrables

1- Une note méthodologique de cadrage de la phase 1

Avant le démarrage de l'étude, le chef de mission proposera une note méthodologique de cadrage de la phase 1 explicitant l'opérationnalisation des travaux pour atteindre les objectifs et attentes formulés dans les présents TDR.

Cette note évoquera notamment :

- ✓ La distribution des rôles et tâches entre les experts de façon concertée et visant à couvrir tous les aspects indiqués aux présents termes de référence et déclinés dans le plan des livrables.

- ✓ La mobilisation, l'accès, l'organisation, la sélection, la priorisation et le contrôle qualité des informations nécessaires, suffisantes et exhaustives de l'étude (collecte documentaire, enquêtes, questionnaires, entretiens...).
- Une section de la note de cadrage sera notamment consacrée à la description du protocole de mobilisation des informations permettant d'apprécier la demande du secteur professionnel en compétences techniques et professionnelles (section III).
- ✓ Les rencontres envisagées lors de la mission de terrain, les experts participants à ces rencontres, les informations attendues pour chaque rencontre (guide d'entretien)
- ✓ Une présentation précise et concrète de la méthodologie participative proposée et des mesures prévues pour réaliser un diagnostic participatif et la co-construction du projet et des dispositifs d'accompagnement (ateliers d'intelligences collectives...)
- ✓ Le programme d'avancement détaillé de l'étude (par semaine) en termes de collecte d'informations, de traitement des données et de production des livrables conforme au planning global esquissé dans ce document.
- ✓ Les moyens de coordination, d'harmonisation et de contrôle qualité qui seront engagés par le chef de mission pour la production homogène des livrables
- ✓ Les stratégies et critères de positionnement des scénarios d'actions et des propositions d'investissements prioritaires en formation technique et scientifique.
- ✓ Les difficultés et risques envisagés et les stratégies de mitigation.

Cette note méthodologique sera discutée par Cap Compétences avec les experts lors d'un briefing de démarrage de l'étude. Elle constituera une feuille de route et de suivi des travaux par Cap Compétences. L'étude à proprement parler démarre à la validation de cette note méthodologique de cadrage par Cap Compétences.

2- Un rapport de la mission de terrain selon le modèle proposé par Cap Compétences

3- Un rapport intermédiaire de la phase 1 de l'étude de faisabilité

Ce rapport proposera à minima un niveau avancé de l'analyse sur (a) la description du secteur de la formation technique et professionnelle et de ses acteurs (b) la demande du secteur professionnel en compétences techniques et professionnelles et les modalités de création/renforcement d'un observatoire de l'emploi et de l'insertion professionnelle (c) le diagnostic de l'offre de formation technique et professionnelle et (d) le renforcement des enseignements scientifiques à l'Université des Comores

L'analyse des écarts emploi-formation et les scénarios d'investissements en formation technique aux niveaux secondaire supérieur et universitaire pourront seulement être esquissés à ce stade.

Le rapport intermédiaire sera accompagné d'une note de synthèse faisant l'état des lieux des principales analyses et conclusions préliminaires et esquissant les pistes d'intervention envisagées à ce stade.

4- Le rapport final de la phase 1 de l'étude de faisabilité

Un rapport final provisoire de la phase 1 sera ensuite remis dans un délai maximal de 20 jours après le rapport intermédiaire. Il présentera l'ensemble des points d'analyse cités ci-dessus (Partie « Phase 1 » sections I à V). Le rapport final provisoire aura aussi intégré les remarques formulées sur le rapport intermédiaire.

La version finale de ce rapport sera ensuite élaborée au fil des remarques transmises au chef de mission tout au long du cycle de validation du rapport. Le chef de mission s'engage à prendre en considération ces remarques et à procéder aux ajustements requis dans un délai de 30 jours suivant la remise du rapport final provisoire.

5- Actualisation de la note méthodologique de cadrage de la phase 2

Les présents termes de référence pourront être révisés/précisés pour la phase 2 en fonction notamment des conclusions, recommandations et arbitrages de la phase 1.

L'intervention et la note méthodologique de cadrage de la phase 2 seront actualisées en conséquence par le chef de mission.

6- Un rapport intermédiaire de la phase 2 de l'étude de faisabilité

En l'état, il est prévu que le rapport intermédiaire de la phase 2 propose à minima un niveau avancé de l'analyse sur le dimensionnement opérationnel et budgétaire des activités du projet. Les avancées significatives sur l'étude architecturale restreinte et l'étude environnementale et sociale restreinte seront aussi proposées.

La logique d'intervention du projet et les annexes y relatifs (fiche de présentation de projet AFD et TDR de l'assistance technique) pourront seulement être esquissés à ce stade.

7- Le rapport final de la phase 2 de l'étude de faisabilité

Un rapport final provisoire de la phase 2 sera ensuite remis dans un délai maximal de 20 jours après le rapport intermédiaire. Il annexera l'étude architecturale restreinte, l'étude environnementale et sociale restreinte, la fiche de présentation de projet AFD et, le cas échéant, les TDR de l'assistance technique.

Ces éléments présenteront l'ensemble des points d'analyse cités ci-dessus (Partie « Phase 2 » sections VI et VII). Le rapport final provisoire et ses annexes auront aussi intégré les remarques formulées sur le rapport intermédiaire.

La version finale de ce rapport sera ensuite élaborée au fil des remarques transmises au chef de mission tout au long du cycle de validation du rapport. Le chef de mission s'engage à prendre en considération ces remarques et à procéder aux ajustements requis dans un délai de 30 jours suivant la remise du rapport final provisoire.

Un plan type sera proposé aux experts pour le compte-rendu de la mission et le rapport des phases 1 et 2 de l'étude de faisabilité.

Le calendrier de remise des livrables est précisé ci-dessous.

Calendrier prévisionnel

Phase 1

Chronogramme (*)	Activités
Juillet – début août	Rédaction et validation des TDR
	Identification des experts
	Contractualisation des experts
Août – début septembre	Analyse des documents et préparation de la mission
	Remise de la note méthodologique
	Briefing de démarrage des travaux et de la mission I
28 septembre au 9 octobre	Mission de terrain I Rencontre des partenaires sur l'analyse des besoins professionnels, les filières des lycées techniques, l'appui aux formations techniques et scientifiques de l'Université des Comores, un dispositif d'observation du marché de l'emploi et de l'insertion professionnelle...
14 octobre	Remise du rapport de la mission de terrain et Débriefing de la mission
23 octobre	Remise du rapport intermédiaire de la phase I et d'une note de synthèse sur les principales analyses et propositions d'engagement
28 octobre	Débriefing du rapport intermédiaire avec les experts
13 novembre	Remise du rapport final v1 de la phase I
18 novembre	Débriefing du rapport final v1 de la phase I
25 novembre	Remise du rapport final v2 de la phase I Envoi/consultation des autorités comoriennes
30 novembre au 2 décembre	Mission de terrain – consolidation du rapport
11 décembre	Cycle de validation du rapport par CC/EF, AFD, autorités comoriennes
18 décembre	Ajustements finaux du rapport par le chef de mission Remise du rapport final définitif de la phase I
28 décembre	Arbitrages du comité de pilotage de l'étude sur les scénarios de la phase I

Phase 2

Chronogramme (*)	Activités
15 janvier 2021	Ajustement des TDR de l'étude de faisabilité pour la phase II
22 janvier	Note de cadrage et briefing de démarrage de mission II
1 au 10 février	Mission de terrain II
	Dimensionnement détaillé des investissements et du projet, logique d'intervention, étude architecturale, étude E&S
17 février	Remise du rapport de la mission de terrain et Débriefing de la mission
26 février	Remise du rapport intermédiaire de la phase II
3 mars	Débriefing du rapport intermédiaire
19 mars	Remise du rapport final v1 de la phase II et annexes (étude architecturale et E&S) Envoi/consultation des autorités comoriennes
24 mars	Débriefing du rapport final v1 de la phase II et annexes
31 mars	Remise du rapport final v2 de la phase II et annexes Envoi/consultation des autorités comoriennes
5 au 7 avril	Mission de terrain – consolidation du rapport
16 avril	Cycle de validation du rapport par CC/EF, AFD, autorités comoriennes
23 avril	Ajustements finaux du rapport par le chef de mission Remise du rapport final définitif de la phase II
30 avril	Arbitrages du comité de pilotage de l'étude sur les scénarios de la phase II

(*) Chronogramme indicatif. Dans le contexte du coronavirus, la date de démarrage sera aussi déterminée par notre capacité à identifier les experts nationaux et/ou internationaux et à pouvoir les mobiliser sur le terrain.

Liste indicative des personnes à rencontrer (dans le cadre de la mission de terrain I)

- Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement et de la Recherche Scientifique (ses directions concernées et les directions régionales de l'éducation au niveau déconcentré)
- Ministère de la Jeunesse, de l'Emploi, du Travail, de la Formation et de l'Insertion Professionnelle, des Sports, des Arts et de la Culture (ses directions concernées et services déconcentrés)
- Conseil national de concertation de la formation technique et professionnelle (CNCFTP)
- Office de la Formation technique et professionnelle (OFPT)
- Agence Nationale de Conception et Exécution des Projets (ANACEP)
- Maison de l'Emploi
- Autorités représentatives de chacune des trois îles
- Proviseurs des Lycées publics notamment de Moroni, Mutsamudu, Fomboni et Domoni
- Centres de formation professionnelle
- Université des Comores
- Direction des IUT de Moroni et de Patsy
- Directions de l'Institut de Formation des Enseignants et de Recherche en Education (IFERE)
- Direction de la Faculté des Sciences et Techniques de l'Université des Comores
- Union des Chambres de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture (UCCIA)
- Fédérations professionnelles, syndicats et entreprises
- Incubateurs d'entreprises
- AFD Moroni
- Unités de gestion des projets AFD Komor Initiative, Service Civique d'Aide à l'Insertion (SCAI), Projet Facilité Emploi
- Ambassade de France en Union des Comores
- Autres bailleurs impliqués notamment Union européenne, UNICEF, BIT, Agence universitaire de la Francophonie

Liste indicative des documents de référence

- Stratégie de croissance accélérée et de développement durable (SCA2D) 2018-2021
- Plan D'investissement Quinquennal (PIQ) 2016-2021, Secrétariat général du Gouvernement, 2016
- Loi d'orientation en Education, MEN, 1994
- Organigramme du MEN, 2020
- Le système éducatif comorien : un bref état des lieux de la performance et du fonctionnement, 2016
- Tableau de bord année scolaire 2017-2018, Direction générale de la planification de l'éducation, MEN, 2018
- Plan de Transition du Secteur de l'Education 2017-2020
- Lettre de politique du Secteur de l'Education et de la Formation pour la période 2018-2020, MEN
- Rapport final de la revue conjointe du PTSE 2017-2019.
- Recadrage de l'offre de formation aux Comores, 2016.
- Stratégie de développement de la Formation Technique et Professionnelle 2014 – 2019.
- Etat des Lieux des Etablissements Publics et Semi Publics de Formation Technique et Professionnelle en Union des Comores, Ministère de la Jeunesse et de l'Emploi - Direction Nationale de la Formation Professionnelle, 2018

- Programme Pays pour le Travail Décent 2015-2019
- Document-Cadre de la Politique Nationale de l'emploi, 2013
- Situation de l'emploi aux Comores en 2013, Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques et Démographiques
- Etude d'Evaluation des Besoins de Formation des Entreprises aux Comores, BIT, 2016
- Fiches métiers, Ministère de l'Emploi (si disponible)

- Plan stratégique de l'Université des Comores à horizon 2026 (si disponible)
- Note de formulation de l'état des besoins de l'IUT
- Fiche Comores, enseignement supérieur et recherche, SCAC, Ambassade de France.
- Fiche coopération France-Comores ; partenariats académiques et de recherche, SCAC, Ambassade de France.

- Plan de Développement France Comores
- Document du Projet Facilité Emploi de l'AFD
- Document du Projet Bundo la Malezi de l'AFD (auparavant nommé PGEC)
- Document de présentation du Projet d'appui à la formation technique et professionnelle (PAFTP-2013-2018) de l'Union Européenne
- Formulation du nouveau programme PAFTP, Union européenne, 11ème FED - 2017
- Projet d'Etude sur la Formation et l'Insertion Professionnelles, Centre d'Initiation et d'Insertion Professionnelle MAEECHA (CIIPM), 2018
- Etude diagnostic et de cadrage pour la réalisation d'un projet formation / insertion, Union des Comores, Cabinet Odyssée, mai 2019.
- Etude de faisabilité et d'appui au démarrage du projet Komor Initiative en formation/insertion professionnelle, Union des Comores, Cabinet Odyssée, Novembre 2019.

- Repères mode opératoire pilotage stratégique et gestion opérationnelle, AFD.
- Repères dimensionnement dispositif d'Assistance Technique, AFD.
- Matrice d'analyse des capacités d'une MOA EE, AFD.

Profil des experts à recruter

(Le recrutement des experts sera ouvert sans distinction de genre. Le masculin est utilisé pour son usage générique par défaut dans la présente rédaction)

Une équipe de **quatre experts principaux** seniors sera constituée. Ils interviendront à la phase I et/ou la phase II. Les profils sont les suivants :

(a) Expert – Chef de mission : Spécialiste en ingénierie de montage de projet et ingénierie des dispositifs de formation pour l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur.

Cet expert est visé sur l'ensemble de la prestation (phases I et II). La contractualisation se fera néanmoins par phase. Elle sera poursuivie après la phase I sur la base d'une collaboration fructueuse.

Dans le cadre de la **phase I**, l'expert sera notamment en charge de l'état des lieux du secteur de formation technique et professionnelle et de ses acteurs aux Comores dont il soulignera les forces, les faiblesses et les opportunités.

En s'appuyant sur l'analyse des écarts entre les besoins professionnels et l'offre de formation (voir ci-dessous), l'expert proposera et pré-dimensionnera ensuite les scénarios d'intervention et d'investissement en formation technique pour l'enseignement secondaire supérieur et les établissements universitaires techniques. Il identifiera aussi les actions à mener pour renforcer la formation scientifique universitaire.

A la **phase II**, l'expert sera en charge du dimensionnement technique et budgétaire du projet (hors aspects infrastructures et plan environnement et social) et de proposer les modalités de gouvernance et de fonctionnement opérationnel de ce dernier en étroite concertation avec les autorités et toutes les parties prenantes impliquées.

Il sera aussi en charge du diagnostic des capacités et dimensionnement des besoins en renforcement de capacités.

Son travail aboutira à une présentation du projet permettant à l'AFD et au MEN d'en apprécier tous les aspects : enjeux, actions menées, investissements, budget, parties prenantes et rôles, logique d'intervention et de mise en œuvre, résultats visés et indicateurs, modalités de suivi et d'évaluation, risques et mitigation des risques...

Il rédigera notamment la Fiche de Présentation de Projet selon le modèle AFD.

Sur l'ensemble de la prestation, l'expert sera responsable de la coordination générale de l'étude.

L'expert justifiera d'une expérience avérée en ingénierie des dispositifs de formation technique et en ingénierie et montage de projets de formation.

Il devra aussi démontrer une capacité et une expérience éprouvée dans le dialogue multi-acteurs en vue de dégager des dynamiques d'intervention efficaces et opérationnelles. A cet effet, il disposera d'une expérience et de compétences avérées en matière d'approches et démarches participatives, de consultation des parties prenantes, de l'accompagnement au changement et une aptitude prononcée pour l'animation de groupes et d'ateliers collaboratifs

(b) Expert spécialiste en ingénierie des métiers et de la formation technique et professionnelle pour l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur

Il interviendra à la **phase I**.

Il sera en charge de mener le diagnostic des besoins de compétences professionnelles et de l'offre de formation afin de mesurer les écarts et proposer les filières de formation techniques à renforcer et/ou à créer pour l'enseignement secondaire supérieur et dans les établissements universitaires techniques. Il esquissera les grandes lignes et principales évolutions des maquettes créées ou révisées.

Il proposera aussi les actions et dispositions à prendre pour renforcer/créer un système d'observation, d'information et d'orientation du marché de l'emploi et de l'insertion professionnelle.

Idéalement, l'expert sera familier avec l'écosystème professionnel et de la formation technique et professionnelle aux Comores (Ministères et services déconcentrés, centres et établissements de formation, fédérations professionnelles, syndicats et entreprises, UCCIA...) Ses connexions faciliteront aussi les rencontres à mener.

(c) Expert spécialiste en infrastructures

A la **phase II**, l'expert sera spécifiquement en charge de mener l'**étude architecturale et technique** pour toutes les infrastructures à réhabiliter ou à construire identifiées selon les prescrits indiqués à la section VI de ces termes de référence.

Une attention sera portée sur son expertise spécifique relative à la construction, réhabilitation et équipement d'infrastructures scolaires et universitaires ainsi qu'à son expérience sur la prise en considération des problématiques environnementales et énergétiques durables dans l'aménagement et l'équipement des espaces.

(d) Expert spécialiste en diagnostic environnemental et social

Il mènera l'**étude environnementale et sociale restreinte assortie d'un cadre de Gestion Environnementale et Sociale** du programme de construction et de réhabilitation telle que précisée à la section VI de ces termes de référence.

Pour les profils considérés, les **critères évalués** seront les suivants :

- Nombre d'années d'expérience dans la spécialité concernée. Une expérience spécialisée minimum de 10 ans est requise.
- Nombre de missions et d'expertises menées dans les sous-secteurs concernés.
- Réalisation préalable de missions d'identification, de formulation de projets pour des bailleurs internationaux. Les candidats devront avoir mené au minimum trois expertises dans ce cadre.
- Une expérience préalable aux Comores constituerait un avantage.
- A tous les niveaux, l'étude prendra en compte les thématiques liées au genre, au changement climatique et au développement durable. L'expertise additionnelle et/ou une expérience avec au moins l'une de ces trois thématiques transversales sera appréciée.

Le calendrier est indicatif. Le démarrage de la phase I sera engagé dès que le binôme d'experts pourra être constitué et/ou que les conditions d'un déplacement aux Comores seront réunies (Covid19).

Les experts seront mobilisés environ 14 semaines sur la phase I et 14 semaines sur la phase II

L'équipe d'experts sera constituée en amont du démarrage de la mission de terrain permettant une préparation optimale de celle-ci (revue documentaire, note de cadrage, préparation des entretiens et ateliers...)

Les termes de référence de la phase II seront ajustés au terme de la phase I. La composition de l'équipe d'experts en charge de la phase II pourra aussi être revue et complétée (notamment sur les expertises filières).

Un contrat de prestation de service sera établi par Expertise France avec chaque expert sur une base de rémunération forfaitaire avec des tranches de décaissement liées aux livrables intermédiaires et finaux.

Les engagements sont réalisés séparément pour chaque phase de l'étude.