

CAHIER DES CHARGES

I. Informations générales

Intitulé de la mission	Conception d'un Système de Suivi, Evaluation et Apprentissage pour le Programme SABIL
Numéro de marché	21-MR6204
Bénéficiaire(s)	Programme SABIL
Pays	Maroc
Durée totale des jours prévus	60 jours / hommes

II. Contexte et justification du besoin

1. Description du Programme

Contexte d'intervention

Le marché du travail marocain fait face à différentes difficultés parmi lesquelles une croissance économique faible en emplois, une économie informelle répandue, une forte inadéquation entre offre et demande et des inégalités d'accès importantes pour les jeunes, les NEET, les femmes, les PSH. Et aujourd'hui, l'économie marocaine subit les lourdes conséquences de la pandémie de COVID-19. Afin de répondre à ces enjeux, le Royaume du Maroc a adopté une Stratégie Nationale de l'Emploi (2015-2025). Celle-ci est déclinée dans le Programme National de Promotion de l'Emploi qui insiste sur trois leviers d'intervention (employabilité, intermédiation et entrepreneuriat) et l'importance de faire converger les politiques publiques au profit de tous les jeunes et selon les contextes territoriaux. En parallèle, le Maroc poursuit une réforme sur la territorialisation de l'action publique (déconcentration et régionalisation avancée) qui voit la compétence de la politique de l'emploi partagée avec les acteurs publics des territoires. Dans la perspective tracée par le Nouveau Modèle de Développement, les politiques publiques doivent être conçues et mises en oeuvre dans une approche nouvelle définie par les principes du NMD.

Le Programme « SABIL »

Afin d'accompagner cette évolution, le Programme « SABIL » est mis en place par le Royaume du Maroc avec le financement de l'AFD et de l'Union Européenne (150 M€ de prêt souverain octroyés par l'AFD au Royaume et 14,77 M€ de subvention par la Commission européenne). Il constitue la première politique marocaine de l'emploi en faveur des jeunes non diplômés totalement aligné sur le Nouveau Modèle de Développement. Prévu pour une durée de 48 mois, « SABIL » a pour objectif d'accompagner la mise en oeuvre de ces réformes dans trois régions ayant élaboré des Plans Régionaux pour l'Emploi : Rabat-Salé-Kenitra, Tanger-Tétouan-Al Hoceima et Souss Massa. Les bénéficiaires finaux du

Programme sont principalement les jeunes éloignés de l'emploi (non-diplômés, jeunes ruraux et périurbains, femmes, PSH), en particulier à travers le renforcement de capacités des acteurs de l'insertion et de leurs offres de services.

Le programme s'articule autour des priorités suivantes :

- Accroître l'employabilité et l'inclusion des jeunes.
- Favoriser la création d'emplois productifs en stimulant l'entrepreneuriat.
- Développer les conditions de la convergence des politiques publiques dans la mise en oeuvre régionale des compétences liées à l'emploi.
- Soutenir le renforcement des capacités et des compétences des acteurs engagés et mobilisés dans le cadre des écosystèmes de l'insertion économique.

La Convention de mise en oeuvre qui réunit les Ministères de l'Intérieur, des Finances et du Travail, les trois Conseils de Région et les centres Régionaux d'Investissement concernés, l'ANAPEC et les bailleurs, détermine les grands axes opératoires du Programme qui devront permettre un passage à l'échelle dans les autres régions :

L'Assistance Technique

Au titre des mesures d'accompagnement du prêt souverain, la subvention de l'UE est répartie entre un dispositif d'amorçage pour les jeunes entrepreneurs (DAJE) doté de 3 M€ et une assistance technique (AT) de 11.77 M€ confiée à Expertise France. Cette dernière a pour objectif d'accompagner la mise en oeuvre du Programme et de participer au renforcement des compétences des acteurs de l'insertion.

Pour cela, une équipe centrale (12 personnes) et trois bureaux régionaux (9 personnes) sont mis en place. L'équipe centrale est composée d'un Chef de Programme, d'une cellule d'appui administrative et de trois experts clés en charge chacun d'une thématique. Ces experts sont positionnés auprès du Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle. Les bureaux régionaux d'AT sont composés d'un chef de bureau régional et d'un chargé de projet et seront en place au sein des wilayas. Ils faciliteront la mise en oeuvre du Programme dans les régions cibles et devront contribuer à l'animation participative des territoires.

Par ailleurs, l'AT mobilisera de l'expertise nationale et internationale sur des missions de court-terme, pour travailler au niveau central ou régional. Expertise France mobilisera en particulier Pôle Emploi, Initiative France et Handicap International, y compris sur plusieurs postes d'experts clés.

Durant la phase de démarrage, des livrables transversaux, méthodologiques et de cadrage ont été produits afin de guider les activités d'assistance technique programmées, en particulier :

- Accompagnement de la définition du cadre stratégique national de l'ANAPEC et de stratégies d'interventions et d'investissements régionalisées - Mise en œuvre d'une offre de services inclusive en lien avec des acteurs de proximité - Structuration du dialogue sur l'insertion sur les territoires.
- Accompagnement à la définition de stratégies régionales pour l'entrepreneuriat et à leur pilotage en lien avec les acteurs locaux - Appui à la mise en œuvre de parcours d'auto-emploi et d'entrepreneuriat - Préfiguration du DAJE (Dispositif d'Amorçage des Jeunes Entrepreneurs).
- Réalisation de diagnostics régionaux des écosystèmes de l'insertion économique - Mise en place d'outils de pilotage et de coordination avec les autorités et acteurs de l'insertion, notamment sur l'inclusion des personnes vulnérables et des femmes - Renforcement des compétences des autorités locales dans la gestion des politiques d'inclusion des jeunes - Préfiguration de l'Académie des métiers de l'insertion économique.
- Mise en place d'un système de suivi-évaluation - Mise en œuvre d'un plan de communication et de visibilité en direction des bénéficiaires et des parties prenantes du Programme.

L'ensemble des actions réalisées par l'AT se fait en coproduction avec les partenaires marocains du Programme, notamment l'ANAPEC et les CRI. En cohérence avec ses logiques d'intervention et cadres territoriaux, les interventions se font au plus près des besoins et des préoccupations des acteurs de l'insertion. Ainsi, les objectifs et activités du Programme sont finalisés avec les acteurs des territoires.

2. Présentation du dispositif Suivi, Evaluation et Apprentissage envisagé

Attentes en matière de suivi-évaluation du Programme

L'AT a la responsabilité générale de développer le système de SEA au niveau national et régional, avec l'appui du prestataire, puis d'accompagner les agences d'exécution dans sa mise en œuvre afin qu'elles collectent, analysent, partagent et rapportent des données régulièrement.

Les axes d'intervention du programme SABIL s'articulent autour d'un soutien aux initiatives d'insertion économique des jeunes et de la convergence des politiques publiques sur ces sujets. Ainsi, l'assistance technique au Programme interviendra sur toute la chaîne de décision, depuis la définition de stratégies jusqu'à leur déploiement opérationnel, en particulier à travers des prestations confiées par des opérateurs publics à des acteurs de l'insertion économique publics ou privés. Ces acteurs pourront être des associations dont l'AT renforcera les compétences.

En conséquence, le système de suivi-évaluation et apprentissage (SEA), devra être cohérent avec les différents niveaux d'intervention du Programme. Une partie de ce système sera partagée entre les opérateurs de l'insertion économique et doit permettre un appui au pilotage du Programme, sous une forme à déterminer (tableaux de bord, système d'information).

Le système SEA devra permettre de :

- Suivre l'ensemble des activités déployées dans le cadre du Programme et leurs résultats.
- Analyser les résultats observés dans les différentes composantes.

- Mesurer les impacts et les effets.
- Permettre de réorienter les actions et/ou leur mode de mise en œuvre en cas de nécessité.
- Faciliter des échanges d'expériences entre les territoires et permettre d'en tirer les enseignements.

Le Programme SABIL cherchera à promouvoir l'adhésion des parties prenantes nationales et régionales à des mécanismes rigoureux de collecte et d'analyse des données qui sera reflétée dans la planification et dans le suivi de l'exécution annuelle des activités du Programme.

III. Objectifs et résultats poursuivis

1) Objectif général

L'objectif général de la mission du prestataire est **de définir et d'élaborer un dispositif de suivi-évaluation complet pour le programme SABIL afin de guider son pilotage et sa mise en œuvre**. Ce dispositif sera élaboré conjointement avec les partenaires institutionnels du Programme, qui en assureront la gestion, avec l'appui de l'expert Suivi, Evaluation et Apprentissage de l'AT.

2) Activités à réaliser

Les activités à réaliser par le prestataire pour atteindre l'objectif de la mission sont les suivantes :

- Finaliser le diagnostic des capacités et besoins de renforcement en matière de SEA : compléter et faire une mise à jour des éléments de suivi, évaluation et apprentissage existants dans les projets, programmes et politiques d'appui à l'employabilité, d'accompagnement à l'entrepreneuriat et à la convergence des politiques publiques. Dans le cadre de la phase de démarrage, une note de cadrage sur le suivi-évaluation a été réalisée. Elle contient une première analyse d'un diagnostic des pratiques de suivi-évaluation de quelques acteurs de l'insertion économique. Ce travail sera transmis au prestataire attributaire du présent marché.
- Revoir et affiner le Cadre Logique du programme SABIL dans son ensemble, et de l'AT plus spécifiquement (indicateurs, baseline, cibles, sources de vérification).
- Appuyer le développement d'un plan de SEA solide et co-construit avec les parties prenantes du projet, en lien avec les engagements préconisés dans la politique S&E d'Expertise France, détaillant en particulier :
 - les référentiels et les ressources pour le suivi-évaluation ;
 - la liste des indicateurs de suivi du projet et description de chaque indicateur (désagrégés de façon adéquate), ainsi que leur plan de suivi (moyens de vérification, méthodologie, outils, mesure, fréquence, responsable, etc.) ;
 - le processus de flux des données, de la collecte à leur utilisation (collecte, remontée, consolidation, visualisation, utilisation pour le pilotage et la prise de décision, reporting, etc.) ;
 - la gestion des données (analyse, reporting, archivage, confidentialité, contrôle qualité, protection des données dans le respect des lois de protection des données) ;

- les outils et méthodes de collecte de données ;
 - les questions évaluatives et relatives à la performance, et le plan d'évaluation ;
 - les questions d'apprentissage, et la planification des temps d'apprentissage.
- Mettre en place une baseline (situation de référence) informant la valeur initiale de tous les indicateurs du projet
 - Élaborer les outils de collecte, de remontée, de consolidation, d'analyse et de visualisation des données pour faciliter et systématiser la consolidation et la gestion des données SERA. Le développement d'un dashboard Power BI est fortement conseillé pour permettre aux partenaires de visualiser les données en temps réel.
 - Développer et tester la méthodologie de collecte, d'analyse et de gestion des données : contrôle qualité, élaboration d'une base de données, logigramme d'analyse, mesure des résultats (objectifs, variables, données quantitatives, agrégations).
 - Proposer un plan de déploiement du PSEA visant à former et accompagner l'équipe projet et les partenaires sur les outils et processus mis en place afin de faciliter leur appropriation et favoriser l'opérationnalisation de son mécanisme de suivi-évaluation incluant les supports de formation. Ce plan de déploiement indiquera les activités de renforcement des capacités et les outils qui seront mis en place par le consultant pour faciliter l'appropriation du PSEA par les acteurs de l'insertion économique aux niveaux provincial, régional et national.

IV. Livrables attendus

Activités	Livrable	Nombre de jours	Période de mise en œuvre (indicatif)
1. Évaluation des besoins et des capacités des partenaires	Rapport de diagnostic avec des recommandations	15	Février 2022
2. Actualisation du cadre logique	Cadre logique actualisé avec cibles	3	Février 2022
3. Développement du plan de SEA	Plan de SEA	15	Mars 2021
4. Mise en place de la baseline du projet	Données de baseline	5	Mars 2022
5. Mise en place du système de collecte de données et outils de datavisualisation	Outils de collecte de données, outils de datavisualisation	10	Avril 2021
6. Développement et test de la méthodologie de collecte, d'analyse et de gestion des données	Manuel de procédures, rapport intégrant des recommandations suite au test	7	Avril 2022

7. Développement d'un plan de déploiement du système de SEA	Plan de déploiement	5	Mai 2022
TOTAL		60	

V. Organisation de la mission

1) Coordination

Le prestataire désignera un interlocuteur unique pour la mise en œuvre de la mission.

Le Chargé suivi-évaluation du Programme sera l'interlocuteur principal du prestataire pour l'Assistance Technique. Une coordination étroite avec les équipes d'AT, et en particulier le Chef de Programme, devra impérativement être mise en place dès la préparation des missions et jusqu'à leur finalisation. En outre, des échanges réguliers avec le MIPEC, l'AFD, l'UE et les différents opérateurs impliqués dans le programme SABIL seront à prévoir

2) Localisation

La prestation combinera des activités à distance et in situ au Maroc (principalement à Rabat, avec des déplacements possibles en région).

3) Durée de la mission

La prestation aura une durée maximum de 60 jours/homme étalés de février à mai 2022.

Un plan de travail détaillé sera élaboré par le prestataire et validé par EF au début de la mission pour convenir des jalons des livrables et des modalités de travail pour chaque étape du processus (à distance / sur le terrain).

VI. Profil de l'expertise demandée

1) Qualifications et compétences

- Une entreprise ayant une expérience dans le domaine de suivi évaluation ou un consultant individuel titulaire d'un diplôme universitaire de 2ème cycle en administration, renforcement des organisations, en gestion ou expérience équivalente.
- Excellentes qualités /capacités de communication, de travail en équipe et relationnel, de transmission des savoirs, de synthèse et de rédaction, d'analyse et résolution des problèmes et de prise de décision et d'initiative.
- Excellente maîtrise du français (écrit / oral).

2) Expérience professionnelle générale

- Expérience professionnelle d'au moins dix (10) ans dans le domaine du suivi-évaluation, notamment en Afrique du Nord.
- Expérience professionnelle d'au moins cinq (5) ans en lien avec l'insertion économique, le soutien à l'emploi ou à l'entrepreneuriat ou la convergence des politiques publiques.

- Bonne maîtrise des enjeux liés à la jeunesse, ainsi qu'au développement économique.

3) Expérience professionnelle spécifique

- Excellente maîtrise de la gestion axée sur les résultats et de tous les aspects de la qualité des programmes ;
- Excellente maîtrise des outils de montage et de gestion de projet (théorie du changement, cadre logique, planification, reporting, etc.) et connaissance des pratiques des bailleurs de fonds, notamment l'AFD ;
- Bonnes connaissances des méthodes et outils de suivi-évaluation et apprentissage, notamment à travers des méthodes participatives ;
- Bonne maîtrise des logiciels de collecte de données (Kobo Tool Box, Survey CTO, ODK, etc.), d'analyse de données (R, SPSS, Stata, etc.) et de visualisation de données (PowerBI)
- Aptitude à faire adhérer l'équipe aux processus de suivi et aux usages des outils ;
- Expérience préalable de renforcement des capacités et formation en suivi-évaluation.