

TERMES DE REFERENCE

I. Informations générales

| | |
|--------------------------------------|--|
| Intitulé de l'expertise courte terme | Recrutement d'un PMO pour appuyer la mise en œuvre du Plan Stratégique de Développement de l'ANAPEC 4E (PSD 4 E) |
| Bénéficiaire(s) | Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) |
| Pays | Maroc |
| Durée totale des jours estimés | 45 jours |

II. Contexte et justification du besoin

1. Contexte d'intervention

Dans le cadre du Programme SABIL, pour l'insertion économique des jeunes au Maroc, Expertise France (EF) met en œuvre une assistance technique (AT) auprès de la maîtrise d'ouvrage (le Ministère de l'Inclusion Economique, de la Petite Entreprise de l'Emploi et des Compétences) et de ses opérateurs, dont l'ANAPEC, service public de l'emploi du Maroc.

Dans le cadre de ses activités transversales, l'AT propose un appui institutionnel à l'ANAPEC. A ce titre, des actions ont été identifiées fin 2023, et révisées en mars 2024 par la Direction générale de l'ANAPEC. Parmi les appuis identifiés, l'ANAPEC sollicite l'appui de l'AT pour appuyer le déploiement de la stratégie 4 E de l'ANAPEC.

2. Justification de la mission

Le chômage au Maroc touche 1.580.000 personnes selon le HCP se situant à 13% à fin 2023. L'économie marocaine a perdu 157.000 postes d'emploi nets, résultat d'une diminution de 198.000 postes en milieu rural, et d'une augmentation de 41.000 postes en milieu urbain entre 2022 et 2023. L'analyse de ces chiffres fait ressortir une dynamique exceptionnelle de l'emploi rémunéré, et une fragilité de l'auto-emploi et de l'emploi non rémunéré principalement en milieu rural touché par des années successives de sécheresse. Le gouvernement consacre à cet effet la prochaine étape de son action à la centralité de la question de l'emploi comme une priorité nationale et sectorielle en vue d'un investissement et d'un développement sectoriel créateur d'opportunités d'emploi et de travail décent.

Dans ce contexte, l'ANAPEC demeure un bras opérationnel des politiques, stratégies et programmes actifs d'emploi. L'évaluation de mi-parcours du Plan Stratégique de Développement ANAPEC 3E a permis de constater l'alignement des réalisations de ces deux dernières années avec les objectifs quantitatifs du plan. Ainsi, chiffre à l'appui, l'ANAPEC a pu concrétiser les réalisations suivantes :

- 353.525 nouveaux chercheurs d'emploi inscrits ;
- 168.123 entretiens de positionnement des chercheurs d'emploi avec une augmentation de 15% ; 168 234 bénéficiaires des Ateliers de Recherche d'Emploi en augmentation de 15% ;
- 30.934 employeurs prospectés en complément aux employeurs touchés dans la campagne de veille prospective sur l'emploi qui a touché 11 201 entreprises ;
- 134.259 bénéficiaires de mesures d'amélioration de l'employabilité en progression de 7%
- Une progression de 9% en matière d'insertion professionnelle via le salariat avec 258.002

insertions y compris le programme Awrach et le placement à l'international ;

- Une progression de 85% en termes d'accompagnement des porteurs de projets dont le nombre a atteint 7976 ; Ainsi qu'une évolution de 49% en matière d'unités économiques créées avec 2728 unités générant ainsi 4072 emplois.

A noter également que l'année 2023 a été riche en projets et chantiers structurants et stimulants notamment le lancement du programme « Ana Moukawil » et le déploiement du programme Awrach 2.

La première étape du Plan Stratégique de Développement 2022-2026 a permis la mise en marche d'une première étape de transformation organisationnelle avec le déploiement en Juillet 2022 de la nouvelle organisation de l'ANAPEC sous l'orientation de son Ministère de tutelle, le Ministère de l'Inclusion économique de la Petite entreprise de l'Emploi et des Compétences. Cette étape a permis de renforcer et développer en parallèle trois principaux métiers de l'Agence, à savoir :

- l'intermédiation sur le marché du travail au service des employeurs et des chercheurs d'emploi, aussi bien au Maroc qu'à l'étranger
- l'entrepreneuriat et la TPE
- la mobilité professionnelle à l'international

La deuxième session du Conseil d'administration de l'ANAPEC tenue le 6 Mars dernier a permis d'acter une nouvelle feuille de route du Plan Stratégique de Développement à l'horizon 2026. Celui-ci sera baptisé le " Plan Stratégique de Développement ANAPEC 4 E" comme Emploi, Employabilité, Entrepreneuriat avec le lancement d'un nouveau Cap vers l'Excellence Opérationnelle.

Ainsi, ANAPEC 4E est élaborée autour de 4 axes formant un socle pour son projet d'entreprise sur la période à venir, qui sont définis comme suit :

- **Axe 1** : Le renforcement du positionnement de l'ANAPEC à travers un ancrage institutionnel au niveau national, régional et territorial à travers une stratégie de communication éclairée pour le grand public, les acteurs et partenaires
- **Axe 2** : Une nouvelle offre de valeurs élaborée autour des parcours spécifiques par cible (chercheur d'emploi, employeur, secteurs, porteur de projet et entrepreneurs) ;
- **Axe 3** : Un nouveau modèle relationnel interne et externe, qui prime la convergence, le partenariat, et la proximité ;
- **Axe 4** : Une excellence opérationnelle à travers un nouveau projet d'entreprise, basé sur le pilotage agile des activités et supporté par une digitalisation et simplification des processus.

Pour appuyer la mise en œuvre de sa stratégie 4 E, l'AT au programme Sabil recrute un expert PMO pour organiser, faciliter et suivre les différents chantiers liés au PSD 4 E de l'ANAPEC.

Pour sa mission, l'expert sera à disposition de la Direction générale de l'ANAPEC. La mission se déroulera à Casablanca, au siège de l'ANAPEC, et des déplacements ponctuels en régions sont à prévoir.

III. Objectifs du marché et résultats poursuivis

1) Objectif général

Organiser, faciliter et suivre le déploiement du Plan Stratégique de Développement ANAPEC 4 E (PSD4E).

2) Objectifs spécifiques

- Mettre en place un mode de gouvernance de gestion des chantiers du PSD 4 E ;
- Accompagner la Direction générale de l'ANAPEC dans la phase conduite de changement relatif au PSD 4 E.
- Coordonner l'avancement des différents chantiers identifiés pour la mise en œuvre du PSD4E et leurs livrables (planning, jalons)
- Anticiper et gérer les risques liés aux différents chantiers identifiés ;
- Proposer les ajustements nécessaires au cours de la mission et préparer un rapport de capitalisation en fin de mission ;
- Consolider les KPI de suivis validés avec la direction générale de l'ANAPEC, à travers des rapports réguliers et en participant aux différents comités, en concertation avec la direction.

IV. Description de l'expertise

1) Activités

- **Phase 1 - Cadrage et planification de la mission (T + 5 jours).** Sur la base d'une revue documentaire des éléments relatifs à l'ANAPEC et au PSD4E, cette phase consistera en la mise en place d'une gouvernance pour le suivi du déploiement du PSD4E pilotée par la Direction générale, et la co-construction du planning de mise en œuvre des activités de la prestation et leurs modalités
- **Phase 2 - Recensement et compréhension des chantiers à coordonner et suivre (T + 20 jours).** Des rencontres et échanges avec les différentes directions et services de l'ANAPEC seront organisés pour élaborer les plans d'actions relatifs à la mise en œuvre des axes du PSD4E, opportunités de convergences, matrice des risques et éléments de suivi des indicateurs et actions des plans d'actions. Si nécessaire, ces plans d'actions intégreront des formations pour la mise en œuvre du PSD4E, en prenant en compte les diagnostics et plans de renforcement de capacités préexistants au sein de l'ANAPEC.
- **Phase 3 : Déploiement des actions de gestion et de coordination (T + 140 jours).** Des échanges réguliers seront organisés pour suivre la mise en œuvre des plans d'actions définis précédemment, incluant la gestion des risques et le suivi des indicateurs de réalisation des activités. Le prestataire interviendra lorsque nécessaire pour appuyer l'ANAPEC dans l'exécution de ces activités et participer à leur mise à jour.

2) Résultats

A l'issue de cette mission, le prestataire est tenu d'assurer l'atteinte des résultats suivants :

- L'ANAPEC est en capacité de gérer et réaliser de façon cohérente les chantiers identifiés dans le cadre de cette mission ;
- Les aléas et risques prévisionnels et réels sont identifiés et prévenus en temps opportun, avec des rapports de capitalisation ;
- Les données relatives aux indicateurs directs liés à ces chantiers et au PSD 4 E en général sont consolidées et prises en compte par l'ANAPEC.

3) Livrables à produire

- **Phase 1 - Cadrage et planification de la mission (T + 5 jours) :**
Note méthodologique (à T + 5 jours) réalisée suite à la réunion de cadrage et intégrant :
 - Planning de mise en œuvre des activités et de remise de livrables
 - Processus de monitoring intégrant la mise en place d'une équipe projet et d'un COPIL
- **Phase 2 - Recensement et compréhension des chantiers à coordonner et suivre (T + 20 jours)**
Rapport d'activité (à T + 15 jours) intégrant :
 - Plans d'actions pour la mise en œuvre des 4 axes du PSD 4 E
 - Tableau de suivi des actions sous format digital (*planner*, etc.)
 - Matrice des convergences et liens d'interdépendance entre les chantiers en cours
 - Matrice des risques des différents chantiers (à T + 15 jours)
 - Tableau de suivi d'indicateurs (KPI) de suivi et avancement des différents chantiers
 Compte-rendu du 1^{er} COPIL (T + 20 jours)
- **Phase 3 : Déploiement des actions de gestion et de coordination (T + 140 jours)**
Rapports mensuels d'avancement (T + 45 jours ; T + 75 jours ; T + 105 jours ; T + 135 jours) intégrant :
 - un tableau de suivi des actions sous format digital (*planner*, etc.)
 - une matrice de suivi de gestion des risques
 - un tableau des KPI de suivi et avancement des différents chantiers
 - des rapports mensuels des ajustements et recommandations pour une amélioration continue. Ces rapports seront être transmis à l'AT et ANAPEC une semaine avant chaque COPIL.
 - des comptes rendus des réunions du COPIL mensuel (T + 50 jours ; T + 80 jours ; T + 110 jours ; T + 140 jours)

Préalablement à sa validation par Expertise France, l'ensemble des livrables devront faire l'objet d'une validation formalisée par l'ANAPEC, client final de la présente prestation

V. Lieu, période de mise en œuvre, durée, modalités d'exécution

1) Lieu

Rabat (Bureaux de l'AT du Programme Sabil) et Casablanca (siège de l'ANAPEC), avec déplacements dans les trois régions d'intervention du Programme Sabil.

2) Période de mise en œuvre

La durée globale de la mission est de **45 H/J** répartie du sur 5 mois à compter de la date de signature de la prestation.

| Mission | H/J |
|--|-----|
| Phase 1 : Cadrage et planification de la mission | 2 |

| | |
|---|-----------|
| Phase 2 : Recensement et compréhension des chantiers à coordonner et suivre | 8 |
| Phase 3 : Déploiement des actions de gestion et de coordination | 35 |
| TOTAL en H/J | 45 |

VI. Expertise et profil demandés

Le marché ci-présent pourra être attribué à un consultant individuel ou un bureau d'étude rassemblant les compétences ci-dessous. Dans le cas d'une candidature à plusieurs profils, l'organisation de ceux-ci devra être précisée dans une note de présentation.

A. Qualifications et compétences :

- Diplôme universitaire en gestion, économie, développement local ou tout autre domaine pertinent
- 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
 - de prise de décision et d'initiative

B. Expérience professionnelle

- Expérience professionnelle d'au moins 10 ans en pilotage de projets, notamment dans le secteur public
- Expérience professionnelle d'au moins 5 ans sur le Maroc
- Expérience professionnelle d'au moins 5 ans dans des projets de réforme et de transformation institutionnelle
- Expérience professionnelle d'au moins 5 ans dans le cadre de projets la coopération au développement
- Expérience professionnelle souhaitable d'au moins 1 an avec l'ANAPEC
- Excellentes capacités rédactionnelles et de communication en français et en arabe. La maîtrise de l'anglais est un atout
- Excellentes capacités d'animation d'ateliers avec des participants aux profils variés
- Capacité à travailler en équipe et à collaborer avec les parties prenantes
- Rigueur, autonomie et sens de l'organisation

VII. Candidatures

- Documents à envoyer obligatoirement :
 - CV avec les références pertinentes
 - Offre financière
- Date limite de candidature : 06/06/2024 à 18 :00 (heure du Maroc)
- Les documents doivent être envoyés à l'adresse : sabil.achats@expertisefrance.fr en indiquant en objet l'objet du marché «Appui à la mise en œuvre du PSD4E»