# TERMES DE RÉFÉRENCE

## CONSULTANCE : CAPITALISATION ET AMÉLIORATION DES APPROCHES ET MÉTHODOLOGIES D'INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES

### Programme DAPP – « Prêt pour demain » | Tanger

## 1. Contexte organisationnel

La Fondation ActionAid Spain -Alianza por la Solidaridad au Maroc (APS) est une organisation non gouvernementale de développement engagée dans la défense des droits humains, la justice sociale, l'égalité de genre et la promotion de modèles de développement justes et durables. Au Maroc, APS travaille avec des organisations de la société civile afin de renforcer l'inclusion sociale et économique, la participation citoyenne et l'autonomisation des jeunes et des femmes.

La présente consultance sera coordonnée par l'équipe d'ActionAid España – Alianza por la Solidaridad au Maroc, en collaboration avec les associations partenaires CHIFAE et l'Union Nationale des Femmes du Maroc – section régionale de Beni Makada, Tanger (UNFM-BM).

## 2. Contexte et justification

La consultance s'inscrit dans le cadre du programme Danish-Arab Partnership Programme (DAPP), et plus particulièrement de l'intervention « Prêt pour demain » / Youth Inclusion & Employment Project (YIEP), qui vise à améliorer l'employabilité des jeunes femmes et hommes et leur accès à l'emploi salarié ou indépendant. Le programme soutient notamment le développement des compétences de vie (soft skills), l'accompagnement individualisé, la formation technique, les mises en relation avec des opportunités d'emploi et la coopération avec le secteur privé.

Les accords de prestation de services conclus en 2026 entre APS et CHIFAE, d'une part, et APS et UNFM-BM, d'autre part, prévoient la mise en œuvre d'activités contribuant à l'inclusion et à l'insertion socio-économique des jeunes. Ils soulignent également l'importance de la participation des jeunes, de l'approche fondée sur les droits humains et l'égalité de genre, ainsi que, la promotion d'opportunités d'emploi vert.

Dans la phase actuelle du programme, il est pertinent de créer un espace de réflexion collective permettant aux équipes des deux organisations de prendre du recul sur les approches et méthodologies appliquées, de comparer les expériences, de documenter les pratiques prometteuses et les difficultés rencontrées, et de dégager des recommandations opérationnelles. Cette démarche de capitalisation devra contribuer à l'amélioration des futurs parcours d'accompagnement et d'insertion professionnelle des jeunes.

Les échanges porteront notamment sur l'égalité de genre, l'emploi vert, la collaboration avec le secteur privé et la responsabilité citoyenne/engagement civique des jeunes. Cette dernière thématique sera abordée en lien avec la participation des jeunes à la vie de leur communauté, leur capacité d'initiative et leur engagement dans des démarches collectives.

Cette démarche constitue également un exercice d'autoévaluation et d'appui technique destiné aux équipes des deux organisations partenaires. Elle vise non seulement à tirer les enseignements des méthodologies appliquées, mais aussi à identifier des ajustements concrets permettant d'améliorer les stratégies d'accompagnement et d'insertion professionnelle pendant la phase finale du programme DAPP. Les apprentissages et recommandations issus de cet exercice devront également pouvoir alimenter une éventuelle phase d'extension ou de continuité du programme.

## 3. Cadre de financement et conditions du bailleur

La consultance est envisagée dans le cadre du programme DAPP, financé par le ministère danois des Affaires étrangères (MFA/Danida) et mis en œuvre au Maroc par APS avec ses partenaires. La prestation devra respecter les conditions d'éligibilité, de justification et de traçabilité applicables au programme, ainsi que les procédures internes d'ActionAid Spain.

Les dépenses ne pourront être engagées qu'après validation de la contractualisation et confirmation de leur éligibilité au regard du budget et des règles applicables. La personne ou l'entité retenue devra fournir les pièces justificatives requises, notamment une facture conforme et, le cas échéant, les éléments de suivi de la prestation demandés par APS.

## 4. Objet de la consultance

La présente consultance a pour objet de concevoir, faciliter et documenter trois journées de travail participatif avec les équipes de CHIFAE et d'UNFM-BM à Tanger, afin de capitaliser les expériences du programme DAPP en matière d'accompagnement et d'insertion professionnelle des jeunes.

L'expert-e externe travaillera en étroite coordination avec APS et les deux organisations partenaires. La consultance devra aboutir à une analyse partagée des pratiques mises en œuvre, des résultats et difficultés observés, ainsi qu'à des recommandations concrètes et hiérarchisées pour renforcer la qualité, l'inclusivité et la durabilité des parcours d'insertion.

## 5. Objectifs spécifiques

- Analyser les approches, outils et méthodologies appliqués par CHIFAE et UNFM-BM dans l'accompagnement des jeunes vers l'emploi ou l'auto-emploi.
- Identifier et documenter les bonnes pratiques, les facteurs de réussite, les limites et les difficultés rencontrées au cours de la mise en œuvre.
- Examiner la prise en compte de l'égalité de genre, des obstacles spécifiques rencontrés par les jeunes femmes et des principes de droits humains et d'inclusion.
- Approfondir les pistes de développement de l'emploi vert et les modalités de collaboration avec le secteur privé, y compris la préparation des jeunes aux besoins du marché du travail.
- Intégrer la responsabilité citoyenne et l'engagement civique des jeunes comme dimensions transversales de leur inclusion socio-économique.
- Élaborer des recommandations pratiques et un plan d'action partagé pour améliorer les interventions futures et renforcer la capitalisation des apprentissages du programme.
- Évaluer collectivement la pertinence et l'efficacité des méthodologies et approches mises en œuvre par CHIFAE et UNFM-BM, à travers un exercice d'autoévaluation des pratiques et des résultats obtenus.
- Identifier les ajustements opérationnels nécessaires pour améliorer les parcours d'insertion professionnelle, notamment pour les jeunes dont le processus d'insertion reste en cours ou n'a pas encore abouti.

## 6. Activités et tâches attendues

### Phase 1 – Préparation et revue documentaire

- Tenir une réunion de cadrage avec APS pour préciser les attentes, les résultats attendus, le calendrier et les modalités de travail.

- Examiner la documentation pertinente mise à disposition par APS et les partenaires : accords de partenariat 2026, documents du programme DAPP/YIEP, rapports narratifs périodiques et outils de suivi et bases de données.
- Préparer une note méthodologique comprenant les questions de capitalisation, les outils participatifs, le programme détaillé des trois journées et les besoins documentaires complémentaires.

### Phase 2 – Animation de trois journées participatives

Animer trois journées de travail participatif avec les équipes concernées de CHIFAE et d'UNFM-BM. Les séances devront favoriser l'échange d'expériences entre les deux organisations, la réflexion collective, l'analyse des données disponibles et la formulation de solutions réalistes.

Les trois journées réuniront environ 20 participant-e-s, issu-e-s des équipes de CHIFAE et d'UNFM-BM. Il s'agira notamment des coordinateur-rice-s de projets, des responsables administratif-ve-s et financier-ère-s, des responsables MEAL, des enquêtrices, des formateur-rice-s en soft skills, des chargé-e-s d'insertion professionnelle et de l'emploi, ainsi que des chargé-e-s d'accueil et d'orientation. Les participant-e-s étant arabophones, les séances seront animées en arabe. Chaque journée comprendra six heures effectives de travail, hors pauses.

Les travaux devront couvrir, au minimum, les axes suivants :

- **Analyse des parcours et des cas d'insertion en cours :** examen des situations des jeunes dont le processus d'insertion professionnelle n'a pas encore abouti, identification des obstacles rencontrés et définition de solutions adaptées pour faciliter leur accès à l'emploi.
- **Identification des opportunités d'emploi et de stages :** analyse des opportunités existantes et potentielles, identification des secteurs porteurs et des entreprises susceptibles d'accueillir des jeunes en stage ou de leur proposer des opportunités professionnelles.
- **Adéquation entre formation et marché du travail :** analyse de la pertinence de l'offre de formation professionnelle et technique au regard des besoins des entreprises, des compétences recherchées et des opportunités d'emploi locales.
- **Collaboration avec le secteur privé :** évaluation des stratégies de prospection et de mobilisation des entreprises, identification des difficultés rencontrées et définition de pistes pour renforcer les partenariats et les opportunités d'insertion.
- **Emploi vert :** identification et promotion des opportunités d'emploi vert accessibles aux jeunes dans le contexte local et régional.
- **Égalité des chances et prévention de l'exploitation au travail :** identification des obstacles et des risques auxquels les jeunes, notamment les jeunes femmes, peuvent être confrontés dans l'accès à l'emploi et dans leur environnement professionnel. Définition de mesures favorisant l'égalité des chances, la parité dans l'accès aux opportunités professionnelles, la non-discrimination et la prévention de l'exploitation au travail.
- **Suivi des résultats et apprentissage :** analyse des résultats obtenus, utilisation des données disponibles et documentation des enseignements tirés des expériences des deux organisations.

### Phase 3 – Synthèse, recommandations et restitution

- Analyser les contributions issues des trois journées de travail et les mettre en perspective avec les documents du programme et les données disponibles, en distinguant les constats documentés des perceptions des participant-e-s.
- Préparer une première version du rapport de capitalisation, comprenant l'analyse des méthodologies et approches mises en œuvre, les pratiques prometteuses, les difficultés rencontrées, les facteurs explicatifs et les principaux enseignements tirés de l'expérience des deux organisations partenaires.
- Présenter les principales conclusions du rapport provisoire à APS et aux deux partenaires lors d'une réunion de restitution organisée en ligne, afin de recueillir leurs observations, commentaires et propositions d'ajustement.
- Sur la base des échanges et des observations recueillies, élaborer des recommandations opérationnelles, consensuelles et hiérarchisées, accompagnées d'un plan d'action réaliste et partagé. Ces recommandations devront poursuivre un double objectif :
  - ✓ Proposer des mesures concrètes permettant d'améliorer les stratégies et les parcours d'insertion professionnelle des jeunes pendant la phase finale du programme DAPP, notamment pour les jeunes dont le processus d'insertion reste en cours ou n'a pas encore abouti.
  - ✓ Capitaliser les apprentissages et les bonnes pratiques afin d'alimenter une éventuelle extension ou continuité du programme.
- Finaliser le rapport de capitalisation et le plan d'action en intégrant les observations consolidées d'APS et des deux partenaires. Pour chaque recommandation, le plan d'action précisera les mesures proposées, les acteurs responsables, le niveau de priorité et les échéances indicatives.

## 7. Produits attendus et délais

### Calendrier prévisionnel de la consultance

Le tableau ci-dessous présente les différentes phases de la consultance, les activités à réaliser, les produits attendus ainsi que les délais prévisionnels correspondants.

| | Activités principales | Produits attendus | Délais prévisionnels |
|---|---|---|---|
| **Cadrage et préparation méthodologique** | Réaliser une revue documentaire ; définir les questions de capitalisation ; élaborer les outils participatifs et préparer le programme détaillé des journées de travail. | **Produit 1 – Note de cadrage et méthodologie**, comprenant la revue documentaire prévue, les questions de capitalisation, les outils participatifs et l'agenda détaillé des trois journées. | Avant le démarrage des journées de travail. |
| **Animation des journées participatives** | Animer trois journées de travail participatif avec les équipes de CHIFAE et d'UNFM-BM, à Tanger, afin de favoriser l'échange d'expériences, l'analyse collective des approches et méthodologies mises en œuvre, l'identification des bonnes pratiques et des | **Produit 2 – Synthèse des journées participatives**, comprenant les supports de travail, les outils renseignés, la synthèse des échanges et les principales conclusions issues des ateliers. | Les 7, 8 et 9 décembre 2026. Remise à l'issue des journées de travail. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | difficultés rencontrées, ainsi que la formulation de pistes d'amélioration. | | |
| **Élaboration du rapport provisoire de capi talisation** | Analyser et consolider les informations recueillies lors des ateliers et de la revue documentaire ; dégager les principales conclusions et recommandations. | **Produit 3 – Rapport provisoire de capitalisation**, présentant les approches analysées, les bonnes pratiques, les difficultés identifiées et les pistes d'amélioration. | Au plus tard le 14 décembre 2026. |
| **Restitution et prise en compte des observations** | Présenter les principales conclusions du rapport provisoire à APS et aux deux partenaires lors d'une réunion de restitution organisée en ligne. Recueillir et consolider leurs observations et recommandations en vue de la finalisation du rapport. | **Produit 4 – Séance de restitution et synthèse des observations**, comprenant la présentation des principales conclusions et la compilation des commentaires consolidés d'APS et des partenaires. | Réunion de restitution et transmission des observations consolidées au plus tard le 16 décembre 2026. |
| **Finalisation de la capitalisation** | Intégrer les commentaires reçus et finaliser les recommandations et les pistes d'amélioration opérationnelles. | **Produit 5 – Rapport final de capitalisation accompagné d'un plan d'action**, présentant les recommandations et les mesures d'amélioration proposées. | Au plus tard le 18 décembre 2026. |

### Modalités de remise des livrables

Tous les livrables écrits seront rédigés en français et remis en formats modifiable (Word) et PDF. Les supports d'atelier et les outils de synthèse seront également fournis en format électronique.

Les livrables seront soumis à la validation d'APS. Le/la consultant-e devra intégrer une série de commentaires consolidés formulés par APS et les partenaires, dans les délais prévus au calendrier ci-dessus.

Les délais exacts seront confirmés lors de la contractualisation.

## 8. Approche méthodologique et principes transversaux

La méthodologie devra être participative, inclusive, orientée vers l'apprentissage et adaptée aux réalités opérationnelles des deux partenaires. Elle pourra combiner revue documentaire, cartographie des parcours, analyse de cas, travail en sous-groupes, analyse des obstacles et solutions, échanges croisés entre organisations et élaboration collective d'un plan d'action.

- Approche fondée sur les droits humains, l'égalité de genre et la non-discrimination.
- Participation équilibrée et prise en compte des expériences des équipes des deux organisations.
- Analyse basée sur les données disponibles et triangulation entre documents, indicateurs et retours des participant-e-s.
- Confidentialité des informations internes et respect du consentement pour toute citation ou utilisation d'un témoignage identifiable.

- Attention à la protection et à la sécurité des personnes participantes, ainsi qu'aux principes de sauvegarde d'ActionAid Spain.

## 9. Profil requis

### Formation

Être titulaire d'un diplôme universitaire de niveau Bac+5 (Master ou diplôme équivalent), de préférence en sciences sociales, développement international, ingénierie de la formation, emploi et insertion professionnelle, gestion de projets ou dans un domaine connexe.

### Expérience professionnelle

- Justifier d'au moins 5 ans d'expérience professionnelle dans les domaines de l'emploi des jeunes, de l'insertion professionnelle, de la formation, de l'entrepreneuriat ou du développement socio-économique.
- Disposer d'une expérience avérée dans la conduite de missions de capitalisation, d'évaluation, d'analyse méthodologique ou d'accompagnement de projets de développement.
- Avoir une expérience de travail avec des organisations de la société civile et, idéalement, dans le cadre de programmes de coopération internationale.
- Maîtriser les approches liées à l'égalité de genre, aux droits humains et à l'inclusion des jeunes en situation de vulnérabilité.

### Connaissance du contexte

- Avoir une bonne connaissance du contexte marocain, notamment du marché du travail, des enjeux liés à l'insertion professionnelle des jeunes et des opportunités de développement de l'emploi vert.
- Disposer d'une bonne connaissance des réalités socio-économiques et du tissu associatif de la région Tanger-Tétouan-Al Hoceïma.
- Une expérience de collaboration avec des acteurs du secteur privé et des initiatives locales en faveur de l'emploi des jeunes constitue un atout.

### Compétences

- Excellentes capacités d'animation, d'écoute, de synthèse et de rédaction en français.
- Capacité à favoriser des échanges constructifs entre organisations et à transformer les discussions en recommandations concrètes.
- Maîtrise des outils de collecte et d'analyse qualitative ; capacité à exploiter des données de suivi de projet.
- La maîtrise de l'arabe, langue de travail des participant-e-s, est requise. La connaissance du français est nécessaire pour la rédaction des livrables.

## 10. Conditions de la prestation

- Durée indicative : 30/11/2026- 24/12/2026 couvrant la phase de préparation, les trois journées de travail participatif, la finalisation et la validation des livrables, ainsi que les éventuelles démarches administratives liées à la clôture de la prestation. Le calendrier détaillé sera arrêté avec APS.
- Lieu : Tanger, Maroc, dans un lieu à confirmer avec APS.
- Budget et honoraires : Le budget maximum alloué à cette consultance est fixé à 53 500 MAD TTC. Ce montant constitue une enveloppe globale et forfaitaire couvrant l'ensemble des prestations nécessaires à la réalisation de la mission, y compris les honoraires du/de la consultant-e, les frais de déplacement, d'hébergement, de restauration ainsi que tout autre coût éventuel lié à la consultance. Les candidat-e-s devront présenter une

offre financière détaillée, respectant impérativement ce plafond budgétaire et précisant la répartition des coûts. Toute offre dépassant le budget maximum fixé pourra être écartée.

- Nature de la relation : contrat de prestation de services
- Le paiement des honoraires sera effectué selon l'échéancier prévisionnel suivant, susceptible d'être ajusté d'un commun accord entre APS et le/la consultant-e lors de la contractualisation :
  - ✓ 20 % du montant total du contrat à la signature du contrat ;
  - ✓ 50 % à la remise des versions provisoires des livrables convenus ;
  - ✓ 30 % après la remise et la validation définitive de l'ensemble des livrables par APS.

  Les modalités définitives de paiement seront précisées dans le contrat de prestation.
- La personne ou l'entité retenue devra respecter les obligations fiscales applicables et fournir les documents administratifs nécessaires à la contractualisation.

## 11. Engagements et intégrité institutionnelle

La personne ou l'entité retenue devra connaître, accepter et respecter le Code de conduite d'ActionAid Spain ainsi que les politiques institutionnelles applicables, notamment celles relatives à la protection, à la prévention de l'exploitation, des abus et du harcèlement sexuels (SEAH/SHEA), à la prévention de la fraude et de la corruption, à la lutte contre le financement du terrorisme et à la protection des données.

La consultance implique des échanges avec des équipes de partenaires et peut donner accès à des informations internes et à des données relatives aux participant-e-s. Le/la consultant-e devra appliquer les principes de confidentialité, de minimisation des données et d'utilisation limitée aux finalités de la mission. Toute utilisation externe des informations ou des résultats devra être préalablement autorisée par APS.

La personne ou l'entité candidate devra déclarer tout conflit d'intérêt réel ou potentiel. APS pourra effectuer des vérifications proportionnées dans le cadre de ses procédures de contractualisation sûre et de conformité.

## 12. Confidentialité et propriété des livrables

Tous les documents, supports, notes, outils et livrables produits dans le cadre de la consultance seront remis à APS. Leur utilisation, reproduction ou diffusion à des fins externes par le/la consultant-e nécessitera l'autorisation écrite préalable d'APS. Les informations confidentielles ne pourront être communiquées à des tiers sans autorisation, sauf obligation légale.

## 13. Modalités de candidature et processus de sélection

Les personnes ou entités intéressées sont invitées à soumettre une offre comprenant :

- Un CV actualisé ou une présentation du cabinet et des expert-e-s mobilisé-e-s.
- Une proposition technique présentant la compréhension de la mission, la méthodologie, le programme prévisionnel des trois journées et le calendrier.
- Une offre financière détaillée, incluant l'ensemble des frais et taxes applicables.
- Des références ou exemples de missions similaires, si disponibles.
- Les documents administratifs et fiscaux nécessaires à la contractualisation, selon le statut du/de la candidat-e.

Les offres devront être envoyées à : sboubnane@actionaid.org , avec pour objet « Consultance – Capitalisation DAPP CHIFAE/UNFM ». Date limite de soumission : **19 novembre 2026 à 23h59.**

Les offres seront évaluées selon des critères de pertinence de la proposition technique, qualité et faisabilité de la méthodologie, expérience du/de la consultant-e ou du cabinet, compréhension des approches genre et inclusion, qualité des livrables proposés et rapport qualité-prix. La pondération et les modalités de sélection seront appliquées conformément aux procédures internes d'APS.

ActionAid Spain ne tolère aucune pratique frauduleuse, corruption, falsification de documents ou tentative d'influence indue du processus de sélection. Tout manquement pourra entraîner l'exclusion de la candidature ou la résiliation du contrat.