Cofinancé par l'Union européenne

Initiative Taehil : Pour un mécanisme multi acteurs et inclusif au service de la réinsertion des jeunes au Maroc

Termes de référence développés

Étude diagnostic et développement de parcours de réinsertion des jeunes en conflit avec la loi

Table des matières

1. Contexte et justification 3

2. Finalité, objectifs et questions d'étude 5

Finalité de l'étude 5

Objectif général 5

Objectifs spécifiques 6

Résultats attendus : 6

3. Périmètre et limites de l'étude 6

Inclusion et diversité des profils 7

4. Approche méthodologique 7

Principes 7

Déroulement par phase 7

Échantillon minimal indicatif 8

Assurance qualité de la recherche 8

5. Livrables et critères d'acceptation 9

6. Calendrier et charge de travail 9

7. Profil du consultant 10

8. Soumission et sélection 10

Composition de l'offre 10

9. Évaluation 10

Modalités de dépôt 11

1. Contexte et justification

L'Initiative Taehil : *Pour un mécanisme multi acteurs et inclusif au service de la réinsertion des jeunes au Maroc,* est un projet porté par l'Association Jeunes pour Jeunes, en partenariat avec Avocats Sans Frontières et l'Association Relais Prison-Société, avec le cofinancement de l'Union européenne. Elle associe également des partenaires institutionnels intervenant dans les domaines de la justice, de l'administration pénitentiaire, de la réinsertion et de la formation des professionnels. Le projet vise à transformer une coopération multi-acteurs en mécanismes territoriaux opérationnels. Son résultat prévoit la mise en place de trois mécanismes pilotes de réinsertion communautaire Taehil dans les régions concernées. Dans ce contexte, l'AJJ envisage de mener une étude sur « **Étude diagnostic et développement de parcours de réinsertion des jeunes en conflit avec la loi** », qui constitue le socle analytique et méthodologique de ces mécanismes. Elle devra permettre de passer d'une intention générale de coordination à une organisation précise des parcours. Elle définira le modèle possible au niveau des territoires de a réinsertion des jeunes en conflit avec la loi constitue, en tant qu'un processus multidimensionnel qui ne peut être réduit à la seule sortie d'un établissement pénitentiaire ou à l'accès ponctuel à une formation. Elle suppose une continuité d'intervention couvrant les dimensions juridique, éducative, psychosociale, familiale, sanitaire, administrative et socioéconomique. Elle implique également une coordination entre les mesures mises en œuvre pendant la période de placement ou de détention, la préparation de la sortie, l'accompagnement immédiat après la libération et le suivi vers une autonomie durable.

Au Maroc, cette la prise en charge des jeunes en conflit avec la loi mobilise une pluralité d'acteurs disposant de mandats, de compétences et de ressources complémentaires. Les établissements pénitentiaires et les centres de réforme et d'éducation interviennent en milieu fermé, tandis que les centres de sauvegarde de l'enfance assurent des fonctions de protection, d'éducation et de rééducation. Les juridictions, les services chargés de la liberté surveillée et les mécanismes de milieu ouvert participent au suivi judiciaire et éducatif. À ces institutions s'ajoutent les services sociaux et sanitaires, les dispositifs de formation professionnelle et d'emploi, les collectivités territoriales, les organisations de la société civile, les employeurs, ainsi que les familles et les réseaux communautaires. Cette diversité institutionnelle représente un potentiel important. Elle permet, en principe, de répondre à la pluralité des besoins rencontrés par les jeunes, notamment l'accès aux droits, l'accompagnement psychosocial, le rétablissement des liens familiaux, la remise à niveau scolaire, la formation professionnelle, l'insertion économique, l'accès aux soins, la régularisation des documents administratifs et la recherche d'une solution de logement. Toutefois, la disponibilité de plusieurs services ne suffit pas à constituer un parcours cohérent. L'efficacité de l'ensemble dépend de la capacité des acteurs à articuler leurs interventions autour d'objectifs communs, d'un calendrier partagé et d'une compréhension globale de la situation de chaque jeune. La principale difficulté ne semble donc pas résider uniquement dans l'absence de dispositifs, mais dans la faiblesse des mécanismes permettant de relier ces dispositifs. Le passage du milieu fermé au milieu ouvert, puis vers les services sociaux, la formation, l'emploi et l'accompagnement communautaire constitue une période particulièrement sensible. En l'absence d'une préparation anticipée, d'un référent identifiable et d'un relais territorial immédiatement mobilisable, la sortie peut devenir une nouvelle rupture plutôt qu'une étape organisée du parcours de réinsertion. Cette discontinuité est susceptible d'affecter plusieurs dimensions de la trajectoire du jeune. Elle peut retarder l'accès aux documents administratifs, interrompre un suivi psychosocial, fragiliser la reprise des relations familiales, limiter l'accès à une formation ou placer le jeune dans une situation de précarité matérielle

immédiate. Elle peut également réduire l'efficacité des interventions réalisées en milieu fermé lorsque les acquis éducatifs, personnels ou professionnels ne sont pas relayés par un accompagnement adapté après la sortie. Dans cette perspective, l'étude sur « **Étude diagnostic et développement de parcours de réinsertion des jeunes en conflit avec la loi** », devra dépasser une simple description des institutions et des services disponibles. Elle devra examiner le fonctionnement réel des parcours, depuis l'évaluation initiale jusqu'à la stabilisation sociale et économique. Elle analysera les responsabilités exercées à chaque étape, les modalités d'orientation, les délais de prise en charge, les outils de liaison, les critères d'accès aux services, les mécanismes de partage de l'information et les conditions de participation des jeunes et de leurs familles. L'analyse devra également distinguer les procédures formellement prévues des pratiques effectivement observées. Elle devra identifier les convergences et les écarts entre les trois territoires pilotes, tout en tenant compte des différences liées à l'âge, au sexe, à la situation familiale, au handicap, au type de mesure judiciaire et au milieu de prise en charge. Cette démarche permettra de déterminer si les difficultés observées relèvent principalement d'un manque de services, d'une insuffisance de coordination, d'une inadéquation des critères d'accès ou d'une combinaison de ces facteurs. L'enjeu central consiste ainsi à passer d'une logique de juxtaposition des interventions à une logique de parcours intégré. Une telle évolution suppose une évaluation globale et régulièrement actualisée des besoins, l'élaboration d'un plan individuel de réinsertion, la désignation d'un référent, l'anticipation des démarches avant la sortie, la formalisation des relais entre institutions et la mise en place d'un suivi suffisamment long pour apprécier la stabilisation de la trajectoire. La réalisation de l'étude intervient à un moment où l'Initiative Taehil cherche à transformer une coopération entre acteurs en mécanismes territoriaux opérationnels. Le projet prévoit la mise en place de trois mécanismes pilotes de réinsertion communautaire. La présente mission doit fournir la base analytique, méthodologique et organisationnelle nécessaire à leur fonctionnement. Elle devra permettre de passer d'une intention générale de coordination à une définition précise des étapes du parcours, des responsabilités, des outils de liaison et des modalités de suivi. La valeur ajoutée de l'étude résidera ainsi dans sa capacité à produire simultanément une connaissance rigoureuse des parcours existants et des outils immédiatement mobilisables. Elle devra aboutir à un modèle suffisamment structuré pour guider l'action, mais suffisamment adaptable pour tenir compte des spécificités des territoires, des institutions et des profils de jeunes.

La problématique centrale de l'étude peut être formulée de la manière suivante : **comment renforcer, à l'échelle d'un territoire donné, les mécanismes de liaison et de coordination entre les institutions sur les plans juridique, institutionnel, fonctionnel et partenarial, et quels rôles, fonctions et modalités de gouvernance le mécanisme territorial doit-il assurer afin de structurer un parcours de réinsertion continu, personnalisé, protecteur et réalisable pour les jeunes en conflit avec la loi, depuis la préparation de la sortie jusqu'à l'accès à une autonomie durable ?.** Cette problématique implique d'examiner les fondements juridiques et institutionnels de la coopération entre les acteurs concernés, la répartition de leurs compétences, les responsabilités associées à chaque étape du parcours et les conditions dans lesquelles les informations nécessaires peuvent être partagées dans le respect du consentement, de la confidentialité et de la protection des données. Elle suppose également d'identifier les éventuelles lacunes, superpositions ou zones d'incertitude qui limitent la continuité de la prise en charge. Sur le plan fonctionnel, l'étude devra analyser les procédures existantes d'identification, d'évaluation, d'orientation, de référencement et de suivi des jeunes. Elle devra déterminer dans quelle mesure ces procédures permettent une articulation effective entre les établissements pénitentiaires, les juridictions, les services sociaux et sanitaires, les dispositifs de formation et d'emploi, les collectivités territoriales, les organisations de la société civile, les acteurs économiques et les familles. Une attention particulière devra être accordée aux transitions critiques, notamment la préparation de la sortie, le passage du milieu fermé au milieu ouvert, l'accès aux services de droit commun et la stabilisation du parcours après la libération. Sur le plan partenarial, l'étude devra préciser les modalités de coopération susceptibles de transformer une

juxtaposition d'interventions en un dispositif territorial cohérent. Elle examinera la pertinence de conventions de partenariat, de protocoles de référencement, d'outils communs de liaison, d'instances de concertation et de procédures de revue des situations. Elle devra également identifier les engagements attendus de chaque partenaire, les ressources mobilisables, les mécanismes de prise de décision et les conditions de pérennisation de la coopération. Dans cette architecture, le mécanisme territorial Taehil devra être envisagé comme une structure de coordination et d'orchestration des parcours, sans se substituer aux compétences légales et institutionnelles des acteurs existants. L'étude devra déterminer les fonctions qu'il pourrait exercer, notamment l'accueil et l'information des jeunes, la réalisation ou la coordination d'un diagnostic multidimensionnel, l'élaboration d'un plan individuel de réinsertion, la désignation d'un référent de parcours, l'orientation vers les services compétents, la coordination des interventions, la médiation avec les familles, le suivi post-sortie et la documentation des résultats. Elle devra également définir les modalités de gouvernance du mécanisme territorial, ses liens avec les institutions compétentes, les conditions d'admission des jeunes, les règles de gestion des situations individuelles et les procédures de traitement des difficultés ou des ruptures de parcours. Le dispositif proposé devra garantir une répartition explicite des responsabilités, éviter les doublons institutionnels et prévoir des mécanismes d'alerte et de réorientation lorsque les services initialement mobilisés ne sont pas accessibles ou adaptés. L'enjeu scientifique et opérationnel de l'étude consiste ainsi à déterminer dans quelles conditions un mécanisme territorial peut améliorer la continuité et la qualité de la réinsertion. Il ne s'agira pas de concevoir un parcours uniforme, mais d'établir un cadre commun suffisamment structuré pour garantir la protection, la coordination et la redevabilité, tout en permettant une adaptation aux besoins, aux capacités, aux aspirations et au niveau de vulnérabilité de chaque jeune. Le modèle devra enfin intégrer un système de suivi longitudinal permettant de documenter les trajectoires, d'identifier les progrès et les ruptures, d'ajuster les interventions et d'apprécier la contribution du mécanisme à une réinsertion sociale et économique durable.

2. Finalité, objectifs et questions d'étude

Finalité de l'étude

La présente étude a pour finalité de définir les conditions juridiques, institutionnelles, fonctionnelles et partenariales nécessaires à la mise en place d'un mécanisme territorial de réinsertion des jeunes en conflit avec la loi. Elle devra permettre de comprendre comment les institutions et les services intervenant dans un même territoire peuvent mieux articuler leurs responsabilités, leurs procédures et leurs ressources afin de garantir la continuité des parcours. Elle précisera également le positionnement, les rôles, les fonctions, les limites d'intervention et les modalités de gouvernance du mécanisme territorial Taehil. Le mécanisme proposé devra assurer une fonction de liaison et de coordination sans se substituer aux compétences légales des juridictions, de l'administration pénitentiaire, des services sociaux, des structures de santé, des organismes de formation, des collectivités territoriales ou des autres institutions concernées.

Objectif général

Analyser les mécanismes existants de liaison et de coordination entre les acteurs intervenant dans la réinsertion des jeunes en conflit avec la loi, puis concevoir un modèle territorial opérationnel permettant d'organiser des parcours continus, personnalisés, protecteurs et réalisables, depuis la préparation de la sortie jusqu'à l'accès à une autonomie durable.

Objectifs spécifiques

Objectif spécifique 1 : Analyser le cadre juridique et institutionnel de la coopération territoriale et examiner le fonctionnement des mécanismes de liaison et de coordination entre les acteurs intervenant dans la réinsertion des jeunes en conflit avec la loi.

Objectif spécifique 2 : Analyser les parcours et les besoins des jeunes et définir le positionnement et les fonctions du mécanisme territorial.

Objectif spécifique 3 : Définir la gouvernance et les modalités partenariales du mécanisme et élaborer un référentiel opérationnel de parcours

Résultats attendus :

1. Un diagnostic juridique et institutionnel précise les mandats, les compétences, les responsabilités et les cadres de coopération des acteurs de la réinsertion.
2. Une analyse des circuits de prise en charge identifie les délais, les doublons, les ruptures, les zones sans responsable clairement désigné et les pratiques de coordination prometteuses.
3. Un modèle institutionnel et organisationnel du mécanisme territorial définit son positionnement, ses fonctions, ses limites et sa valeur ajoutée.

3. Périmètre et limites de l'étude

L'étude portera sur les jeunes adultes en conflit avec la loi, notamment les jeunes en préparation de sortie, les jeunes faisant l'objet d'une mesure de placement, les personnes suivies en milieu ouvert ainsi que les jeunes récemment libérés nécessitant un accompagnement vers la réinsertion. La tranche d'âge provisoirement retenue est celle des 12 à 25 ans. Elle devra toutefois être harmonisée, avant le démarrage de la mission, avec les critères d'éligibilité et d'intervention définitivement adoptés par l'Initiative Taehil.

Sur le plan géographique, l'étude couvrira les trois territoires pilotes de Casablanca, avec une attention particulière à l'arrondissement Al Fida, de Kénitra et de Tanger. Elle pourra également intégrer les établissements de ressort régional qui accueillent des jeunes originaires de ces territoires, lorsque leur intervention est directement liée aux parcours étudiés.

Le champ de l'étude comprendra les différentes configurations de prise en charge des jeunes en conflit avec la loi. Il couvrira le milieu fermé, les centres de réforme et d'éducation, les centres de sauvegarde de l'enfance, les dispositifs de suivi en milieu ouvert, les mesures alternatives selon leur niveau effectif de mise en œuvre, ainsi que les structures et programmes d'accompagnement post-sortie.

L'analyse associera les acteurs publics et institutionnels compétents, notamment les juridictions, le Ministère de la Justice, la Délégation générale à l'administration pénitentiaire et à la réinsertion, les centres de sauvegarde de l'enfance, les services chargés de la liberté surveillée, les collectivités territoriales et les autres administrations intervenant dans la protection, l'accompagnement et la réinsertion des jeunes.

Elle prendra également en considération les acteurs territoriaux, associatifs, communautaires et économiques susceptibles de contribuer aux parcours de réinsertion. Il s'agira notamment des services sociaux et sanitaires, de l'Entraide nationale, de l'ANAPEC, de l'OFPPT, de l'INDH, des organisations de la société civile, des établissements de formation, des employeurs, des familles et des réseaux communautaires. Les dimensions étudiées couvriront le cadre juridique et institutionnel, la répartition des responsabilités, la gouvernance territoriale, la coordination interinstitutionnelle et les modalités de partenariat. L'étude examinera également les procédures d'identification, d'orientation et de référencement,

les conditions de partage sécurisé de l'information, l'accompagnement psychosocial, l'accès aux droits, la formation, l'emploi, la santé, le logement et le suivi longitudinal des parcours. La période de référence couvrira principalement les pratiques, les dispositifs et les données disponibles pour les années 2023 à 2025. Ces informations feront l'objet d'une actualisation juridique, institutionnelle et opérationnelle au démarrage de la mission afin que l'analyse tienne compte des évolutions les plus récentes et de la situation effective des dispositifs dans les trois territoires pilotes.

Inclusion et diversité des profils

Une attention spécifique sera accordée aux filles et jeunes femmes, aux jeunes en situation de handicap, aux personnes en rupture familiale et aux jeunes sans solution stable de logement. Les outils de collecte devront être adaptés à l'âge, à la situation et au niveau de compréhension des participants.

Tout écart entre l'échantillon prévu et l'échantillon effectivement atteint devra être justifié. Ses conséquences sur la portée des résultats devront être présentées dans le rapport.

4. Approche méthodologique

La mission adoptera une approche mixte, participative et orientée vers l'utilisation. Elle combinera analyse documentaire, données administratives disponibles, entretiens, groupes de discussion, observation, cartographie de services et ateliers de co-construction. Le prestataire pourra proposer des ajustements méthodologiques dans la note de cadrage, sans réduire les objectifs de couverture ni les exigences éthiques.

Principes

- Centrage sur le jeune analyser le parcours transition par transition.
- Participation significative associer les jeunes et familles à l'analyse et à la validation des solutions.
- Triangulation croiser méthodes catégories d'acteurs et territoires.
- Analyse comparative identifier les invariants et les spécificités territoriales.
- Orientation opérationnelle relier chaque constat à une implication pratique ou à une décision.
- Proportionnalité collecter uniquement les données nécessaires et adaptées au contexte sensible.

Déroulement par phase

Phase	Travaux	Jalon
Phase 1 Cadrage S1 à S3	Réunion de lancement revue documentaire et normative matrice d'étude échantillonnage outils protocole éthique plan d'accès cartographie initiale	L1 validé
Phase 2 Terrain S4 à S9	Entretiens , groupes de discussion questionnaire court visites autorisées inventaire des services contrôle qualité continu	Note d'étape et fin de collecte
Phase 3 Analyse S9 à S11	Codage thématique analyse descriptive comparaison territoriale cartes de flux facteurs de risque et de protection trois restitutions	L2 provisoire puis validé
Phase 4 Co construction S12 à S16	Trois ateliers territoriaux rédaction et test des outils sur cas anonymisés consolidation contribution à l'atelier national finalisation	L3 et L4 validés

Échantillon minimal indicatif

Méthode	Cible	Minimum
Entretiens semi directifs	Institutions services collectivités OSC employeurs et partenaires	45 environ 15 par territoire
Groupes de discussion jeunes	Jeunes en milieu fermé sauvegarde milieu ouvert ou après sortie	6 groupes 2 par territoire
Groupes familles	Parents ou tuteurs complétés par des entretiens individuels	6 groupes atteindre au moins 30 familles
Groupes professionnels	Éducateurs assistants sociaux encadrants et référents	3 groupes 1 par territoire
Questionnaire court	Jeunes participant aux activités liées au projet	Au moins 60 répondants
Ateliers	Acteurs territoriaux et représentants des jeunes	3 restitutions 3 co constructions 1 contribution nationale

L'échantillonnage sera raisonné et ne prétendra pas à la représentativité statistique. Le rapport précisera les critères de sélection, les refus, les contraintes d'accès, les biais possibles et la portée des conclusions. Les mêmes personnes peuvent contribuer à plusieurs méthodes uniquement lorsque cela est justifié et tracé afin d'éviter un double comptage des bénéficiaires uniques.

Assurance qualité de la recherche

- Formation et briefing commun de l'équipe avant le terrain.
- Prétest des outils et compte rendu des ajustements.
- Journal de terrain et registre anonymisé de suivi de l'échantillon.
- Contrôle régulier de la complétude et de la cohérence des données.
- Réunion de débriefing après chaque territoire et validation des constats émergents.
- Traçabilité entre constats preuves limites et recommandations.

5. Livrables et critères d'acceptation

Tous les livrables seront remis en version provisoire puis finale, en formats modifiables et PDF. Le comité de pilotage disposera indicativement de dix jours ouvrables pour formuler un retour consolidé. Le prestataire remettra une matrice de réponses précisant la prise en compte de chaque commentaire.

Livrable	Contenu	Échéance
L1 Note de cadrage	Compréhension matrice d'étude méthode échantillon par territoire outils protocole éthique assurance qualité autorisations plan de travail risques	Fin S3
L2 Rapport de diagnostic	Résumé cadre actualisé cartographies flux points de rupture besoins désagrégés facteurs de risque et protection pratiques comparaison territoriale limites recommandations	Fin S11
L3 Référentiel de parcours	Principes trois phases rôles protocoles outils modifiables adaptations coordination protection des données test et conditions d'usage	Fin S15
L4 Plans d'action territoriaux	Actions responsables calendrier ressources partenariats risques suivi évaluation scénarios de pérennisation pour chaque territoire	Fin S16

6. Calendrier et charge de travail

Phase	Semaines	Jours expert indicatifs	Jalon
Cadrage et revue	S1 à S3	10	L1 validé
Collecte de terrain	S4 à S9	24	Note d'étape et collecte close
Analyse et restitutions	S9 à S11	12	L2 provisoire et trois restitutions
Co construction et finalisation	S12 à S16	14	L3 et L4 finalisés
Total	16 semaines	60	Clôture de la mission

Le calendrier contractuel devra intégrer les délais d'autorisation, les contraintes d'accès aux établissements et les périodes de disponibilité des jeunes. Le chevauchement de la collecte et de l'analyse en semaine 9 est volontaire. Toute modification affectant un jalon devra être signalée rapidement avec une proposition de rattrapage.

7. Profil du consultant

L'équipe réunira au minimum un ou une chef(fe) de mission et des compétences complémentaires en insertion socio professionnelle et accompagnement psychosocial. Elle devra assurer une présence féminine sur le terrain et une capacité de travail en français, arabe et darija.

1. Bac plus 5 en droit sciences sociales criminologie sciences politiques ou équivalent cinq ans d'expérience au moins trois missions comparables connaissance du système marocain expérience bailleurs
2. Connaissance des dispositifs de formation emploi entrepreneuriat et accompagnement de jeunes vulnérables
3. Expérience auprès de jeunes vulnérables ou mineurs maîtrise de l'entretien sensible et du référencement
4. Maitrise des méthodes mixtes analyse qualitative et données administratives.
5. Maitrise des techniques d'animation d'ateliers multi acteurs et participation des jeunes.
6. Maitrise de l'approche fondée sur les droits, genre, handicap et protection de l'enfance.

8. Soumission et sélection

Composition de l'offre

1. Offre technique, compréhension méthode éthique plan de travail équipe et répartition des jours.

2. Curriculum vitae signés ou datés, avec des références comparables et coordonnées de contact lorsque leur partage est autorisé.

3. Offre financière en dirhams toutes taxes comprises selon le modèle fourni.

9. Évaluation

La qualité technique représente 70 pour cent de la note finale et le prix 30 pour cent. Seules les offres obtenant au moins 70 points sur 100 à l'évaluation technique seront admises à l'évaluation financière sous réserve de confirmation par les règles de passation applicables.

Critère technique	Points
Compréhension du contexte du mandat et des usages	15
Qualité de la méthodologie participation faisabilité analyse et éthique	30
Expérience et qualification du chef de mission	25
Complémentarité et expérience de l'équipe	20
Réalisme du calendrier et de la charge de travail	10
Total	100

Modalités de dépôt

Information	À renseigner
Date et heure limites	20 Novembre 2026
Adresse électronique ou plateforme	Activités@ajj.org.ma
Objet du message	Offre Étude diagnostic parcours de réinsertion Taehil
Date limite des questions	Sept jours avant la date de dépôt à confirmer