

## Diagnostic et analyse rapide de l'offre des services de placement à l'international (OSPI) de l'ANAPEC

### Termes de Référence

#### I. Contexte et justification

Le placement à l'international constitue une activité stratégique pour l'ANAPEC. Il est l'une des priorités de son plan de développement quinquennal 2016-2020. L'ANAPEC souhaite être plus performante dans la mise en relation entre les employeurs étrangers et les demandeurs d'emploi marocains par l'amélioration des services et prestations délivrées en matière de placement à l'international, à travers 2 axes de développement principaux : 1) développer l'intermédiation en emploi à l'international et 2) assurer une meilleure préparation des candidats à l'émigration économique.

L'année 2020 est une année charnière pour repenser la stratégie de l'ANAPEC en tant que service public d'emploi universel, de proximité et inclusif qui épouse parfaitement le territoire urbain et rural en phase avec les politiques gouvernementales en matière de développement de l'emploi dans une dynamique de décentralisation.<sup>1</sup> Dans ce sens, l'ANAPEC envisage au titre de 2020, i) améliorer l'employabilité de plus de 34 000 jeunes diplômés ; ii) appuyer l'insertion de 120 000 chercheurs d'emploi ; iii) faire bénéficier 140 000 chercheurs d'emploi des entretiens d'orientation professionnelle et 100 000 chercheurs d'emploi des prestations de conseil et de recherche d'emploi et iv) accompagner 6 000 porteurs de projets d'auto-emploi.

De façon spécifique, le développement de l'offre de service de placement à l'international (OSPI) constitue une orientation stratégique importante synonyme d'un positionnement des services publics de l'emploi marocains de l'intermédiation pour le placement à l'international pour un accompagnement des chercheurs d'opportunités d'emploi à l'international tout au long du processus migratoire et en tenant compte des diverses formes de mobilité professionnelle notamment le placement saisonnier. La fonction de l'OSPI de l'ANAPEC concerne d'une part le « traitement des offres d'emploi » reçues de l'étranger et prospectées, d'autre part la connaissance des profils des candidats à l'émigration. Selon l'article 39 de la Loi 51-99 (5 juin 2000)<sup>2</sup>, il s'agit d'« Instruire les offres d'emploi émanant de l'étranger et prospecter toutes les opportunités de placement à l'étranger de nationaux candidats à l'émigration ». L'ANAPEC cherche à renouveler son OSPI sur la base d'un ensemble d'éléments essentiels<sup>3</sup> : i) le développement de l'expertise et le renforcement des équipes en charge de la mobilité internationale, ii) l'utilisation des outils digitaux pour un meilleur accompagnement des employeurs et des demandeurs d'emploi, iii) le développement de la stratégie de prospection destinée aux anciens marchés et aux nouvelles destinations (pays du golfe, Canada, Grande Bretagne, etc.), vi) le développement de partenariats opérationnels allant vers la mise en place de corridors de mobilités, vii) une offre diversifiée prenant en considération l'évolution des besoins en compétences des marchés cibles et la spécificité de certaines formes de mobilité notamment l'emploi saisonnier à l'international.

Dans le cadre du partenariat entre le BIT et l'ANAPEC, une assistance technique a été convenue, afin d'appuyer l'ANAPEC pour le renouvellement de son offre de placement à l'international (OSPI). Elle s'inscrit dans le cadre du projet [AMEM « Appui à la migration équitable pour le Maghreb »](#)<sup>4</sup>. Plusieurs réunions de concertation entre la

<sup>1</sup> Plan d'action de l'ANAPEC 2020

<sup>2</sup> [https://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p\\_lang=fr&p\\_isn=91433&p\\_country=MAR&p\\_count=648&p\\_classification=08&p\\_classcount=21](https://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=fr&p_isn=91433&p_country=MAR&p_count=648&p_classification=08&p_classcount=21)

<sup>3</sup> Plan d'action de l'ANAPEC 2020

<sup>4</sup> [Appui à la Migration Équitable pour le Maghreb](#) : Projet de coopération internationale financé par l'Agence italienne de développement et mis en œuvre par l'Organisation Internationale du Travail (2018-2021). AMEM vise principalement à renforcer les capacités des acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux de trois pays cibles (Maroc, Mauritanie, Tunisie) et des acteurs non gouvernementaux en Libye, à mieux gérer la migration de travail et à assurer un continuum de protection des droits des travailleurs migrants, qu'il s'agisse de leurs nationaux émigrés à l'étranger ou de migrants d'autres pays employés sur leurs territoires.

Division du Placement à l'International de l'ANAPEC et l'équipe du projet « AMEM » ont permis l'identification des axes d'intervention suivants :

- Revue des processus (Prospection/accompagnement/gestion des offres) du placement à l'international : Clarification, validation, modélisation et digitalisation ;
- Renforcement des capacités ciblées des ressources humaines de l'ANAPEC/OSPI (au niveau national et local);
- Déploiement de l'OSPI au niveau local, en mettant l'accent sur la création de viviers de compétences au niveau régional et local ;
- Amélioration du processus d'accompagnement des candidats à la migration, y compris le suivi post placement à l'international ;
- Développement du processus de gestion des offres en incluant une procédure de vérification des offres sur la base des principes généraux et directives opérationnelles concernant le recrutement équitable de l'OIT (diligence raisonnable) ;
- Renforcement des capacités de l'ANAPEC pour la conduite/supervision d'études spécifiques de renforcement des connaissances, lié à l'activité de placement à l'international ;
- Identification des pistes de coopération et de collaboration avec /entre l'ANAPEC et les institutions concernées : MTIP, MAEC et MCMREAM, sur les modalités de suivi post placement à l'international dont la mise en place et le fonctionnement des réseaux d'agents sociaux et de travail.

Dans ce cadre de cette assistance technique, il a été convenu de commencer par un processus de diagnostic et d'analyse rapide, objet des présents TdR, qui permettra d'examiner l'offre de service de placement à l'international (OSPI) de l'ANAPEC afin d'identifier les principaux besoins et les solutions et mesures les plus pertinentes pour appuyer le renouvellement de l'OSPI.

## II. Objet et Objectif du diagnostic et de l'analyse rapide

L'objectif principal de ce processus de diagnostic et d'analyse rapide est de **définir les activités de l'offre de service de placement à l'international (OSPI), d'identifier les besoins concrets et de proposer les solutions pertinentes permettant le renouvellement de l'OSPI de l'ANAPEC.**

Ce processus de diagnostic et d'analyse rapide devra, à priori aborder les thèmes suivants :

- **Le positionnement du SPE** : Ce thème aborde la déclinaison de la vision du placement à l'international en stratégie, en organisation et en système de pilotage de la satisfaction de cette stratégie ;
- **Processus d'offre de services à l'international (ODSI)** : Ce thème aborde la performance métier sous l'angle processus pour le travail permanent et saisonnier, en termes (i) d'efficacité au service des demandeurs d'emploi, des employeurs et partenaires, (ii) de contribution aux objectifs de l'ANAPEC et (iii) de degré de digitalisation du processus ;
- **Mobilisation** : Ce thème aborde l'efficacité de la communication et de la ligne managériale au profit de la mobilisation et l'animation interne en lien avec les objectifs de l'ANAPEC ;
- **Ressources** : Ce thème aborde la capacité de l'ANAPEC à mobiliser les moyens qui permettent d'obtenir les résultats attendus du placement à l'international en termes d'efficacité des processus et d'objectifs stratégiques.
- **Partenariats** : Ce thème aborde la performance de la dynamique partenariale entretenue par l'ANAPEC pour le placement à l'international.

Ce diagnostic et analyse rapide devra tenir compte du contexte actuel post-COVID-19 et son impact sur les opportunités du marché de l'emploi et de développement de main d'œuvre.

**Les résultats du diagnostic et de l'analyse rapide permettront :**

- de dresser un état des lieux en termes de points forts, points faibles au niveau interne de l'ANAPEC d'une part et les opportunités / leviers, obstacles / difficultés au niveau externe d'autre part ;
- d'émettre des recommandations des mesures, des pistes d'amélioration de la performance et des actions prioritaires opérationnelles et réalistes pour le renouvellement de l'OSPI de l'ANAPEC.

### **III. Livrables**

- A.** Note méthodologique expliquant de façon détaillée le processus de mise en œuvre du diagnostic et de l'analyse rapide, les approches, les méthodes et les outils qui seraient utilisés, les compétences du/de la ou des consultant-es et un plan de travail ;
- B.** Diaporama de présentation de la note méthodologique aux commanditaires (ANAPEC et BIT) et, le cas échéant, aux parties prenantes (MTIP, CNSS, MdCMRE, Syndicats, CGEM) au début de la mission ;
- C.** Première version /draft du rapport du diagnostic et de l'analyse rapide ;
- D.** Atelier de restitution et de validation du rapport pour présenter les principaux résultats et recommandations du diagnostic et de l'analyse rapide. Une **note conceptuelle de 4 pages** en français sera rédigée en résumant les actions retenues lors de l'atelier de validation concernant l'amélioration des processus et outils utilisés pour le placement à l'international de l'ANAPEC
- E.** Rapport final du diagnostic et de l'analyse rapide (version physique/ papier et électronique). Le rapport devra également inclure :
  - un plan d'action des recommandations et des mesures opérationnelles et concrètes, appuyé par une proposition de moyens matériels, techniques et logistiques nécessaires et un budget estimatif pour leur mise en œuvre ;
  - un cahier des charges technique pour la refonte ou les actions correctives nécessaires du site skills.ma principalement concernant les informations mises à la disposition des candidats et des employeurs avec proposition d'un système d'actualisation opérationnel du contenu ;
  - des annexes : méthodologie de recueil des données élaborés, rapports des entretiens/interviews, listes des personnes rencontrées, copie des fiches d'entretien, d'autres annexes qui seraient développées dans le cadre du diagnostic et de l'analyse rapide ;
- F.** Diaporama du rapport du diagnostic et de l'analyse et sa présentation commentée dans une réunion de présentation des résultats à toutes les parties prenantes impliquées et aux partenaires du BIT.

## IV. Processus méthodologique

### 1. Approche et principes préalables :

Selon une démarche d'évaluation préalable et en étant ouvert sur des expériences internationales et sous-régionales dans une optique de Benchmark et de capitalisation sur les bonnes pratiques, le diagnostic et l'analyse rapide permettra à l'ANAPEC d'identifier les opportunités et les possibilités de renouveler son OSPI (Modernisation, professionnalisation, etc.) pour plus d'efficacité et plus de protection des droits des travailleurs migrants. Les processus à revoir, consolider et/ou à améliorer, concernent la Prospection, l'Accompagnement (dont suivi post placement) et la Gestion des offres. Il portera sur des aspects concrets de l'OSPI, en particulier **i) la digitalisation** de certains processus et procédures, **ii) le suivi post placement**, **iii) les procédures de diligence raisonnable** pour la gestion des offres et d'autres solutions éventuelles à identifier.

De façon spécifique le processus de diagnostic et d'analyse de l'OSPI devra tenir compte des [Principes Généraux et Directives Opérationnelles concernant le Recrutement Équitable](#). Il s'appuiera sur la définition suivante du recrutement : « le recrutement comprend la sélection, le voyage, et le placement des personnes en emploi ainsi que leur retour en toute sécurité et le recouvrement de leurs droits ». Il se basera également sur le respect des principes concernant les services publics de l'emploi :

- Les services publics de l'emploi respectent les droits de l'homme lorsqu'ils recrutent des travailleurs. Ils font notamment recours à la diligence raisonnable pour assurer la conformité de leurs procédures de recrutement avec les principes existant à cet égard, et prendre en compte l'impact négatif de leur activité sur les droits de l'homme ;
- Les services publics de l'emploi recrutent pour répondre aux besoins avérés du marché du travail, et jamais pour déplacer ou réduire les effectifs existants, tirer vers le bas les salaires ou les conditions de travail ou porter atteinte de toute autre manière au travail décent ;
- Aucune commission de recrutement ni aucuns frais connexes ne sont facturés aux travailleuses et travailleurs et demandeurs d'emploi recrutés, ni mis à leur charge de toute autre manière ;
- Les services publics de l'emploi ne conservent pas les contrats, passeports ou autres pièces d'identité des travailleuses et travailleurs ;
- Les services publics de l'emploi respectent la confidentialité des données personnelles des travailleuses et travailleurs et assurent leur protection.

### 2. Démarche méthodologique :

En se basant sur une dynamique participative et de concertation et en tenant compte 1) des meilleures pratiques professionnelles des métiers IT et du référentiel international COBIT et 2) de la démarche de diagnostic métier et son outillage, mis au point par les experts BIT ; les éléments méthodologiques suivants devront être pris en considération et orienter la proposition méthodologique :

- Organisation d'une première réunion de démarrage avec le BIT et l'ANAPEC afin de préciser le périmètre du diagnostic et de l'analyse rapide et d'identifier les acteurs à impliquer. Ces acteurs seront impliqués, notamment pour des consultations ponctuelles et participation aux ateliers et réunions qui seraient organisées dans le cadre de cette présente mission ;
- Revue documentaire relative au processus, à la gestion et à la réglementation de l'offre de service de placement à l'international (OSPI) de l'ANAPEC, et analyse de la documentation mise à disposition par l'ANAPEC (organigramme, procédures, description processus, etc.) ;
- Développement, en étroite collaboration avec le BIT et l'ANAPEC, de la méthodologie et des outils (questionnaire, fiches de recueil de données selon les sources d'information etc.) de recueil des données qui seront utilisés pour la réalisation du diagnostic ;

- Collecte des données auprès de la population cible identifiée par l'ANAPEC : cadres dirigeants, responsables de l'unité placement à l'internationale de l'ANAPEC, conseillers référents à l'international du siège et des régions, responsables de la direction technique responsable du site web (skills.ma), attachés d'emploi de l'ANAPEC, etc.) ;
- Collecte de données à travers des entretiens auprès des acteurs impliqués (MTIP, CNSS, MdCMRE, DACS, CGEM, Agences privées d'emploi, etc.) pour identifier les rôles et les synergies interinstitutionnelles en matière de placement à l'international ;
- Préparation et présentation d'un premier draft du rapport ;
- Finalisation du draft du rapport, avec les commentaires, suggestions et remarques faits par le BIT et l'ANAPEC ;
- Présentation des résultats dans un atelier qui sera organisé avec l'ANAPEC et qui réunira les différents acteurs tripartites concernés (institutions ministérielles, agences privées d'emploi, syndicats, CGEM / Observatoire des Compétences et des Branches, associations, etc.).

## V. Calendrier du déroulement de l'étude :

Cette étude sera réalisée en étroite collaboration avec le BIT et l'ANAPEC, les partenaires sociaux (Employeurs-euses et Travailleurs-euses) ainsi que les associations pertinentes des migrant-es et qui seront associés dans chaque étape de sa réalisation.

**La durée de cette étude est estimée à un volume de travail de 25 jours étalés entre le 2 septembre et le 27 novembre 2020.**

**Tableau récapitulatif des tâches et livrables attendus**

	Tâches et livrables	Durée /jour	Echéancier
<b>A.</b>	Note méthodologique expliquant de façon détaillée le processus de développement de l'étude, les approches, les méthodes et les outils qui seraient utilisés, les compétences du/de la ou des consultant-es et un plan de travail	2	10 septembre 2020
<b>B.</b>	Diaporama de présentation de la note méthodologique aux commanditaires (ANAPEC et BIT) et, le cas échéant, aux parties prenantes (MTIP, CNSS, MdCMRE, Syndicats, CGEM) au début de la mission	1	22 septembre 2020
<b>C.</b>	Première version /draft du rapport du diagnostic et de l'analyse rapide	16	28 octobre 2020
<b>D.</b>	Atelier de restitution et de validation du rapport pour présenter les principaux résultats et recommandations du diagnostic et de l'analyse rapide. Une <b>note conceptuelle de 4 pages</b> en français sera rédigée en résumant les actions retenues lors de l'atelier de validation concernant l'amélioration des processus et outils utilisés pour le placement à l'international de l'ANAPEC	3	05 novembre 2020

	Tâches et livrables	Durée /jour	Echéancier
E.	Rapport final du diagnostic et de l'analyse rapide (version physique/ papier et électronique, (incluant : plan d'action des recommandations et des mesures opérationnelles, budget, cahier des charges technique, Annexes)	2	12 novembre 2020
F	Diaporama du rapport du diagnostic et de l'analyse et sa présentation commentée dans une réunion de présentation des résultats à toutes les parties prenantes impliquées et aux partenaires du BIT	1	19 novembre 2020
	<b>TOTAL</b>	<b>25 jours</b>	

## VI. Profils du / de la ou des consultant-es

- Niveau académique : Diplôme universitaire supérieur, Bac+5 ou Doctorat dans un des domaines suivants : économie, sociologie du travail, sciences sociales, GRH ;
- Expérience d'au moins 10 ans dans la réalisation de diagnostic notamment socio-économique ;
- Avoir une expérience et réussite prouvée dans la conception d'outils de collecte de données et la conduite d'enquête socio-économiques, de diagnostic organisationnel ; une expérience en amélioration de la performance des organisations, en particulier avec les services publics de l'emploi sera un atout ;
- Une connaissance approfondie de la problématique de la migration, des stratégies et politiques de développement, ainsi qu'une très bonne expertise du paysage institutionnel et politique marocain en matière d'emploi ;
- Bonne maîtrise de la communication et capacités à animer des discussions avec les groupes cibles, les acteurs locaux, les partenaires techniques et financiers et avec les institutions nationales (gouvernementales ou non) à s'impliquer effectivement dans l'élaboration et la mise en œuvre du programme ;
- Très bonne capacité de produire des rapports de très bonne qualité rédactionnelle ;
- Excellentes qualités rédactionnelles en français.

## VII. Constitution de l'offre

Les documents à remettre dans le cadre de la soumission de l'offre sont :

### DOCUMENTS ADMINISTRATIFS

- Profil du cabinet de consultance et/ou CV des expert-es ;
- Patente / ICE et quitus fiscal à jour (pour les cabinets).
- Références des diplômes et des expériences similaires du /des consultant-es.

### OFFRE TECHNIQUE

- Une note méthodologique :
  - Compréhension des travaux à réaliser ;

- Ajustements ou variantes proposées ;
- Calendrier d'exécution ;
- Moyens humains et matériels détaillés.
- Références de publications précédentes ;
- Les attestations de services rendus et autres titres pouvant appuyer la candidature ;
- CVs des consultant-es/expert-es et copies de diplômes.

**OFFRE FINANCIERE :**

La soumission d'une offre détaillée précisant :

- les honoraires (j/p)
- une estimation détaillée des frais de la mission, par jour et par personne : Consultant-e principale, frais de déplacement sur le terrain pour le/la consultante principale et pour l'équipe d'enquêteurs / d'enquêtrices (transport et hébergement de l'équipe de l'étude) et indemnité de l'équipe d'enquêteurs/enquêtrices.

## **VIII. Conditions matérielles et financières**

### **a. Conditions financières**

Les honoraires de la mission sont fixés soit en USD soit en MAD, selon la grille interne du BIT concernant les prestataires de consultation nationale toutes charges comprises.

### **b. Modalités de paiement**

Le paiement des honoraires sera effectué à l'achèvement de la version finale des livrables (point II de ces TDR) à la satisfaction du BIT ; et ce de la façon suivante :

- Un paiement de 30% après validation du livrable A ;
- Un paiement de 70% après validation de tous les livrables B, C, D, E et F.

## **IX. Délais pour la soumission des candidatures :**

- Les candidat-es intéressé-es devraient soumettre à l'attention du BIT et de l'ANAPEC une proposition technique et financière détaillée, accompagnée des documents demandés au plus tard **le 27 août 2020 à 23h59.**
- Les propositions devront être envoyées par e-mail simultanément aux 2 adresses électroniques suivantes :

[amraoui@ilo.org](mailto:amraoui@ilo.org) (BIT)

[tarfaouiz@ilo.org](mailto:tarfaouiz@ilo.org) (BIT)