



INITIATIVE NATIONALE POUR LE DÉVELOPPEMENT HUMAIN

PROGRAMME 3

« AMÉLIORATION DU REVENU
ET INCLUSION ÉCONOMIQUE DES JEUNES »

المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
Initiative Nationale pour le Développement Humain

**PROGRAMME 3: « AMÉLIORATION
DU REVENU ET INCLUSION
ÉCONOMIQUE DES JEUNES »**

SOMMAIRE

Contexte	6
Consistance du programme	9
I. Approche méthodologique	10
1. Approche partenariale	10
2. Approche orientée résultats	13
3. Plateformes des jeunes	13
II. Aide à l'employabilité des jeunes	14
III. Appui à l'entrepreneuriat chez les jeunes	18
IV. Amélioration du Revenu	22

CONTEXTE

Depuis son lancement par **Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu l'Assiste**, le 18 mai 2005, l'INDH a permis de dresser un bilan de réalisations positif qui s'est répercuté sur les conditions de vie des populations cibles. En témoigne l'impact sur les bénéficiaires, le nombre de projets réalisés et la reconnaissance nationale et internationale dont elle jouit en tant que démarche intégrée et inclusive pour le développement humain. C'est dans cette dynamique que la 3ème phase de l'INDH (2019-2023), lancée le 19 septembre 2018 par **Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu l'Assiste**, vient pour marquer un point d'inflexion et recentrer ses interventions sur les aspects immatériels du développement humain.

La mise en œuvre de cette phase est fondée sur quatre programmes dont le Programme 3: « Amélioration du revenu et inclusion économique des jeunes » qui vise à contribuer à l'amélioration de la situation économique et sociale des populations défavorisées, notamment les jeunes, par l'accompagnement à l'emploi, à l'entrepreneuriat ainsi qu'à l'appui aux projets s'inscrivant dans l'économie sociale et solidaire (ESS).

Le programme 3 de l'INDH trouve son fondement, entre autres dans la nécessité d'apporter sa contribution au développement économique local et aux problématiques liées au chômage et l'inactivité des jeunes qui restent relativement élevés au Maroc. En effet, le Royaume compte environ 1.2 million de chômeurs (10.2% de la population en âge de travailler)¹. Le taux de chômage des jeunes est de 26.5% chez les 15-24 ans, dont 29.3% de NEET (jeunes ne fréquentant pas d'école, ne sont pas en formation et qui n'ont pas un emploi) et 15.4% chez la tranche d'âge 25-34 ans.

¹ Source : Situation du marché du travail en 2017, HCP.

Par ailleurs, le Programme 3 occupe une part importante dans le cadre budgétaire de la phase 3 de l'INDH (2019-2023), qui accorde une enveloppe de 4 milliards de dirhams. Ce budget témoigne de l'engagement de l'INDH en faveur de l'inclusion économique des jeunes.

Aujourd'hui et malgré les opportunités qu'offrent les différents organismes et institutions nationaux, en termes d'employabilité et d'accès à l'entrepreneuriat, certaines faiblesses persistent encore limitant l'accessibilité à ces offres. C'est ainsi que l'INDH, à travers le programme 3, essaye de répondre dans son périmètre d'action à cette problématique à travers l'écoute, l'orientation et l'accompagnement tout en fédérant l'ensemble des parties prenantes concernées.

La finalité du document est de souligner que les projets et actions qui seront mis en œuvre dans le cadre du programme 3 doivent cibler en priorité les jeunes en situation d'inactivité en privilégiant l'approche genre et en s'inscrivant dans le respect des termes du manuel environnemental et social de l'INDH.

CONSISTANCE DU PROGRAMME

Le programme « Amélioration du revenu et inclusion économique des jeunes » repose sur le déploiement de deux principales missions :

1. Mission d'écoute et d'orientation : une action majeure pour la réussite de l'approche adoptée pour le Programme 3 doit être soigneusement accordée à des professionnels en écoute et en orientation des jeunes. Elle constitue la porte d'entrée à la déclinaison de l'ensemble des missions explicitées ci-après.

2. Mission d'accompagnement :

- a) Accompagnement des jeunes pour accéder à un premier emploi par le renforcement de leurs capacités ;
- b) Accompagnement des jeunes pour accéder à l'entrepreneuriat ;
- c) Soutien aux projets générateurs de revenu, permettant de passer d'une logique de subsistance à une logique de développement économique pérenne en faveur des coopératives, TPME des jeunes.

I. Approche méthodologique

Afin d'assurer l'inclusion économique des jeunes, la démarche adoptée repose sur trois leviers d'action :

1. Approche partenariale

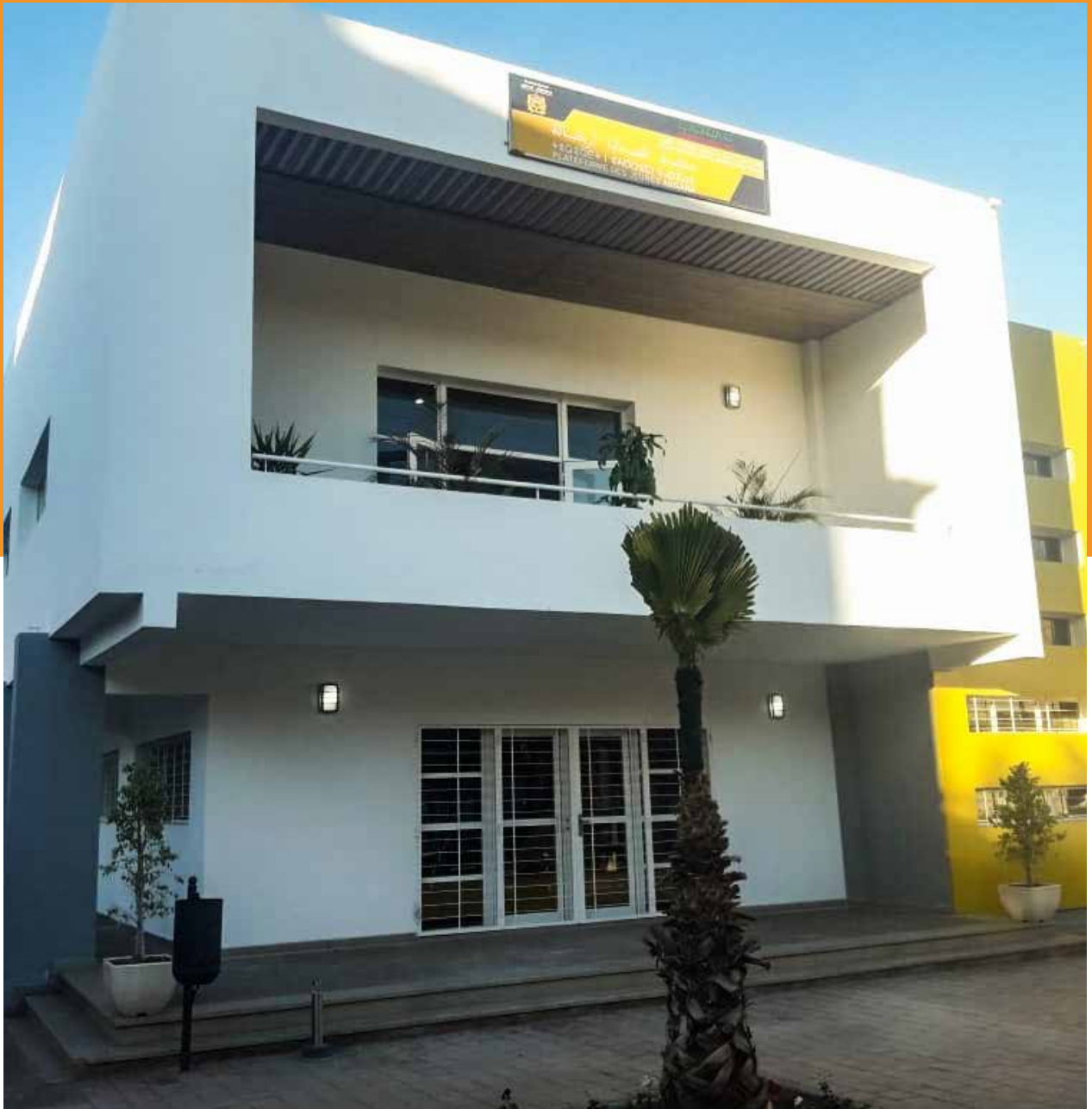
L'INDH en collaboration avec les différentes parties prenantes s'appuiera sur le tissu associatif en tant que prestataire de services disposant d'un professionnalisme avéré et de la notoriété dans le domaine de l'accompagnement et de l'insertion professionnelle. Les prestataires de services doivent satisfaire à des critères objectifs pour leur sélection qui feront l'objet d'un appel à manifestation d'intérêt (AMI).

Une commission de sélection, regroupant des acteurs publics et privés, ayant une bonne connaissance du contexte local et des problématiques de développement de l'entrepreneuriat, sera constituée pour la sélection des prestataires dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI). Cette commission pourra si nécessaire faire appel à des expertises particulières pour évaluer la crédibilité et la solidité des propositions techniques et financières des postulants.

Le partenariat avec ces prestataires de services fera l'objet de conventions régionales et de conventions spécifiques (Préfecturales et Provinciales).







2. Approche orientée résultats

La méthode dite **Financement Basé sur les Résultats « FBR »** est l'approche adoptée pour le financement des activités programmées. Il s'agit d'une méthode qui conditionne le financement des activités par l'atteinte des résultats convenus dans le cadre des conventions spécifiques, et ce afin d'assurer la durabilité des résultats, la qualité des prestations et l'évaluation des résultats.

- Pour les services d'accompagnement **en employabilité**, le décaissement est lié à l'atteinte des résultats en nombre de bénéficiaires formés en soft skills, le taux d'insertion sur le marché de l'emploi, etc.
- Pour les services d'accompagnement en **entrepreneuriat**, le décaissement est lié à l'atteinte des résultats en nombre d'entreprises créées et jugées viables pendant au moins 12 mois, etc.

3. Plateformes des jeunes

Des Plateformes physiques dédiées aux jeunes : « **Plateformes des jeunes/Carrefours des jeunes** » peuvent être créées au niveau des Préfectures et Provinces pour accueillir les jeunes en quête d'opportunités.

Ces carrefours de jeunes basés hors bâtiments administratifs doivent être aménagés et équipés de manière sobre et adaptée aux jeunes. Ils joueront le rôle d'un hub qui interconnecte les différents intervenants de l'écosystème mis en place pour l'intégration des jeunes.

Ces structures dédiées principalement à **l'écoute, l'orientation et l'accompagnement** sont dotées d'espaces de travail en commun (coworking spaces), offrant ainsi aux jeunes l'accès à l'information, au réseautage, aux opportunités en matière d'employabilité ainsi que le soutien à l'entrepreneuriat.



Si les services **d'accompagnement** seront confiés à des prestataires de services compétents qui seront sélectionnés sur la base d'un AMI, la mission d'accueil, d'écoute et d'orientation ainsi que la gestion de la plateforme sera assurée par une association sélectionnée par les Présidents du CRDH/CPDH. Ladite association doit répondre aux critères d'expérience et d'expertise en la matière. A défaut, les Présidents du CRDH/CPDH, pourraient désigner une ou plusieurs personnes ressources à fibre sociale tout en privilégiant l'approche genre.

II. Aide à l'employabilité des jeunes

L'INDH entend, dans le cadre de l'aide à l'employabilité relever les défis de l'employabilité des jeunes, à travers le développement des soft skills et l'aide à l'insertion professionnelle, par la mobilisation des acteurs d'intermédiation professionnelle et des acteurs du marché de l'emploi.

Pour la mise en œuvre des prestataires de services relevant du tissu associatif seront sélectionnés sur la base d'un AMI lancé au niveau régional. Le CRDH procédera à la contractualisation par le biais d'une convention régionale déclinée en conventions spécifiques au niveau Préfectoral/Provincial.

Les missions assignées aux prestataires sélectionnés en matière de services d'accompagnement se déclinent comme suit :

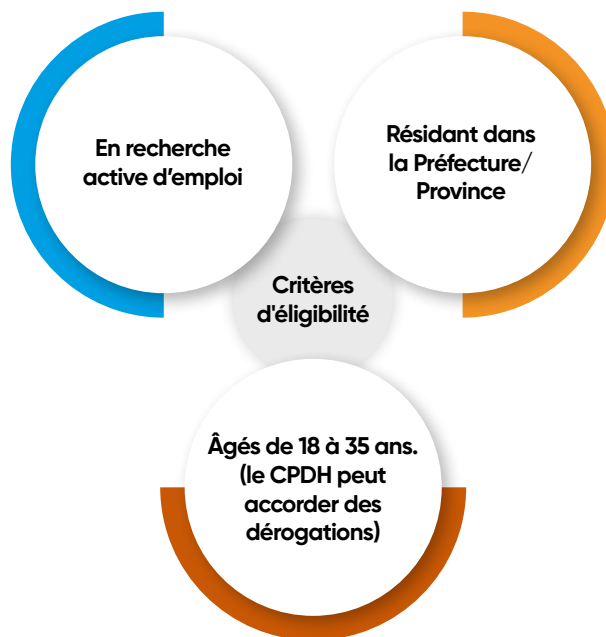
1. Étude de marché de l'emploi local

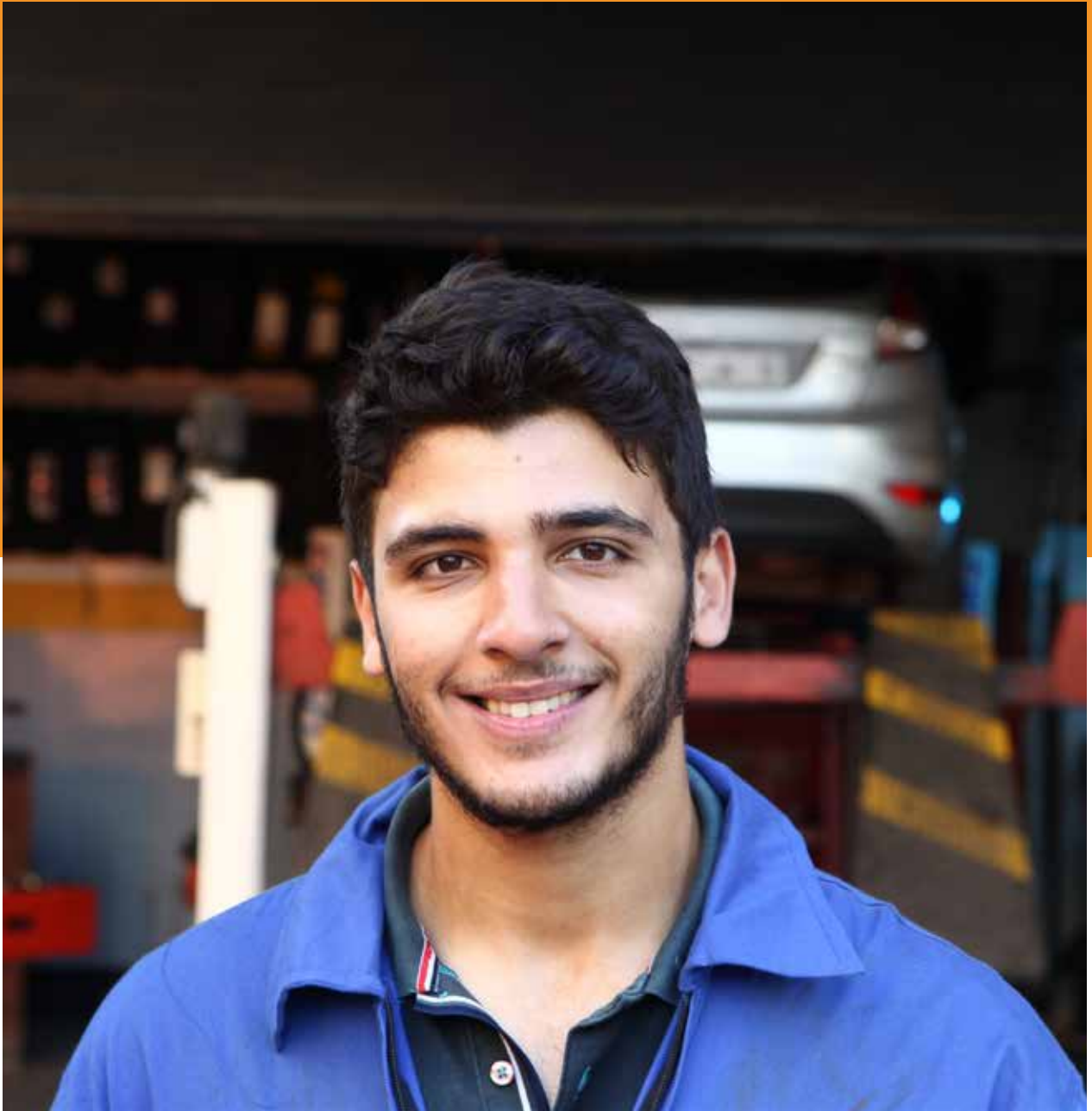
Il s'agit de l'analyse du potentiel local en matière de l'emploi afin de :

- Identifier les secteurs en croissance et en création d'emploi ;
- Identifier les partenaires employeurs potentiels ;
- Cibler les métiers et postes en forte demande ;
- Désagréger les compétences techniques et comportementales recherchées.

2. Sensibilisation et ciblage des bénéficiaires

Après étude et identification des besoins du marché de l'emploi local, le prestataire procédera à l'organisation de plusieurs actions ciblées d'information et de sensibilisation (Salon de l'emploi). Ensuite, il procédera à la mobilisation et au sourcing des jeunes (diplômés ou non) selon les critères d'éligibilité suivants :







3. Profilage et bilan des compétences

Le profilage et l'établissement du bilan des compétences des jeunes chercheurs d'emploi doivent être menés par des professionnels spécialisés mobilisés par le prestataire. L'objectif est de cerner le plus précisément possible le profil de chaque jeune inscrit :

- Évaluer ses compétences comportementales et techniques pour apprécier la fiabilité et le réalisme de ses attentes et éventuellement de son projet professionnel ;
- Évaluer les besoins en accompagnement et appui de chaque jeune et son orientation vers l'une des opportunités existantes dans la préfecture/province.

4. Élaboration du programme de formation en soft skills

L'élaboration des programmes de formation adaptés aux profils des candidats, aux besoins et aux spécificités locales est un déterminant dans le processus d'accompagnement.

Le programme doit comprendre des formations axées sur les besoins du marché du travail au niveau Préfectoral et Provincial, principalement pour bénéficier aux jeunes peu qualifiés.

5. Accompagnement des candidats

À l'issue de la phase d'élaboration des programmes de formation, deux types de parcours peuvent être proposés en fonction du profil des candidats, le parcours de « Formation-Employabilité » et le parcours « Formation-Insertion ».

- **Formation-Employabilité** : consiste à proposer une panoplie de formations en soft skills destinées à renforcer les compétences des jeunes en techniques de recherche d'emploi à travers des ateliers de rédaction de CV et lettre de motivation, des sessions de préparation aux entretiens d'embauche et réseautage.
- **Formation-Insertion** : en plus des formations de compétences techniques, comportementales et linguistiques demandées sur le marché du travail, les jeunes chercheurs d'emploi bénéficieront d'une formation dans des métiers en croissance demandés par le marché de l'emploi.

6. Insertion professionnelle des candidats

Les jeunes ayant suivi des formations de type « Formation-Insertion » bénéficieront d'une insertion en emploi formel dans un emploi dans lequel il est déclaré par un organisme employeur affilié à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS). Aussi, le prestataire est tenu d'assurer le maintien en emploi formel pour les bénéficiaires ayant été insérés.

7. Renforcement des acteurs locaux

Afin de pérenniser l'impact des actions promues par cet axe, des associations locales seront sollicitées à participer au déploiement de la méthodologie d'accompagnement des jeunes chercheurs d'emploi selon des critères d'expertise et de qualité de gestion répondant aux critères d'expertise et de qualité de gestion seront sélectionnées et leurs représentants seront formés lors de formation de formateurs (Training of Trainers) pour assurer un fort ancrage local et une dissémination des bonnes pratiques avec l'écosystème régional.

8. Modalités de financement

Le mode de financement adopté est « le financement basé sur les résultats ». Ainsi, une partie des financements déboursés aux prestataires dans le cadre de cet axe, est liée à la vérification de résultats préétablis, à savoir :

- Nombre de bénéficiaires des formations en compétences techniques et comportementales ;
- Nombre de bénéficiaires insérés en emploi formel, c'est-à-dire dans un organisme affilié à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) et étant en mesure d'y déclarer ses salariés ;
- Nombre de bénéficiaires maintenus en emploi formel.

Le paiement sera lié à l'obtention des résultats vérifiés de manière rigoureuse. Les modalités de vérification sont définies plus précisément dans le manuel des procédures.

III. Appui à l'entrepreneuriat chez les jeunes

L'appui à l'entrepreneuriat chez les jeunes vise à promouvoir et développer la culture de l'entrepreneuriat chez les jeunes et encourager les concours d'idées dans les secteurs porteurs et ce, à travers :

- L'appui à la création d'une nouvelle génération de projets générateurs de revenu notamment des petites et très petites entreprises ;
- La mise en œuvre d'une offre d'appui couvrant de façon homogène et continue tout le processus d'appui à l'entrepreneuriat (appui pré et post création).

Pour la mise en œuvre de l'appui à l'entrepreneuriat des jeunes, un prestataire (acteur associatif de préférence) sera sélectionné sur la base d'un appel à manifestation d'intérêt (AMI) lancé au niveau régional. Le CRDH procédera à la contractualisation par le biais d'une convention régionale qui sera déclinée en conventions spécifiques au niveau Préfectoral et Provincial.

S'agissant des services d'appui à l'entrepreneuriat des jeunes, les activités suivantes seront mises en œuvre :

1. Lancement d'un AMI régional et sélection des prestataires d'accompagnement des jeunes

L'accompagnement des jeunes dans les étapes de pré et post création nécessite la sélection d'un prestataire de services capable de fournir l'accompagnement requis. Le processus de sélection ainsi que les critères d'évaluation du prestataire sont formalisés dans l'AMI correspondant. Sont éligibles à répondre à l'AMI, les associations ou fondations d'appui à l'entrepreneuriat dotées de l'expertise nécessaire ainsi que la capacité de toucher les bénéficiaires potentiels (sourcing).

2. Lancement du « Concours d'idées pour les jeunes »

Afin d'identifier les bénéficiaires potentiels de l'appui pré-crédation, un concours d'idées pour les jeunes est à lancer par le prestataire mandaté par la Préfecture/Province. L'objectif étant d'encourager les initiatives privées à l'entrepreneuriat, principalement chez les jeunes de 18-45 ans en situation de chômage ou de sous-emploi ou ceux exerçant une activité entrepreneuriale ne dépassant pas les 12 mois, tout en privilégiant l'approche genre.

3. Présélection des idées de projets

Suite au lancement du concours d'idées, le prestataire procédera à l'étude et le tri des idées de projets sur dossier selon des critères de faisabilité et d'innovation et ce, à travers une commission constituée par le prestataire en interne.

4. Accompagnement pré-crédation

Après étude des meilleures idées de projets, le prestataire procédera à l'organisation des sessions de renforcement à plein temps, d'orientation et de profilage des porteurs de projets pendant une semaine ou deux par des consultants experts en accompagnement entrepreneurial mobilisés par le prestataire.

Cet accompagnement concerne principalement l'accueil, l'écoute, l'orientation, l'étude de marché, l'étude du montage de projet, l'étude de faisabilité, l'aide à l'établissement du business plan et des aspects budgétaires et juridiques.





5. Critères d'éligibilité et sélection des projets

Un comité qualifié sera constitué pour la sélection des meilleures idées, afin de juger de la pertinence et de la possibilité de financement. Ledit comité regroupera des acteurs publics et privés, ayant une bonne connaissance du contexte économique local. Les projets doivent répondre à des critères d'éligibilité d'ordre **économique** (création de valeur ajoutée, stabilité des revenus...), **social** (création d'emplois, conditions de travail, amélioration du statut de la femme, respect des droits de l'enfant...) et **environnemental** (conservation des ressources naturelles, maintien de la biodiversité...).

Ne sont pas éligibles les projets qui nuisent à l'environnement ou ceux soumis par des fonctionnaires, des agents d'entreprises publiques ou des salariés du secteur privé ainsi que les projets dont les porteurs ont déjà bénéficié individuellement ou dans le cadre de groupement d'un financement public y compris dans le cadre d'autres programmes gouvernementaux.

6. Soumission au CPDH pour validation et financement

Les projets présélectionnés par le prestataire et jugés viables par le comité de sélection devront par la suite être confirmés par le Comité Provincial du Développement Humain (CPDH) sur dossier (proposition de projet, programme d'investissement, évaluation du comité technique, engagement bénéficiaire-prestataire, etc.). Un fonds d'amorçage est octroyé aux porteurs de projets à hauteur de 100.000 DH/projet. Des conventions tripartites seront conclues entre CPDH-bénéficiaires et prestataire de services déterminant les obligations et résultats à atteindre pour chaque projet.

7. Accompagnement post-crédation

L'accompagnement post-crédation se fera à travers un parcours de coaching incluant des formations pratiques et un accompagnement individuel et en groupe, y compris sur le terrain (lieu de l'entreprise), adapté aux besoins, convenus entre le prestataire et le bénéficiaire, sur la base d'une évaluation initiale.

Il couvrira en priorité les compétences de gestion essentielles à la bonne conduite du projet, à savoir la gestion financière, la gestion de trésorerie, le marketing, le démarchage d'opportunités d'affaires, la commercialisation et l'accompagnement à la conduite des formalités administratives, ainsi que les aptitudes comportementales (soft-skills).

Le prestataire pourra également proposer des modules d'accompagnement en groupe pour le partage d'expérience et le networking.

IV. Amélioration du Revenu

Le programme 3 de l'INDH, vise à apporter un accompagnement au profit des porteurs de projets issus de l'analyse des chaînes de valeur et des coopératives ainsi que les autres organisations professionnelles œuvrant dans le domaine de l'économie sociale et solidaire. L'intervention de l'INDH dans ce cadre se trouve justifiée par l'intérêt accordé à l'inclusion économique des jeunes et des femmes en leur offrant des opportunités d'emploi et d'auto-emploi.

L'objectif consiste à développer des activités économiques locales issues des résultats des analyses de chaînes de valeur à travers l'accompagnement des porteurs de projets, des structures existantes ayant un fort potentiel de croissance et créant des opportunités d'emploi pour les jeunes ou des structures nouvellement créées répondant aux critères de création de valeur.

1. Axe de soutien à l'économie sociale et solidaire

Des mesures spécifiques d'accompagnement seront mises en œuvre pour appuyer les coopératives, les groupements d'intérêt économique et les TPMEs existantes et les accompagner dans leur développement à travers :

- **Appui Technique :** concerne d'apporter de l'aide lors de la création des coopératives ou TPMEs porteurs de projets à fort impact, ou la mobilisation d'une assistance technique pour la labélisation et la certification de qualité, et ce de concert avec les départements ministériels concernés ;
- **Appui Financier :** destiné à appuyer le processus d'exploitation des coopératives, GIE et TPMEs afin de les inciter à la création de l'emploi et de l'auto-emploi, en particulier pour les jeunes. Le soutien financier de l'INDH est plafonné à 300.000 DH, représentant au maximum une valeur de 60 % du capital investi et doit concerner uniquement **les investissements** dans des activités **émanant des chaînes de valeur locales**. L'apport du porteur de projet peut être en numéraire ou en nature.

Sont éligibles au financement les coopératives dont le nombre de coopérateurs jeunes et femmes dépasse 30 %. Des conventions seront conclues entre le CPDH et le porteur de projet déterminant les obligations et résultats à atteindre.

La démarche de mise en œuvre se décline comme suit :

a. Identification et priorisation des filières

À la lumière des études disponibles auprès des départements sectoriels concernés, les filières à fort potentiel seront identifiées et classées par ordre de priorité. À défaut de disponibilité desdites études, le CPDH peut lancer des études se rapportant aux potentialités locales en concertation avec les partenaires concernés.

b. Analyse et identification des chaînes de valeur des filières identifiées

Après l'identification des filières prioritaires, une analyse des chaînes de valeur doit être menée pour renforcer les maillons constituant des freins au développement et d'identifier les niches et les opportunités de croissance de chaque filière.

En s'appuyant sur les résultats de l'analyse de la chaîne de valeur, le Comité Provincial pour le Développement Economique (CPDE) pour le compte du CPDH, arrête la stratégie de développement des filières et des chaînes de valeur identifiées.





Il est à souligner que le CPDE est un organe consultatif et d'aide à la prise de décision mis à la disposition du CPDH, qui a pour mission de contribuer à l'amélioration de la performance des acteurs provinciaux et d'appuyer un développement économique durable générateur de richesse et d'emploi.

c. Élaboration d'un plan d'action

Le CPDH établit un plan d'action décliné en projets à fort impact favorisant l'approche genre et orienté principalement vers l'inclusion économique des jeunes.

2. Axe de soutien aux projets générateurs de revenu

Fidèle à l'esprit innovant qui anime la troisième phase de l'INDH, l'axe de soutien aux projets générateurs de revenu prévoit l'organisation d'un concours d'idées inspiré des Hackathons en substitution des appels à projets classiques.

Il s'agit en l'occurrence de mobiliser les jeunes dans un esprit de concours d'idées et de faire émerger des idées de projets innovants qui répondent à des problématiques de développement local en relation avec les chaînes de valeur.

Néanmoins, ne sont pas éligibles les associations, les fonctionnaires régis par le Statut Général de la Fonction Publique, les employés des entreprises et des établissements publics, les employés du secteur

privé et les personnes ayant déjà bénéficié individuellement ou dans le cadre de groupement d'un financement public y compris dans le cadre d'autres programmes gouvernementaux.

Un jury sera désigné afin d'évaluer les projets soumis par les participants en fonction de différents critères. À titre indicatif, ces critères pourront concerner: la faisabilité technique et commerciale, les capacités du porteur de projet, l'importance de l'impact socioéconomique, etc.

DÉROULEMENT DU CONCOURS D'IDÉES :

- 1 Déroulement du concours d'idées,
- 2 Présélection des participants,
- 3 Bootcamps au niveau Préfectoral/Provincial,
- 4 Compétition,
- 5 Sélection des projets et/ou meilleures idées de projets.

À l'issue de la phase de sélection, les projets retenus seront soumis aux mêmes modalités pratiques d'accompagnement et de financement décrites dans l'axe de l'appui à l'entrepreneuriat.

Enfin, la présente note de cadrage constitue une version préliminaire pour l'opérationnalisation du programme 3 « Amélioration de revenu et inclusion économique des jeunes » qui fera l'objet de mise à jour² et d'actualisation en fonction de la mise en oeuvre dudit programme et des retours d'expériences tout en s'inscrivant dans une démarche d'amélioration continue.

Il est entendu que les orientations contenues dans la présente note de cadrage constituent dorénavant, le seul cadre de référence du programme 3 ; toutes les orientations précédentes y afférentes ne faisant plus foi.

LE CONCOURS D'IDÉES CONCERNE :

- Les coopératives et leurs unions (conforme à la loi : T12-12) ;
- Les GIE ;
- Les TPMEs (Société de Personnes et SARL) ;
- Les personnes disposant du statut « Auto-entrepreneurs » ;
- Les jeunes cibles de l'INDH âgés de 18-35 ans.

² Des documents et référentiels à caractère méthodologique seront communiqués incessamment (modèles AMI, Conventions types, manuel de procédures,...)

Coordination Nationale de l'INDH
www.indh.ma