



*Au service  
des peuples  
et des nations*

## TERMES DE REFERENCE

Date: 28/10/2014

Réf : 02-10/2014

---

**Pays:** Maroc

**Description de la mission:** le Programme des Nations Unies pour le Développement au Maroc (PNUD), en collaboration avec la province de Sidi Ifni et l'ANDZOA, se propose d'élaborer un document de projet pour le développement territorial dans la province de Sidi Ifni durant la période 2015-2020.

**Durée de la mission:** 4 mois après la signature du contrat dont 30 jours de travail.

**Lieu :** Rabat et sites pertinents dans la province de Sidi Ifni

---

### 1. Contexte

La province de Sidi Ifni, située au sud ouest du Maroc, se trouve dans la région de Sous Massa Draa. Actuellement, sa population est estimée à 165.000 habitants avec une prépondérance dans les milieux ruraux. En 2004, plus de 81% de la population habitait dans le milieu rural. La province est composée de 2 communes urbaines et 17 communes rurales. Ce statut lui a été accordé en 2009 afin d'optimiser la proximité en faveur de la population qui a exprimée ses attentes, pour une meilleure utilisation des ressources et pour favoriser le développement économique et social du territoire.

La région est connue pour ses richesses halieutiques. Elle s'étend sur un littoral de 80 km, ce qui lui confère un accès privilégié aux ressources maritimes. Il existe deux formes de pêche : une pêche côtière industrielle au niveau du port de Sidi Ifni et une pêche côtière artisanale nommée en dialecte local « Aftas ». Les limites dans l'organisation professionnelle de la pêche artisanale, la charge du travail, productivité, rémunération, main d'œuvre marchandise, techniques, filets qualifiés, points de ventes sont parmi les défis à relever dans ce secteur.

La richesse de la région au niveau des produits en figues de barbarie, et leurs caractéristiques diététiques et esthétiques ont lancé une commercialisation de produits figuier : confiture, fruits confits, huile, produits cosmétiques (poudre, fleurs séchées, huile anti-âge et savon). Disposant d'un énorme potentiel écologique et socioculturel, la province offre plusieurs activités touristiques (tourisme écologique, balnéaire, rural et culturel, ...). Le mélange des héritages Arabe, Amazigh, et Espagnol fait de la ville un endroit riche en culture doté d'un patrimoine architectural important.

Une analyse de la province démontre une situation sanitaire présentant des défis : la ville dispose d'un seul hôpital général (avec une capacité de 44 lits uniquement) et d'aucun hôpital spécialisé. La province de Sidi Ifni présente un réseau éducatif nécessitant un renforcement, doté de 10 lycées, 19 collèges et 72 établissements de l'enseignement fondamental. L'éducation représente donc un défi majeur pour la province. Le taux de chômage de Sidi Ifni dépasse largement la moyenne nationale. Il est supérieur à 30%<sup>12</sup> et affecte surtout la jeunesse de la province. Le désœuvrement des jeunes est un problème dans la province.

Il est à signaler que dans la province de Sidi Ifni, les jeunes constituent l'un des plus nombreux groupes de population en situation de vulnérabilité vu le taux de chômage élevé parmi eux. Les femmes représentent aussi un collectif clé dans la dynamique de la province. Sidi Ifni se caractérise par une grande motivation des associations et des coopératives qui visent l'instauration des conditions d'un développement durable dans la région. Parmi d'autres, il faut souligner l'existence des coopératives agricoles des femmes, notamment spécialisée dans la production de l'huile d'Argan, des figues de barbarie ; le traitement des anchois, et des associations de protection des femmes contre la violence fondée sur le genre. A la demande de la Province de Sidi Ifni et l'ANDZOA, la formulation d'un projet de développement durable et intégré de la province de Sidi Ifni fait suite à la signature de la convention cadre de partenariat entre le PNUD, l'ANDZOA et la province de Sidi Ifni, le 15 août 2014.

## 2. Objectifs de la consultation

**Objectif global :** Contribuer au développement humain durable dans la province de Sidi Ifni ;

**Objectif spécifique :** Le document de projet axé sur les résultats est disponible et validé.

---

<sup>1</sup> Karine Bennafla, « Mobilités et politique à Sidi Ifni, ville isolée du Sud Marocain », *Espace populations sociétés*, 2010/2-3 | 2010, 251-265

Le document doit garantir que le projet soit pertinent, efficace, efficient, durable, avoir un impact important, être cohérent, complémentaire, aligné sur le Plan Stratégique 2014-2017 du PNUD, intégrant les principes programmatiques relatifs à l'approche droits humains et l'approche genre et coordonnée avec les autres interventions du PNUD et des partenaires en évitant des duplications d'interventions.

#### **Résultats attendus :**

- Résultat 1 : Une matrice de l'intérêt/importance et l'influence des parties prenantes disponible ;
- Résultat 2 : Une identification précise des bénéficiaires est disponible
- Résultat 3 : Pour chaque bénéficiaire, une analyse des problèmes (arbre causes - effets) est disponible;
- Résultat 4 : Une analyse des objectifs (arbre causes-effets) pour l'ensemble des bénéficiaires est disponible ;
- Résultat 5 : Une analyse des stratégies d'intervention (avec l'analyse des risques et hypothèses) est disponible;
- Résultat 6 : Un cadre de résultat avec le dispositif de Suivi, Evaluation et l'Audit, suivant le format PNUD<sup>3</sup>
- Résultat 7 : Le dispositif de mise en œuvre avec les arrangements institutionnels le Partenariat et la Communication<sup>4</sup>
- Résultat 8 : Les Termes de références des expertises à fournir pour les principaux produits

#### **Principes et méthodes**

La logique d'intervention doit garantir les principes d'engagements de PNUD, à savoir (a) Reconnaissance des droits établis par les Conventions, Traités, Accords, Déclarations et approches programmatiques basés sur les droits humains, (b) Etre guidé par l'appropriation nationale, et le renforcement des capacités nationales (c) s'orienter vers le développement durable pour étendre le champ des opportunités et de capacités élargissant les choix disponibles aux hommes et femmes ; (d) s'avancer vers l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes (d) Assurer la participation et donner le voix à toutes les couches de la société, (f) Avancer dans la coopération sud-sud et dans la coopération triangulaire (g) Assurer l'accès aux processus internationaux et faciliter l'intégration de ces agendas globaux et (h) Offrir les services de PNUD et coordonner l'appui des autres organisations de Nations Unies.

---

<sup>3</sup> En conformité avec les méthodologies et documents de planification, de Suivi et Evaluation du PNUD/Système de Nations Unies

<sup>4</sup> Orientations du PNUD pour la mise en œuvre nationale (NIM)

## Questions Spécifiques

- La formulation de ce projet se fera selon une approche participative incluant les autorités, les collectivités, de la société civile, les associations professionnelles et des groupements des femmes et des jeunes.
- Le projet doit répondre au mieux aux besoins des populations les plus vulnérables<sup>5</sup> de la province tels qu'ils ont été identifiés dans le (a) programme de développement provincial (2014-2017) (b) dans la stratégie de développement de l'ANDZOA à Sidi Ifni. Le projet doit également apporter des contributions substantielles aux effets escomptés dans le Plan d'Action de l'UNDAF 2012-2016 agréé par le système de Nations et le Maroc. Le champ d'application du projet doit être cohérent avec secteurs d'activités du Plan Stratégique 2014-2017 du PNUD pour lesquels le PNUD a un avantage comparatif et peut ajouter une valeur.
- La formulation du projet doit tabler sur une ségrégation systématique et analyse séparée des données relatives à chaque groupe démographique, socio-économique et culturel par sexe, dans le cadre d'une analyse genre qui révélerait les dimensions genre des problèmes de développement dans la province.
- Le projet doit :
  - Souligner les changements à apporter par rapport à la société de la province, pour améliorer les conditions de vie des hommes, des femmes, et des groupes marginalisés
  - Appuyer la déclinaison territoriale de la stratégie de développement intégré et durable de la province de Sidi Ifni en se basant sur les principes de programmation : Basé sur les droits humains, égalité de genre, durabilité environnementale, gestion axée sur les résultats, et le renforcement des capacités;
  - Capitaliser sur les expertises globales, régionales et nationales du PNUD en facilitant le partage et la gestion des connaissances;
  - Fournir le conseil et les services nécessaires à l'atteinte des résultats escomptés des composantes du projet : le développement des compétences des équipes, la mise en œuvres des projets prioritaires et structurants, le développement de l'économie sociale à travers des filières liées aux produits de terroirs et le

---

<sup>5</sup> Il est attendu que les activités de développement du PNUD accordent une attention particulière à certaines catégories de la population, déterminées pays par pays, parmi lesquelles on peut citer les suivantes : (PNUD PS 2014-2017) « Les personnes vivant dans la pauvreté, définie en valeur relative et absolue en utilisant le seuil de pauvreté international de 1,25 dollar/PPA par jour, l'indice de pauvreté multidimensionnel et les seuils de pauvreté nationaux ». En outre, pour répartir géographiquement ses activités, le PNUD doit prendre en compte la distribution de la population entre les zones urbaines, périurbaines et rurales. Il est aussi attendu que nos activités contribuent à atteindre les victimes des plus grandes inégalités et formes d'exclusion en termes d'accès aux potentiels économiques et les bénéfiques effectifs, -selon les chiffres fournis par les indices de développement humain-; parmi ces catégories, il est attendu qu'on réserve une attention particulière « aux femmes, les mères célibataires et les jeunes ».

renforcement de la compétitivité de la Province, la lutte contre le chômage des jeunes, la gestion de l'information

- Etudier l'adéquation de la mise en place d'un système de suivi évaluation dans la province pour répondre à bien aux demandes croissantes sur la reddition des comptes. En effet, ce système permettra de rendre compte, (a) comment les ressources sont utilisés de manière efficiente, (b) quels résultats ont été réalisés par rapports aux objectifs de développements fixés par la province, d'une part et par le pays d'autre part, et (c) comment ces résultats ont été pertinents pour apporter des changements dans la vie des populations cibles dans la province.

### 3. Activités

#### 1. Recueillir des données

La réalisation d'un état des lieux va permettre au projet de capitaliser sur les expériences et les enseignements tirés des activités, études, résultats, arrangements institutionnels, politiques et autres initiatives en lien avec le développement intégré de la province de Sidi Ifni, par le biais des tâches suivantes :

- Identification des acteurs clés
- Visites de terrain et organisation de réunions de concertation
- Evaluation des principales initiatives antécédentes en lien avec le projet
- Définition de l'étendue du travail et des études complémentaires nécessaires le cas échéant
- Méthodologie et approche adoptés dans le développement intégré de la province de Sidi Ifni.
- Identification de la synergie avec d'autres programmes et politiques
- Besoin en matière de renforcement des capacités, d'accompagnement socio-économique, environnemental et de la promotion du patrimoine historique.
- Définition de la zone d'intervention en termes de ressources et de dimensionnement (sélection de communes, proposition des zones d'intervention et recensement des bénéficiaires, intégration des questions environnementales, intégration de l'égalité et de l'équité de genre, etc)
- Définition des indicateurs de résultat (indicateurs socio-économiques, démographiques, initiatives locales de développement, état des zones d'intervention, cadre logique, etc). L'identification des indicateurs se fera, notamment, en prenant en considération ceux prédéfinis par le plan stratégique 2014-2017 du PNUD.

#### 2. Organiser des ateliers de concertation

Les concertations doivent être effectuées avec les différentes parties prenantes pour la préparation du document projet: L'organisation de ces ateliers de concertation peut se faire

à différentes occasions lors de la préparation du document projet : i) lors du lancement du travail de recueil des données ; ii) lors de l'identification des priorités dans le cadre du projet en montage ; iii) et lors des discussions autour des objectifs et les stratégies d'interventions du projet. En fonction de l'ampleur des discussions, différents acteurs peuvent être impliqués à différents moments de l'élaboration du document projet. Il s'agit notamment de définir la nature de l'implication des différents acteurs. Sur la base d'une consultation préliminaire, identifier et vérifier la responsabilité des partenaires clés ainsi que l'intérêt et l'influence qu'ils ont ou qu'ils portaient durant des initiatives précédentes et leurs attentes. Afin de s'assurer d'une réelle appropriation des objectifs du projet dès son démarrage, un engagement fort des différentes parties prenantes doit être établi, à savoir :

- Autorités de la province de Sidi Ifni
- Habitants des cercles de la province
- Collectivités locales
- l'ANDZOA
- Secteur privé (y compris artisans et opérateurs touristiques)
- Société civile (Coopératives, ONGs et associations locales)

Au moins 4 grands ateliers d'analyse des problèmes, des solutions et des résultats attendus seront organisés au sein de la province pour recueillir les besoins et les attentes des acteurs et des bénéficiaires du projet (Préparation, animation et reporting).

La consultation peut concerner dans un deuxième temps un éventail d'acteurs plus large tels que d'autres institutions agissant au niveau régional ou local, les bailleurs de fonds, les autres institutions gouvernementales, conseils régionaux, agences de l'ONU), ONGs internationale, etc.

### **3. Présenter les résultats pour les ateliers de restitutions**

Préparation des présentations<sup>6</sup> pour les ateliers de débats et de restitutions différents partenaires et les groupes de travail de l'UNDAF (vulnérabilité, Gouvernance, Environnement) du Système des Nations Unies.

### **4. Soumettre le document du projet et ses annexes**

Après les dernières consultations avec les principaux acteurs et après la validation du travail avec les partenaires du projet, une version provisoire de document-projet sera soumise au PNUD pour revue et commentaires (lors d'un examen du projet par l'ensemble des

---

<sup>6</sup> En PowerPoint

acteurs<sup>7</sup>). Ce document projet provisoire doit être présenté suivant les orientations et le format préconisés par le PNUD (voir format en annexe). Ce dernier englobe principalement les éléments suivants : i) Analyse de la situation ; ii) Stratégie d'intervention, iii) le cadre des résultats et des ressources incluant des indicateurs SMART, leur situation de base, les cibles et les sources de vérification; iv) Le budget et les plans de travail annuels ; v) les modalités de gestion du projet ; vi) les risques et les hypothèses.

La validation finale du document-projet sera effective après l'intégration par le/la consultant/e de tous les ajustements demandés.

**Tous les documents finaux sont livrés en français en format numérique.**

## 4. Principaux livrables

Livrables	Délais
1. Note méthodologique	2 semaines après le démarrage du contrat
2. Un aide mémoire	Décembre 2014 (1 semaine après la note méthodologique)
3. Rapports d'étape (x 2)	Un rapport à mi-parcours (décembre 2014) et un rapport à la fin de la mission (mars 2015)
4. Rapports et présentations des ateliers de concertation avec toutes les annexes	Décembre 2014 et janvier 2015
5. Premier brouillon du document du projet	30 janvier 2015
6. Présentation pour l'examen local du projet (LPAC) et le PV de la réunion	Après la célébration du LPAC (prévu pour février 2015)
7. Document final du Projet axé sur les résultats et ses annexes suivant les résultats escomptés (voir paragraphe 2 plus haut)	15 mars 2015 (fin de la mission)

## 5. Arrangement de gestion

L'interlocuteur principal du consultant sera le PNUD Maroc qui se chargera de la communication avec les partenaires.

<sup>7</sup> Examen local d'approbation des projets du PNUD (LPAC)

## 6. Durée de la consultation et délais prévisionnel des livrables

La durée de cette mission est de 4 mois dont 30 jours de travail après la signature du contrat. A titre indicatif, le PNUD souhaite que la mission débute courant novembre 2014 pour se terminer en mars 2015.

## 7. Qualifications et expériences requises

### *Profil demandé*

La consultation s'adresse à un/e expert/e ayant une expérience confirmée en matière de montage et de gestion de projets selon les procédures du PNUD et ayant les capacités et les compétences suivantes :

- Diplôme d'études universitaires en sciences sociales ou autres domaines pertinents pour la mission ;
- Au moins 5 ans d'expérience dans la formulation et la planification de projet ; une expérience dans le développement et/ou la gestion de projets PNUD est un atout.
- Bonnes connaissances des questions de développement territorial durable et intégré, de lutte contre la pauvreté et/ou du cadre institutionnel du Maroc ;
- Bonnes connaissances de la gestion axée sur les résultats dans le cadre de projets de coopération ;
- Excellentes capacités d'analyse et de communication à l'oral et à l'écrit, doublées d'aptitudes pour l'animation d'ateliers ; sens du contact et de la diplomatie.
- Français et arabe courants. Les connaissances de la langue amazigh est un atout.

## 8. Soumission des offres

**L'offre technique** doit comporter les éléments suivants :

- Brève méthodologie proposée pour la réalisation du travail, incluant un chronogramme des activités/réunions et les sources documentaires/données de base.
- CV du consultant mettant en valeur les expériences et compétences en lien avec la consultation notamment:
  - Expérience dans la formulation de projets de coopération ;
  - Expérience confirmée dans les questions de développement territorial durable et intégré, de lutte contre la pauvreté et/ou du cadre institutionnel du Maroc, notamment dans le cadre de projets de coopération internationale;
  - Connaissance des approches de gestion axée sur les résultats;
  - Liste de références similaires.
- Lettre d'intérêt et de disponibilité (voir modèle en annexe II)

**L'offre financière** pour la prestation devra comprendre en dirham (MAD) un forfait d'honoraires total (sans comprendre les frais de missions). Afin d'aider le PNUD dans la comparaison des propositions financières, la proposition financière comprendra une ventilation de ce montant forfaitaire (le nombre de jours ouvrables prévus). (Voir modèle en annexe)

## 9. Budget et modalités de paiements:

Le montant forfaitaire de l'offre financière est un montant brut soumis à l'impôt et ne dépassera pas l'équivalent de 15 000,00 US\$ en dirham (MAD).

Le règlement sera effectué en 3 tranches comme suit :

- 20 % après la signature du contrat et la validation de la note méthodologique et de l'aide mémoire;
- 50 % après validation du document de projet provisoire y compris les principaux Termes de références;
- 30 % après validation du document projet final.

## 10. Evaluation des offres

L'évaluation des offres se déroulera en deux temps. i) L'évaluation de l'offre technique qui portera sur la note méthodologiques et les CV des candidats et ii) l'évaluation et la comparaison des propositions financières.

### Phase 1 : Analyse technique comparative des offres :

Pendant cette phase, il sera procédé à la comparaison des CV. Une note technique T sur 100 sera attribuée à chaque candidat en fonction du barème suivant:

Critères	Note
Méthodologie: - Bonne compréhension du travail – (10) - Note méthodologique proposée – (20) - Chronogramme proposé – (5)	35
Expertise/référence similaires – (2,5 points par référence similaires)	10
Profil proposé - Diplôme universitaire – (5) - Expérience dans la formulation de projet de coopération, notamment du PNUD (cadre logique, analyse des risques, etc) – (25) - Expérience confirmée dans les questions de développement territorial durable et intégré, de lutte contre la pauvreté et/ou du cadre institutionnel du Maroc, notamment dans le cadre de projets de coopération internationale– (10) - Connaissance des politiques de développement et du cadre institutionnel –(15)	55

Total	100
-------	-----

Important : Seront systématiquement éliminées à l'issue de cette phase toutes les offres ayant obtenu :

→ Une note technique inférieure à la note technique minimale de 70 points qui représente 70% de la note maximal des offres techniques (100 points)

Les offres techniques seront évaluées sur la base de leur degré de réponse aux Termes de références.

**Phase 2 : Analyse financière comparative des offres :**

A l'issue de cette phase, chaque offre financière sera dotée d'une note (F) sur 100 :

La note 100 sera attribuée à l'offre valable techniquement et la moins disant. Pour les autres offres, la note sera calculée au moyen de la formule suivante :

Pmin                      P : Prix de l'offre

$$F = 100 * \frac{P_{min}}{P}$$

Pmin : Prix de l'offre valable techniquement et la moins disant.

**Phase 3 : Analyse technico-financière:**

Les notes techniques (T) et financières (F) obtenues pour chaque candidat seront pondérées respectivement par les coefficients suivant :

- 70% pour l'offre technique
- 30% pour l'offre financière

$$N = 0,7 * T + 0,3 * F$$

Le Contrat sera adjugé à l'offre ayant obtenu la note « N » la plus élevée.