

## TERMES DE REFERENCE

### Recrutement d'un consultant(e)-formateur(rice) en matière de planification stratégique et en suivi et évaluation des Organisations de la Société Civile d'Afrique du Nord (Libye, Maroc et Tunisie)

Employeur	Le Centre de Coopération pour la Méditerranée de l'UICN (UICN-Med)
Titre	Consultant(e)-formateur(rice) en matière de planification stratégique & en suivi et évaluation des projets associatifs dans le cadre du PPI-OSCAN <sub>3</sub>
Lieu de la prestation	Libye, Maroc et Tunisie
Type de contrat	Contrat de service
Durée	18 jours
Date de mise en œuvre	Planification stratégique : Fin décembre 2023- Janvier 2024 Suivi et évaluation : Avril 2024

#### A/ CONTEXTE – LE PROGRAMME PPI-OSCAN

Le Centre de Coopération pour la Méditerranée de l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN-Med), basé à Malaga en Espagne, est en charge de la mise en œuvre du Programme de Petites Initiatives pour les Organisations de la Société Civile d'Afrique du Nord ([PPI-OSCAN](#)) financé par le Fonds Français pour l'Environnement Mondial (FFEM), la fondation MAVA et la Fondation Sigrind Rausing Trust (SRT).

L'objectif général du programme est de renforcer la capacité technique, administrative et financière d'Organisations de la Société Civile (OSC) émergentes de trois pays d'Afrique du Nord ( Libye, Maroc et Tunisie) pour qu'elles soient en mesure de développer à court terme des initiatives concrètes de terrain et qu'elles soient à même, à plus long terme, de contribuer à la mise en œuvre de stratégies et de plans d'actions nationaux de conservation et valorisation de la biodiversité, de gestion durable des ressources naturelles et de lutte contre le changement climatique. Le programme PPI-OSCAN poursuit les quatre objectifs suivants :

#### **1- Soutenir des projets de terrain liés à la conservation de la biodiversité, à la gestion durable des ressources naturelles et de lutte contre le changement climatique**

Le programme vise à renforcer les OSC émergentes agissant dans le domaine de l'environnement afin qu'elles puissent se développer, se structurer et devenir des organisations autonomes et durables, capables de développer des projets concrets de terrain.

Ce renforcement se fait principalement par la pratique : le programme porte sur l'appui à la mise en œuvre et/ou la consolidation de projets innovants, par le biais de petites subventions, destinées aux organisations financées sur la base de leurs projets réparties dans les trois pays bénéficiaires.

## **2- Renforcer les capacités administratives, financières et techniques des OSC**

Afin que les subventions accordées dans le cadre du premier objectif servent réellement d'instrument de renforcement des OSC, il est nécessaire de les accompagner d'un système de formation collectif mais aussi et surtout d'un suivi personnalisé qui permettra aux OSC participants au programme d'améliorer leurs compétences en matière de gestion de projets, ainsi que de gestion des organisations et de connaissances techniques liées aux domaines touchés par les projets mis en place.

## **3- Favoriser la mise en réseau des OSC et leur participation dans les espaces de dialogue avec les gouvernements**

Il s'agit d'encourager une culture de collaboration entre les OSC afin qu'elles développent des synergies entre leurs différentes initiatives et qu'elles soient capables de mettre en place des initiatives de moyenne ou grande envergure – qu'il s'agisse de projets, d'actions d'influence politique ou autres – basées sur leurs capacités respectives.

## **4- Capitaliser et diffuser les expériences à l'échelle nationale et régionale**

Il s'agit de développer une stratégie de communication différenciée – basée sur un ensemble d'instruments (organisations de conférences, partenariats médiatiques, création d'une page web et mise en réseau avec d'autres pages web, création de brochures et de newsletter). Cette stratégie fera appel aussi aux médias de masse ayant un intérêt pour les OSC et les thématiques traitées, ainsi qu'aux comités nationaux de l'UICN.

## **B/ OBJECTIFS DE LA CONSULTATION**

L'objectif de cette consultation est de réaliser, en deux temps, un diagnostic des capacités des OSC bénéficiaires du PPI-OSCAN<sup>3</sup> en matière de planification stratégique en vue du renforcement leur capacités en la matière et de concourir aux membres de ces derniers de développer un protocole de suivi-évaluation dans la poursuite de leur mission, permettant ainsi d'améliorer la pertinence de leurs actions et interventions, afin de contribuer aux plans d'action nationaux de conservation de la biodiversité, de lutte contre la désertification et d'atténuation des effets des changements climatiques. L'idée est d'acquérir les capacités nécessaires à leur évolution vers la durabilité de leurs interventions et de s'approcher d'une certaine autonomie.

## **C/ LE PPI-OSCAN EN AFRIQUE DU NORD**

Depuis neuf ans, le PPI-OSCAN a appuyé 37 organisations dans sa première phase (2014 à 2017), 43 dans sa seconde phase (2018-2021) et en cours d'appuyer 27 organisations lors de sa troisième phase (2021-2024).

Le renforcement des capacités en matière de planification stratégique et suivi & évaluation à réaliser dans le cadre de cette consultation concernera 19 OSC bénéficiaires du PPI-OSCAN 3 (cinq en Libye, sept au Maroc et sept en Tunisie), qui participent pour la première fois au programme PPIOSCAN. Grâce à cet exercice, ces OSC seront capables de déterminer les enjeux relatifs à leur bon fonctionnement, leurs ressources (humaines ou financières), leurs opérations, leur alignement stratégique ou bien leur développement.

## D/ FONCTIONNEMENT ET RESPONSABILITES DU CONSULTANT(E)/FORMATEUR(RICE)

Placé sous la responsabilité du coordonnateur régional du projet basé à l'UICN-Med à Malaga, et en collaboration avec les coordinateurs nationaux du programme des trois pays du nord d'Afrique (Libye, Maroc et Tunisie), le descriptif des tâches attendues du consultant(e)/formateur(rice), porte sur ce qui suit :

### 1) DESCRIPTION DE LA PRESTATION EN MATIERE DE PLANIFICATION STRATEGIQUE :

Objectif global : Renforcer les capacités des associations bénéficiaires du PPI-OSCAN dans les trois pays d'Afrique du Nord (Libye, Maroc et Tunisie) en matière de planification stratégique au niveau des 19 OSC.

Définition de la planification stratégique de base : C'est un processus de planification le plus basique et qui convient aux associations qui n'ont jamais appliqué de planification stratégique.

*Les étapes de ce processus de planification stratégique sont les suivantes :*

- ✓ Identifier le but
- ✓ Identifier des approches et des stratégies spécifiques conformément aux stratégies nationales de chaque pays
- ✓ Identifier les plans d'actions nécessaires pour réaliser la stratégie
- ✓ Surveiller et mettre à jour les plans d'actions

Résultats attendus

A l'issue de la formation :

- Les acteurs des 19 OSC maîtrisent les principes de base d'une planification stratégique conformément aux critères et aux méthodologies requises ;
- Les OSC bénéficiaires du PPI-OSCAN<sub>3</sub> sont imprégnées des orientations globales des stratégies et des plans d'action nationaux en matière d'environnement, de conservation et de valorisation de la biodiversité et de la nature, de lutte contre les effets de changement climatique ;
- Les bénéficiaires de la formation ont la capacité de développer les étapes du processus de planification stratégique ;
- Les acteurs des 19 OSC concernés démarrent la conception de leurs stratégies et de leurs plans d'action associatifs pour les 5 prochaines années. Ces stratégies doivent s'inscrire dans les orientations suscitées et sont en adéquation avec les statuts de leur association ;
- Les bénéficiaires concernés par la formation sont en mesure de former les autres membres de leurs associations dans la planification stratégique ;

La planification stratégique d'une association exige l'implication de son bureau directeur dans son élaboration et surtout à sa validation. Généralement, le travail associatif repose sur une minorité de membres, le président et le trésorier en général. Pour motiver les membres à l'esprit participatif au sein de leur association, une séance de Coaching pourrait être envisagée pour faire une démonstration d'un travail collectif sur la planification stratégique. Pour ceci, le formateur doit envisager :

- Un exercice de coaching d'une association pour former ses membres à la nécessité du travail en équipe lors d'une planification stratégique. Cet exercice servira de modèle pour les autres associations bénéficiaires du PPI-OSCAN<sub>3</sub> ;
- Créer une interactivité au sein d'une équipe, à travers des jeux de rôle, pour des simulations de cas lors d'une planification stratégique nécessitant en pratique l'implication de plusieurs membres clé du bureau de l'association et si nécessaire des personnes ressources.

## 2) DESCRIPTION DE LA PRESTATION EN MATIERE DE SUIVI & EVALUATION :

Objectif global : Renforcer la capacité des associations bénéficiaires du PPI-OSCAN<sub>3</sub> dans les trois pays d'Afrique du Nord (Libye, Maroc et Tunisie) en matière de conception et mise en œuvre d'un protocole de suivi-évaluation (S&E) de projets pour chacune des 19 OSC.

Définition du suivi & évaluation : Un Système de Suivi Evaluation (S&E) est l'ensemble des composantes en interaction permettant d'orienter un projet, programme ou institution en fonction de sa finalité, en adéquation avec ses valeurs et incorporé à son mode de gouvernance.

### Objectifs spécifiques :

- Admettre les étapes de la conception et de la mise en place d'un protocole de suivi-évaluation des projets pour répondre aux besoins spécifiques de chaque OSC ;
- Identifier les liens entre le protocole de suivi-évaluation et la réalisation des activités prévues du projet, ainsi que les aspects de communication pour une bonne gouvernance ;
- Permettre aux OSC bénéficiaires des mécanismes d'amélioration du protocole de suivi-évaluation dans le cadre de leur projet PPIOSCAN<sub>3</sub>.

### Résultats attendus :

- Chaque OSC devra être capable de maîtriser la bonne application du protocole S&E par son personnel et les différents partenaires du projet ;
- Les OSC doivent être en mesure d'élaborer et d'engager un plan d'action pour un protocole complet de S&E afin qu'il soit partagé avec les parties prenantes ;
- Identification des indicateurs de suivi & évaluation spécifique pour chaque OSC ;
- Le consultant(e)-formateur (rice) doit fournir les outils nécessaires lors de la mise en place du protocole de S&E aux OSC pour fournir les données nécessaires, à chacun des niveaux du projet, et l'information à la prise de décision dans une perspective de régulation et d'adaptation.

## Calendrier et livrables attendus

- **Planification stratégique**

Livrables	Contenu	Délais de soumission préliminaires
Livrable 0	Début de la mission à la signature du contrat entre l'UICN-Med et le(a) consultant(e)	Début du mois de décembre 2023
<b>Livrable 1</b> (Avant la formation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Plan de formation (tenant compte des spécificités de chaque pays y compris en termes de stratégies nationales / en français pour le Maroc et la Tunisie, en arabe ou anglais pour la Libye)</li> <li>b) Présentations en PPT pour la formation par pays (en français pour le Maroc et la Tunisie, en arabe ou anglais pour la Libye)</li> <li>c) Questionnaire d'évaluation de la formation par les bénéficiaires /pays (en français pour le Maroc et la Tunisie, en arabe ou anglais pour la Libye)</li> </ul>	05 jours avant la date de formation
<b>Livrable 2</b> (pendant la formation)	<p><u>Premier jour de la formation :</u></p> <p>Un diagramme SWOT (Force, Faiblesse, Opportunité et Menaces) pour chaque OSC au regard des stratégies nationales</p> <p><u>Deuxième jour de la formation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Vision, valeur, mission pour chaque OSC ;</li> <li>b) Un plan stratégique élaboré pour une OSC au choix, en tant qu'exemple pour les bénéficiaires de la formation.</li> </ul>	Le jour de la formation
<b>Livrable 3</b> (après la formation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Un plan stratégique de chaque OSC par pays ;</li> <li>b) Un rapport d'analyse global de la formation par pays, avec en annexe les fiches d'évaluations de la formation des bénéficiaires, la feuille de présence, les diagrammes SWOT.</li> </ul>	15 jours après la date de la formation
Date limite de la récupération de tous les livrables		29 février 2024

- **Suivi & évaluation**

Livrables	Contenu	Délais de soumission préliminaires
Livrable 0	Début de la mission à la signature du contrat entre l'UICN-Med et le(a) consultant(e)	Début du mois de décembre 2023
Livrable 1 (Avant la formation)	a) Plan de formation (tenant compte des spécificités de chaque pays / en français pour le Maroc et la Tunisie, en arabe ou anglais pour la Libye) b) Présentations en PPT pour la formation par pays (en français pour le Maroc et la Tunisie, en arabe ou anglais pour la Libye) c) Questionnaire d'évaluation de la formation par les bénéficiaires /pays (en français pour le Maroc et la Tunisie, en arabe ou anglais pour la Libye)	05 jours avant la date de formation
Livrable 2 (pendant la formation)	<p><i>Premier jour de la formation :</i></p> <p>Un Protocol ou un système de suivi et évaluation pour chaque OSC</p> <p><i>Deuxième jour de la formation :</i></p> <p>Un plan de suivi et évaluation élaboré pour une OSC au choix, en tant qu'exemple pour les bénéficiaires de la formation.</p>	Le jour de la formation
Livrable 3 (après la formation)	a) Un plan de suivi et évaluation pour chaque OSC par pays ; b) Un rapport d'analyse global de la formation par pays, avec en annexe les fiches d'évaluations de la formation des bénéficiaires, la feuille de présence,	15 jours après la formation
Date limite de la récupération de tous les livrables		30 mai 2024

**a) Outils Et Information De Base à Considérer**

- Documents du PPI-OSCAN : Consistance du programme, état de mise en œuvre, conventions signées avec les associations bénéficiaires (avec toutes les annexes), rapports d'activités produits et observations apportées par le programme (à mettre à la disposition du formateur par le PPI-OSCAN),

- Statuts des associations bénéficiaires du PPI-OSCAN ;
- Stratégies nationales existantes en termes de conservation de la biodiversité, lutte contre les effets du CC (Libye, Maroc, Tunisie )
- Document PPI-OSCAN en ligne disponible sur les liens suivants :

<http://www.ppioscan.org/>

<https://www.facebook.com/ppioscan>

[Brochure des associations participantes au PPI-OSCAN](#)

#### **b) Principaux Produits Attendus**

- Rédaction du rapport d'évaluation de chaque formation (planification stratégique et suivi & évaluation) incluant des recommandations spécifiques à chaque association par rapport aux pratiques adoptées.
- Un plan d'action de planification stratégique et un protocole de suivi & évaluation pour chaque association leur permettant un bon fonctionnement pour la suite de leurs activités ;
- Outil et mécanisme de mise à jour des plans d'actions ;
- Remise aux coordinateurs nationaux des supports de la formation, utilisés et développés pour les besoins de cette mission et l'ensemble des plans d'actions et des protocoles de S&E. de chaque OSC ;

#### **c) Les bénéficiaires concernés par la formation**

Les deux formations sont destinées aux responsables des associations bénéficiaires. Il s'agit de deux représentants par association à désigner formellement par chaque association bénéficiaire :

- Le Président de l'OSC ou le vice-président ;
- Le coordinateur du projet /Responsable communication de l'OSC ;

Les bénéficiaires ont pour la majorité une courte expérience en matière de rédaction, de mise en œuvre et de suivi d'activités associatives et une expérience sommaire en gestion d'une association. Il conviendra au consultant-formateur de se baser sur leurs acquis pour aller plus loin de manière plus ciblée par rapport à leurs besoins et aux attentes stratégiques du PPI-OSCAN. Il est donc important que le formateur adapte, lors de la formation, les sujets et le contenu aux attentes des participants et par rapport à la langue maîtrisée par ces derniers (l'arabe, le français et/ou l'anglais).

#### **d) DEROULEMENT DE LA MISSION DES DEUX FORMATION**

Les temps de la préparation et le déroulement des deux formations, planification stratégique et suivi & évaluation, vont tenir compte du déplacement du consultant(e)-formateur(rice) dans les trois pays (Libye, Maroc et Tunisie) selon les modalités suivantes :

Tache / descriptif	Nombre de jours
Réunion avec l'équipe de l'UICN-Med et les coordinateurs nationaux pour présentation et validation du programme de deux formations	1
Réunion avec chaque coordonnateur national et discussion globale pour la préparation de chaque formation	3
Préparation des deux formations	4
Réalisation des deux formations	6
Réunion de synthèse et présentation des résultats et du rapport global de la formation (déroulement, état des lieux, appréciation des OSC, recommandations)	1
Voyage dans les trois pays	3
<b>Total</b>	<b>18</b>

#### E/ PROFIL DU CONSULTANT(E)/FORMATEUR(RICE)

Un ou une équipe de consultants peuvent participer à cette consultation. Le/les consultants intéressés de soumettre une offre doivent avoir l'expérience et les compétences suivantes :

- ✓ Formation de niveau Master ou équivalent (Bac+5) en environnement et/ou économie et/ou sciences sociales ;
- ✓ Au moins 5 ans d'expérience en matière d'évaluation de projets et programmes d'environnement et/ou de renforcement des capacités de la société civile ;
- ✓ Connaissances confirmées des enjeux liés à la conservation de la nature et du contexte de la société civile en Afrique du Nord ;
- ✓ Excellente capacité de rédaction et de communication en Français et en arabe. La maîtrise de l'anglais est un atout ;
- ✓ Solides compétences interpersonnelles et capacité à communiquer et à travailler efficacement avec diverses cultures et personnes.

#### F/ SOUMISSIONS DES OFFRES

L'offre comportant les pièces mentionnées ci-dessous doit être transmise par e-mail au Coordinateur Régional du PPI-OSCAN à l'adresse suivante : [ppioscan@iucn.org](mailto:ppioscan@iucn.org) (cc : [houda.elalaoui@iucn.org](mailto:houda.elalaoui@iucn.org)) au plus tard le **26 novembre 2023** à minuit (heure de Madrid).

Le dossier de candidature doit comporter :

- Une lettre de motivation au nom du Directeur du Centre de Coopération pour la Méditerranée de l'UICN ;
- Le(s) CV signés par le/les personnes impliquées où sont détaillées les expériences **similaires** à la présente candidature et les références et les justificatifs des prestations effectuées ;



- Une note méthodologique détaillant l'approche à suivre, les outils et supports pédagogiques utilisés et les références aux méthodes de suivi/évaluation à présenter pour la réalisation des tâches assignées et atteindre les résultats escomptés de cette consultation ;
- Une offre financière précisant la rémunération globale y compris le taux journalier utilisé pour la consultation (en euros, toutes taxes comprises).
- A noter que les frais de déplacement seront pris en charge par le programme.

## G/ EVALUATION

L'évaluation des offres reçues reposera sur les critères suivants : (i) l'expérience du candidat(e) dans la conduite des missions de planification stratégique et de suivi-évaluation des projets et l'animation des sessions de formation, (ii) la compréhension des attentes de la mission et la méthodologie d'intervention proposée, et (iii) l'offre financière.