

Termes de référence pour une mission de consultance à moyen terme

1. Brève description du projet « Coopération décentralisée » et de l'objet de la consultance

Le projet « Coopération décentralisée », mis en œuvre par la GIZ pour le compte du Ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ), en partenariat avec le Ministère de l'Intérieur à travers la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL), a pour objectif l'échange de connaissances et d'expériences entre villes marocaines et allemandes en matière de développement communal.

Ce projet s'inscrit dans le cadre du programme « Coopération municipale - Gouvernance locale et participative au Maghreb » (CoMun) qui a créé et anime en étroit partenariat avec la DGCL depuis 2012, cinq réseaux thématiques associant 26 communes marocaines, dans les domaines de la gestion des déchets urbains, la réhabilitation des anciennes médinas, le transport public, la maîtrise de l'énergie et la gouvernance participative locale.

Le projet Coopération décentralisée confère une valeur ajoutée à l'activité de réseautage et partage d'expériences promue au sein du programme CoMun dans la mesure où il permet de soutenir les villes partenaires du programme dans la mise en œuvre de méthodes et pratiques capitalisées dans le cadre desdits réseaux. Il (i) accompagne, en proposant aux Communes un appui technique direct, la conception, la planification et la mise en œuvre de projets urbains et (ii) construit des partenariats entre les communes porteuses de ces projets au Maroc et des communes allemandes au travers d'un transfert de connaissances qui se traduit par une assistance-conseil, des stages d'observation et des voyages d'étude.

A partir d'un appel à projets lancé en mai 2015 auprès des Communes membres des 5 réseaux thématiques du programme CoMun, une série de projets urbains ont été sélectionnés.

En réponse à l'appel à projets, une Commune partenaire a souhaité conduire un projet de « Conduite d'une concertation publique mensuelle sur les thématiques prioritaires du développement urbain ».

Un double objectif est assigné à l'organisation de ces rencontres :

- mettre en place des **mécanismes et méthodologies pérennes de concertation des décisions publiques** avec la société civile (associations et représentants associatifs mais également citoyens sans affiliation particulière) ;
- aboutir à la **formulation de recommandations** à l'issue de chaque rencontre thématique, et à un plan d'actions, des mesures et préconisations pour mettre en œuvre les recommandations formulées.

La démarche proposée consiste à organiser des rencontres mensuelles de concertation réunissant les responsables communaux et tous les acteurs concernés et/ou intéressés par la thématique objet de la concertation. Ces rencontres de concertation devraient offrir un espace d'échange et de partage des besoins/attentes de la population, sur lesquels se basera la Commune pour définir son action et améliorer ses services publics.

Une première étude de faisabilité menée entre les mois de mars et juin 2016 a permis de rencontrer différents acteurs communaux et acteurs associatifs.

Cette première étude de prospection a permis d'aboutir à une proposition concertée de dispositif avec deux composantes :

- I. L'organisation de Rencontres thématiques de concertation à l'échelle de l'ensemble de la Ville, ouvertes à tous les citoyens.

Le projet porté repose sur l'organisation de rencontres thématiques mensuelles, ouvertes au public.

Ces rencontres sont conçues comme des temps et lieux d'information, d'échange, de consultation, et de concertation entre les différents acteurs locaux.

Au format de la rencontre thématique du type réunion publique pourront s'ajouter d'autres méthodes (enquêtes d'opinion, auditions, porte-à-porte, animation de l'espace public...) à définir, et une équipe mise en place aura pour rôle d'alimenter et préparer les rencontres thématiques, et de jouer le rôle de relais auprès de la population.

Le rythme (mensuel a priori) et les thèmes des rencontres seront à confirmer/préciser avec la Commune, et plus particulièrement le Président, durant la phase de préparation, et en tenant compte des possibilités et contraintes logistiques et techniques.

Par conséquent la composante communication (outils, canaux, méthodes, publics cibles...) sera capitale dans le dispositif et devra faire l'objet d'un traitement spécifique (compétence à identifier dans le bureau d'étude ou groupement prestataire).

- II. L'expérimentation, la mise en place et la pérennisation des méthodes, outils et approches participatifs au sein de la Commune.

Les premiers échanges avec la Commune ont permis d'aboutir à la proposition suivante :

- mise en place d'une « mission concertation » au niveau de la Commune, soit de moyens humains et matériels animant le dispositif et pérennisant ces pratiques de manière transversale ;
- constitution d'une équipe composée de personnes dédiées au dispositif (relai de proximité, animation...)

Les enjeux de pérennisation et d'« opérationnalité »/mise en œuvre des propositions citoyennes seront également centrales dans le dispositif (des préconisations devront être faites en ce sens durant le projet).

2. Objectifs de la consultance et contenu

La mise en œuvre du projet et de l'appui proposé par le projet Coopération décentralisée sera constituée de 4 phases :

- Phase 1 : Affinement du dispositif de concertation, mise en place des équipes et conception du programme et des modules de formation, proposition d'outils de mise en œuvre et de pérennisation du dispositif.
- Phase 2 : Formation et sensibilisation des équipes, élus et partenaires
- Phase 3 : Appui à l'organisation des rencontres thématiques et à la consultation menée au sein du territoire

- Phase 4 : Evaluation du dispositif, préconisations pour la mise en œuvre des recommandations/rédaction du plan d'actions et pérennisation du dispositif

L'accompagnement proposé sur l'ensemble de ce processus, de la conception du dispositif et la formation jusqu'à l'évaluation, portera sur une année environ, conçue comme l'expérimentation d'un dispositif et d'une démarche qui se veulent durables au sein de la Commune, en visant notamment la pérennisation de la « Mission concertation » porteuse de ces méthodes de travail. Les dimensions de transfert/renforcement de capacités, montée en compétences et autonomisation devront donc être centrales dans la démarche.

Les présents TDR concernent les missions et tâches relatives à la Phase 1, composée des missions et tâches suivantes :

a) Affinement du dispositif de concertation

La première tâche du consultant/bureau d'études sera d'affiner et finaliser le dispositif de concertation, en accord avec la Commune (Président, vice-présidents du Conseil communal, points focaux Commune) et les responsables du programme CoMun, et aboutir à une proposition faisant consensus et présentant :

- l'architecture du dispositif et son fonctionnement ;
- le nombre et la liste des thèmes à traiter dans le cadre des rencontres (à valider avec le Président) et le calendrier des rencontres ;
- le fonctionnement et l'organisation des rencontres (processus de préparation, répartition des tâches, déroulement des rencontres, restitution, méthodes de travail, etc.).

Livrables attendus : Document détaillé de présentation du dispositif, de son « architecture » globale et de son fonctionnement, liste des thèmes de rencontres, calendrier des rencontres

b) Accompagnement de la mise en place des équipes communales

Cet élément de mission comprend un appui à la Commune pour la mise en place d'une équipe communale dédiée, et comprend :

- la définition et la rédaction des profils-type avec une précision des compétences attendues ;
- une proposition de fiches de poste par poste, et indication des tâches et rôles de chacun afin d'appuyer la constitution et la mise en place de cette équipe.

Livrables attendus : Profils/fiches de postes avec compétences attendues, organigramme avec rôles et tâches de chacun.

c) Conception des modules de formation et mesures d'accompagnement

Le programme de formation pourra comprendre divers modules et thèmes de formation (la notion de participation et ses enjeux, techniques et méthodologie de concertation, découverte et maîtrise des outils participatifs, animation de réunion selon une approche participative, organisation d'un évènement, méthodologie de collecte des données et informations/doléances citoyennes, etc....).

Afin de répondre au mieux aux besoins existants et de proposer des contenus et formats adaptés, ce programme de formation sera co-construit avec la Commune à partir des besoins recensés avec

celle-ci. Les contenus de formation devront comprendre une large part de mise en pratique, être appliqués au projet de rencontres thématiques et proposer des outils de travail.

Ce volet est découpé comme suit :

- proposition d'un programme concerté de formation :
 - établissement d'un premier recensement avec la Commune de ses besoins et questionnements ;
 - échanges entre la Commune, le bureau d'études et le programme CoMun pour définir les besoins et objectifs de formation, et arrêter des axes/thèmes de formation au cours d'une réunion ;
 - élaboration d'un programme de formation détaillé, présentant les modules et leurs contenus, les objectifs pédagogiques, etc.
- élaboration des présentations et supports de formation et des questionnaires d'évaluation ;
- rédaction d'un « Guide à destination des agents de concertation » à remettre aux participants en fin de formation reprenant les principaux apports et des outils de travail et collecte des données ;
- tenue d'une réunion de préparation et de validation des livrables avec la GIZ et la DGCL.

Livrables attendus : programme détaillé de formation (comprenant les objectifs, la décomposition thématique, les contenus et déroulés, etc.), supports Power Point de formation, questionnaires d'évaluation de la formation, guide à remettre aux participants.

d) Proposition d'un guide pour l'organisation type d'une rencontre de concertation et d'outils

Afin de permettre la mise en place d'une organisation collective des Rencontres et de l'ensemble du déroulement du dispositif en amont, ce guide pratique présentera les aspects très concrets (qui fait quoi, check-lists des actions à réaliser, etc.) de l'organisation des rencontres et proposera des outils organisationnels. Il devra être élaboré en lien avec l'équipe et faire l'objet d'au moins une séance de partage/échange avant finalisation.

Livrable attendu : Guide d'organisation des « Rencontres thématiques ».

e) Elaboration d'un plan de communication spécifique et proposition d'outils de communication

La mobilisation des parties prenantes étant l'une des composantes les plus complexes dans la conduite des processus de concertation, ce volet aura une place importante.

Le plan de communication devra viser aussi bien à faire connaître l'existence de la démarche en amont, mobiliser/convaincre les habitants à participer, mais aussi maintenir l'intérêt tout au long du processus de participation et rendre compte des décisions à l'issue du processus.

C'est donc une stratégie de communication complète, de l'amont à l'aval du dispositif, qui devra également comprendre des préconisations très concrètes, réalistes et adaptées en termes d'outils/moyens à mettre en œuvre, publics-cibles, etc.

Des compétences spécifiques en matière de communication institutionnelle/communication publique ou événementielle devront être mobilisées et identifiées dans l'équipe proposée (compétences intégrées à la structure ou recours à une structure/agence spécialisée). En cas de

recours à une compétence externe, la GIZ aura un droit de regard sur le profil de la personne mobilisée.

Livrable attendu : Plan de communication détaillé.

3. Synthèse des livrables attendus :

Le bureau d'études/consultant est tenu de remettre les livrables suivants, à l'issue de chaque phase correspondante :

- Un document détaillé de présentation du dispositif, de son « architecture » globale et de son fonctionnement ;
- Un profil/fiche de poste par type de poste, avec compétences attendues, organigramme avec rôles et tâches de chacun ;
- Un programme détaillé de formation indiquant les objectifs de formation, les contenus et le déroulé de chaque module ;
- Les supports et présentations de formation ;
- Les questionnaires d'évaluation de la formation à remettre aux participants ;
- Un « Guide » à remettre aux participants à la formation, reprenant les points clés et l'essentiel des contenus et des outils de travail et collecte des données ;
- Le rapport d'évaluation des formations ;
- Un « Guide d'organisation des Rencontres thématiques » ;
- Un plan/une stratégie de communication complète, de l'amont à l'aval du dispositif, comprenant des préconisations très concrètes, réalistes et adaptées en termes d'outils/moyens à mettre en œuvre, publics-cibles, etc. ;
- Un rapport de fin de mission de la phase 1 présentant le contenu et le déroulement de l'accompagnement technique dispensé.

4. Modalités de validation des livrables

Durant toute la mission, le consultant/bureau d'études travaillera en concertation étroite et régulière avec le comité technique composé des représentants du programme CoMun. Les livrables des différentes phases feront l'objet d'échanges pour introduire les différentes remarques avant d'arriver à une version finale conformément aux objectifs de la mission.

Des réunions de travail supplémentaires peuvent être convoquées selon le moyen le plus approprié, qui sera défini conjointement (Skype, Téléphone ou entretien direct).

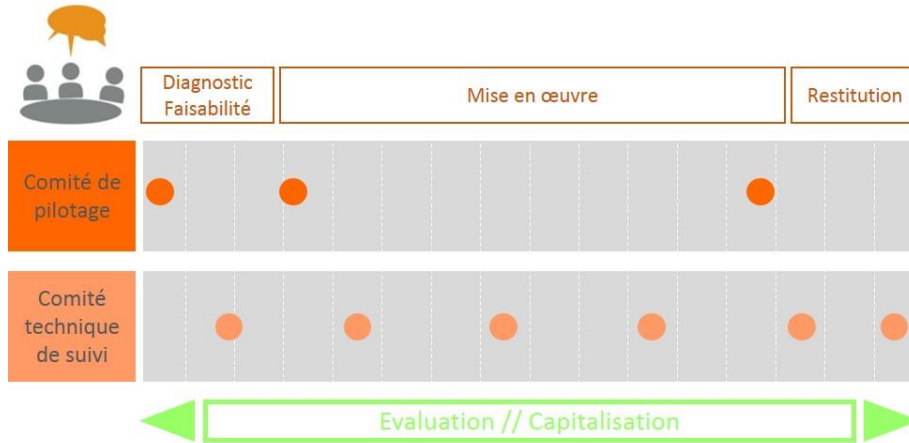
5. Gouvernance, organisation du suivi technique et du pilotage

Le suivi technique régulier du projet sera réalisé par un Comité Technique, constitué des représentants de la GIZ, du Consultant/Bureau d'étude, d'un représentant technique de la Commune et de la DGCL. Il pourra associer les partenaires du projet de manière régulière ou ponctuelle. Instance de travail privilégiée de l'équipe, son rôle est de suivre l'état d'avancement du projet, d'orienter les travaux, d'identifier les points de blocage éventuels et de préparer les

arbitrages du Comité de Pilotage. Il se réunit une fois par trimestre environ (fréquence adaptable aux besoins/nécessités).

Un Comité de pilotage composé du Président de la Commune ou de l'Adjoint élu point focal du projet, des représentants de la DGCL/DPAT et des directions métiers concernées de la DGCL, de la GIZ, du Consultant/Bureau d'étude, et de partenaires extérieurs. Il prend les décisions et arbitrages, valide les étapes d'avancement du projet. Il se réunit de manière officielle au lancement du projet et lors de la présentation des résultats finaux.

Schéma de présentation de l'architecture générale de pilotage et de suivi du projet



6. Calendrier et durée

La mission se déroulera du 19 septembre 2016 au 31 décembre 2016, elle sera d'une durée de 22 HJ maximum, répartis comme suit :

	Tâches	Livrables	Durée prév. (H/J ou F/J)	Echéances prévisionnelles
Affinement du dispositif de concertation	Concertation avec la Commune, finalisation du dispositif et présentation d'un document de synthèse	Document détaillé de présentation du dispositif, de son « architecture » globale et de son fonctionnement, liste des thèmes de rencontres, calendrier des rencontres	4	30 septembre 2016
Accompagnement de la mise en place des équipes communales	Définition et rédaction des profils-type et proposition d'une fiche de poste par poste, précision des compétences attendues Définition des tâches et rôles de chacun afin d'appuyer la constitution et la mise en place de l'équipe et de la « Mission concertation »	Profils/fiches de postes avec compétences attendues, organigramme avec rôles et tâches de chacun	2	15 octobre 2016
Conception des modules de formation et mesures d'accompagnement	Elaboration d'un programme de formation détaillé (objectifs, contenus et déroulé), des supports et fiches d'évaluation Tenue d'une réunion de préparation et de validation des livrables avec la GIZ et la DGCL et modification des livrables en conséquence	Document rédigé « Programme détaillé de formation » indiquant les objectifs de formation, les contenus et le déroulé de chaque module Supports de formation (Power Point ou autre) Fiches d'évaluation	10	30 novembre 2016

	Rédaction d'un « Guide » à remettre aux participants en fin de formation reprenant les principaux apports	« Guide » des participants à la formation et outils de travail et collecte des données		30 novembre 2016
Proposition d'un guide pour l'organisation type d'une rencontre de concertation + outils	Rédaction d'un petit guide pratique présentant les aspects concrets de l'organisation des rencontres et proposant des outils organisationnels, élaboré en lien avec l'équipe communale	Guide d'organisation des « Rencontres thématiques »	3	30 novembre 2016
Définition d'un plan et conception des outils de communication spécifiques	Elaboration d'une stratégie et d'un plan de communication complets, de l'amont à l'aval du dispositif, qui devront également comprendre des préconisations très concrètes, réalistes et adaptées en termes d'outils/moyens à mettre en œuvre, publics-cibles, etc.	Plan et stratégie de communication détaillés déclinés par objectifs/outils/moyens/cibles, etc.	3	10 décembre 2016
TOTAL (maxi.)			22	

7. Profils et compétences attendues

Le consultant ou le cas échéant l'équipe proposé(e) devra présenter des compétences en matière de conception et animation de dispositifs de concertation et de communication publique.

Le(s) profil(s) proposé(s) devra/ont remplir les critères suivants :

- Justifier un minimum de 10 ans d'expérience professionnelle ;
- Présenter une très bonne maîtrise du cadre de travail des collectivités territoriales, des problématiques de gouvernance et des démarches participatives (notamment au Maroc). Des compétences complémentaires en communication publique/institutionnelle et/ou événementielle devront également être identifiées ;
- Justifier d'une très bonne expérience en matière de développement de conception et animation de dispositifs participatifs, animations de réunions, communication publique/de projet ;
- Disposer d'une expertise en matière d'appui-conseil et d'appui organisationnel d'organismes publics et de collectivités territoriales ;
- Faire preuve d'excellentes capacités d'analyse et de synthèse ;
- Faire preuve d'excellentes capacités relationnelles ;
- Faire preuve de disponibilité pour des déplacements et de réactivité.

8. Offre

Le consultant présentera les documents suivants :

- Curriculum Vitae du consultant et références pour des missions similaires ;
- Une offre technique détaillée présentant la méthodologie et le déroulement de la mission. Ce mémoire devra également intégrer un planning de la mission et l'organisation de l'équipe si plusieurs consultants sont mobilisés.
 - Une offre financière détaillée décrivant le nombre d'H/J ou F/J par étape et phase