

Termes de Référence (TdR)

Recrutement de Prestataire(s) pour la conception et l'animation d'un parcours de Formation en Leadership Communautaire et Gouvernance Locale Participative

1. Contexte

Le projet “**TAREK – Tourisme Associatif Résilient et Écologique dans l'Atlas Kabir**” (NDICI-GEO-MENA/2026/490-259), co-financé par l'Union européenne, est mis en œuvre par un consortium composé de CO.P.E. – Cooperazione Paesi Emergenti (Italie), chef de file du projet, en partenariat avec ISCOS Marche (Italie) et ISCOS Marche Maroc, l'Association Tafza pour le Développement (Maroc), l'Università degli Studi di Catania (Italie), et l'Association El Amane pour la Femme et l'Enfant.

D'une durée de quarante-huit (48) mois à compter du mois de mai 2026, le projet TAREK vise à contribuer à la **relance socio-économique durable et inclusive** des communautés rurales affectées par le séisme de septembre 2023, à travers la promotion de l'écotourisme, le soutien aux initiatives communautaires génératrices de revenu, l'autonomisation des femmes et des jeunes, la valorisation du patrimoine naturel et culturel des territoires concernés, ainsi que la gouvernance communautaire participative et inclusive.

Le projet, et en particulier le parcours de formation en leadership communautaire et gouvernance locale participative, s'inscrit également dans les priorités nationales du Royaume du Maroc en matière de décentralisation, de développement territorial et de relance post-séisme, notamment à travers le renforcement de la gouvernance locale et de la résilience des communautés locales.

Dans le cadre du Résultat Attendu 2 (« Redynamisation du tissu économique communautaire »), le projet TAREK prévoit la création de **5 (cinq) Comités de Gestion Communautaire (CGC)** dans les cinq Communes d'intervention du projet:

- Aghbar
- Asni
- Ourika
- Assif El Mal
- Lamzoudia

Ces comités joueront un rôle central tout au long du projet TAREK, notamment dans:

- l'identification des priorités et besoins communautaires ;
- la sélection des thématiques spécifiques pour les formations aux Métiers Verts;

- la sélection des microprojets / initiatives communautaires génératrices de revenu, qui recevront l'appui du projet TAREK;
- la promotion de la participation citoyenne ;
- le dialogue avec les autorités locales ;
- le renforcement de la cohésion sociale et de l'inclusivité.

Afin de permettre aux membres des CGC d'exercer pleinement leurs responsabilités, le projet prévoit l'organisation d'un **parcours de formation en Leadership Communautaire et Gouvernance Locale Participative**, destiné principalement aux **membres des cinq CGC**, mais également **ouvert à d'autres femmes et jeunes intéressés** dans les cinq communes concernées.

Cette activité contribuera directement au développement d'un réseau de leaders communautaires capables d'animer des processus participatifs et inclusifs, de gérer des initiatives locales, et de promouvoir un modèle de développement territorial inclusif et durable.

2. Objectif de la mission

L'objectif général de la mission est de concevoir et d'animer un **parcours de formation** destiné à renforcer les compétences des participants en matière de **leadership communautaire**, de **gouvernance participative**, de **prise de décision collective** et de **gestion collective des initiatives communautaires**.

Cela permettra aussi d'assurer le bon fonctionnement des Comités de Gestion Communautaire (CGC), comme espaces de gouvernance communautaire participative tout au long de la mise en œuvre du projet TAREK.

Plus spécifiquement, la formation devra permettre aux participants de :

- développer un leadership inclusif et mobilisateur ;
- comprendre les principes de la gouvernance participative ;
- renforcer leurs capacités de planification communautaire ;
- améliorer leurs compétences de communication, facilitation et animation d'espaces de dialogue collectif;
- acquérir des outils de négociation et de plaidoyer;
- maîtriser des techniques de prévention, gestion et résolution des conflits ;
- promouvoir la participation effective des femmes, des jeunes et des personnes en situation de handicap dans les processus décisionnels ;
- préparer les CGC à jouer pleinement leur rôle tout au long du projet TAREK.

3. Public cible

La formation concerne environ **100 participants**, répartis dans les **cinq Communes** d'intervention, comme suit:

- environ **20 participants par Commune**, comprenant les **membres du CGC** local, ainsi que d'**autres femmes et jeunes** intéressés par le développement communautaire.

Une attention particulière devra être accordée non seulement à la **participation des femmes et des jeunes**, mais aussi à l'inclusion des **personnes en situation de handicap**, lorsque possible.

La **sélection des participants** dans chacune des 5 Communes cibles relève de la **responsabilité de l'équipe de projet TAREK**.

4. Contenu indicatif de la formation

Le(s) consultant(s) propose(nt) un programme de formation détaillé, couvrant au minimum les thématiques suivantes :

Leadership communautaire

- styles de leadership
- leadership inclusif
- mobilisation communautaire
- éthique et responsabilité

Gouvernance locale participative

- principes de bonne gouvernance
- transparence et redevabilité
- participation citoyenne
- prise de décision collective

Planification communautaire et gestion de projets

- identification et priorisation des besoins
- planification participative
- suivi des actions

Communication, facilitation et animation

- techniques de facilitation participative
- communication inclusive
- écoute active

Gestion des conflits

- identification des conflits
- médiation et résolution collaborative
- prévention

Plaidoyer communautaire

- représentation des intérêts communautaires
- dialogue avec les autorités
- messages et techniques de plaidoyer

Inclusion, genre et participation

- autonomisation des femmes
- participation des jeunes
- inclusion des personnes en situation de handicap

Le consultant pourra proposer des modules et thématiques complémentaires jugés pertinents.

5. Méthodologie attendue

La formation devra adopter une approche participative, centrée sur les besoins, les expériences et les réalités des participants, afin de favoriser l'acquisition de compétences directement mobilisables dans le cadre du fonctionnement des Comités de Gestion Communautaire (CGC) et de la mise en œuvre des activités du projet.

Le(s) prestataire(s) est/sont invité(s) à proposer une **méthodologie participative** favorisant l'apprentissage par la pratique et les échanges entre participants. La méthodologie devra prévoir qu'**au moins 70 % du temps de formation** soit consacré à des **activités pratiques** (travaux de groupe, simulations, jeux de rôle, études de cas, etc.) et être **adaptée aux différents niveaux d'alphabétisation des participants**. Les sessions devront être animées principalement en **Darija** et, dans la mesure du possible, en **Amazigh**, afin de garantir une compréhension et une participation optimales de l'ensemble des participants.

Dans la méthodologie proposée, le/a/s prestataire(s) devra intégrer notamment :

- des études de cas inspirées du contexte des communes rurales de la région Marrakech-Safi ;
- des travaux de groupe et exercices collaboratifs ;
- des simulations de réunions et de processus décisionnels des CGC ;
- des jeux de rôle portant sur la négociation, la médiation et/ou le dialogue avec les parties prenantes locales ;
- des exercices de résolution de conflits et de recherche de consensus ;
- des analyses de situations concrètes rencontrées dans la gestion d'initiatives communautaires ;
- des outils et supports pédagogiques simples, visuels, interactifs et adaptés au profil des participants.

Une attention particulière devra être accordée à la **valorisation des savoirs et expériences des participants**, en encourageant le dialogue, les échanges et le partage de bonnes pratiques.

La méthodologie proposée devra également **favoriser une participation active et équilibrée de l'ensemble des participants**. Il sera impératif de créer en un environnement réellement inclusif, permettant une participation active et expression effective des femmes, des jeunes et, dans la mesure du possible, des personnes en situation de handicap.

6. Durée et lieu

La formation sera **organisée dans chacune des cinq communes cibles** du projet, notamment Aghbar, Asni, Ourika, Assif El Mal et Lamzoudia.

Le(s) consultant(s) est/sont invité(s) à proposer, dans l'offre technique, une durée totale de la formation, une répartition indicative des modules ainsi qu'un calendrier prévisionnel de mise en œuvre.

Le parcours de formation devra démarrer au cours du mois d'octobre 2026. Le(s) prestataire(s) proposera/proposeront un calendrier de mise en œuvre permettant d'achever l'ensemble des sessions dans les meilleurs délais, et au plus tard avant la fin de la première année de mise en œuvre du projet (avril 2027).

À titre indicatif, le projet envisage :

- un cycle de 5 sessions de formation dans chacune des 5 Communes d'intervention (soit un total de 25 sessions), d'une durée maximale de 5 heures par session;
- un groupe d'environ 20 participants par Commune, qui suivra l'ensemble du parcours de formation, composé principalement des membres du Comité de Gestion Communautaire (CGC), ainsi que d'autres femmes et jeunes intéressés.

7. Modalités de mise en œuvre de la formation

Afin d'assurer une mise en œuvre harmonieuse de la mission, les responsabilités logistiques seront réparties entre le projet TAREK et le(s) prestataire(s) comme suit.

Le projet TAREK prendra directement en charge :

- l'identification et la location des salles de formation dans chacune des 5 Communes d'intervention ;
- la mobilisation des participants, la gestion des inscriptions, le suivi des présences ainsi que la collecte des données administratives relatives aux participants;
- les pauses-café pendant les sessions de formation ;
- l'impression des supports pédagogiques, élaborés par le(s) prestataire(s) ;
- les kits des participants (bloc-notes, stylos, etc.) et les attestations de participation;
- la mise à disposition du matériel logistique nécessaire au bon déroulement des formations (notamment vidéoprojecteur et paperboard) ;
- la prise en charge des frais de transport des participants.

Le(s) prestataire(s) sera/seront responsable(s) de :

- la conception du programme et des supports pédagogiques ;
- la transmission à l'équipe du projet, dans un délai convenu, des supports pédagogiques définitifs en format modifiable (Word, PowerPoint, etc.) et PDF;
- l'animation de l'ensemble des sessions de formation ;
- la préparation et l'administration des outils d'évaluation (pré-test, post-test, questionnaires de satisfaction, etc.) ;

- la remise de l'ensemble des livrables prévus dans les présents TdR.

Les coûts liés aux éléments pris en charge directement par le projet, tels qu'énumérés ci-dessus, ne devront pas être inclus dans l'offre financière.

L'offre financière du/de la/des prestataire(s) devra donc couvrir **l'ensemble des coûts directement liés à l'exécution de la mission**, notamment les honoraires, les frais de déplacement, d'hébergement (le cas échéant), de restauration, ainsi que toute autre dépense nécessaire à la réalisation de la prestation qui n'est pas explicitement prise en charge par le projet.

8. Livrables, résultats attendus et indicateurs de performance

Livrables

Avant le démarrage de la formation *(au plus tard 15 jours calendaires après la signature du contrat)*, le(s) prestataire(s) remettra/remettront à l'équipe du projet TAREK les livrables suivants pour validation :

- une **note méthodologique**, présentant l'approche pédagogique, le déroulement des sessions, les méthodes d'animation, ainsi que les modalités d'évaluation des apprentissages ;
- un **programme détaillé de la formation**, comprenant les objectifs pédagogiques, les contenus/modules, le déroulement de chaque session et le calendrier prévisionnel ;
- l'ensemble des **supports pédagogiques** (présentations, fiches pratiques, exercices, études de cas, etc.), en formats modifiable et PDF ;
- les **outils d'évaluation** (pré-test, post-test, questionnaires de satisfaction, et tout autre outil jugé pertinent) ;
- un **plan de suivi des résultats de la formation**, précisant les indicateurs qui seront mesurés, les modalités de collecte et analyse des données, ainsi que le format de restitution des résultats.

Pendant la formation, le(s) prestataire(s) sera/seront chargé(s) de :

- assurer l'animation de l'ensemble des sessions de formation conformément au programme validé ;
- utiliser et adapter, si nécessaire, les supports pédagogiques validés, en fonction de la dynamique du groupe et des besoins des participants ;
- administrer les outils d'évaluation des apprentissages (pré-test, post-test et questionnaires de satisfaction) ;
- accompagner les participants dans les exercices pratiques et les travaux de groupe ;
- documenter les principaux résultats, enseignements tirés et difficultés rencontrées au cours des sessions.

Après la formation *(au plus tard 15 jours calendaires après la dernière session de formation)*, le(s) prestataire(s) remettra/remettront :

- un **rapport de formation pour chacune des cinq communes**, présentant le déroulement des sessions, les principaux résultats obtenus, les difficultés rencontrées et les recommandations spécifiques ;
- un **rapport final consolidé**, comprenant une analyse transversale de l'ensemble du parcours de formation, les enseignements tirés et les recommandations pour la poursuite du renforcement des capacités des Comités de Gestion Communautaire ;
- les **résultats consolidés des évaluations** (pré-tests, post-tests et questionnaires de satisfaction), accompagnés d'une analyse des progrès réalisés par les participants au regard des indicateurs de performance définis dans les présents TdR ;
- la **version finale de l'ensemble des supports pédagogiques**, intégrant, le cas échéant, les adaptations apportées au cours de la mission.

Propriété intellectuelle des livrables

L'ensemble des supports pédagogiques spécifiquement élaborés dans le cadre de la présente mission seront remis au projet TAREK dans leur version finale, en formats modifiables et PDF.

Le projet TAREK disposera d'un droit d'utilisation, d'adaptation, de traduction et de diffusion de ces livrables, exclusivement à des fins non commerciales, dans le cadre de la mise en œuvre du projet TAREK et d'initiatives similaires de renforcement des capacités.

Les outils, méthodologies et supports préexistants appartenant au(x) prestataire(s) demeurent leur propriété intellectuelle, sous réserve que leur utilisation dans le cadre de la présente mission n'empêche pas le projet TAREK d'utiliser librement les livrables remis conformément aux présents Termes de Référence.

Résultats attendus

À l'issue de la mission du/de la/des prestataire(s), la formation devra avoir contribué à l'atteinte des **résultats** suivants :

Résultat attendu	Indicateur cible
Renforcement des compétences de leadership des participants	Au moins 80 % des participants obtiennent une progression d'au moins 30 % entre le pré-test et le post-test.
Renforcement des capacités opérationnelles des CGC	Les 5 Comités de Gestion Communautaire élaborent, avec l'appui du/de la prestataire, un plan d'action simplifié couvrant leurs six premiers mois de fonctionnement.
Participation inclusive	Au moins 85 % des participants se déclarent satisfaits ou très satisfaits de l' inclusivité et des approches participatives utilisées lors de la formation, sur la base de l'évaluation de fin de session.

Le/la prestataire devra proposer les outils appropriés (pré-test, post-test, exercices pratiques, évaluations participatives, etc.), permettant de mesurer l'atteinte de ces résultats et en présenter une analyse dans le rapport final de mission.

9. Profil recherché

Le/a prestataire ou l'équipe de consultants devra justifier de :

Formation

- Master ou diplôme équivalent en développement local, gouvernance, sciences sociales, sciences politiques, ou domaine similaire.

Expérience

- au moins 5 années d'expérience dans le renforcement des capacités communautaires et la facilitation des processus participatifs;
- expérience démontrée en leadership communautaire et gouvernance locale participative ;
- expérience dans la conception et animation des parcours de formation pour adultes ;
- excellente connaissance du contexte rural marocain;
- expérience démontrée dans les provinces de Al Haouz et/ou de Chichaoua (atout majeur).
- expérience de travail avec des communautés rurales affectées par le séisme de septembre 2023 (souhaitée).

Compétences

- excellentes capacités de facilitation ;
- maîtrise des approches participatives ;
- excellente communication interculturelle et inclusive ;
- maîtrise du français (indispensable);
- excellente maîtrise du Darija (indispensable) ;
- maîtrise de l'amazight (souhaitée).

10. Modalités de soumission des offres

Les candidat(e)s intéressé(e)s sont invité(e)s à soumettre un dossier comprenant, au minimum, les éléments suivants:

1. Une **offre technique** comprenant :
 - une note de compréhension des présents Termes de Référence ;
 - la méthodologie proposée pour la réalisation de la mission ;
 - un programme prévisionnel de la formation (modules, approche pédagogique, nombre de sessions, durée indicative, etc.) ;
 - le calendrier prévisionnel de mise en œuvre, en tenant compte d'un démarrage prévisionnel de la formation au cours du mois d'octobre 2026.

2. Une **offre financière** indiquant le coût total de la mission (HT et TTC, le cas échéant), ainsi que le détail des principaux postes de coûts ((honoraires, déplacements, hébergement, etc.). À titre indicatif, un modèle de présentation est proposé ci-dessous*; les candidat(e)s restent libres de présenter leur offre financière sous un format équivalent, à condition que les principaux postes de coûts soient clairement identifiés.
3. Le(s) **CV actualisé(s)** du/de la consultante(e) ou des membres de l'équipe.
4. Des **références de missions similaires** réalisées au cours des 5 dernières années (avec coordonnées de personnes de référence, si disponibles).
5. Le/la candidat(e) devra également préciser **le statut juridique sous lequel la prestation sera facturée**, ainsi que **le type de document fiscal qui sera émis** (à titre d'exemple : *facture émise dans le cadre du statut d'auto-entrepreneur, facture d'une société ou d'un bureau d'études, ou toute autre modalité conforme à la réglementation en vigueur*).

Le **budget maximal** alloué à cette mission est de **3,500 EUR**. Les candidat(e)s sont invité(e)s à en tenir compte lors de l'élaboration de leur offre financière. Les offres excédant ce montant ne pourront pas être retenues.

Le prestataire retenu devra être en mesure d'émettre une **facture conforme à la réglementation fiscale applicable**. Les paiements seront effectués par **virement bancaire**, sur présentation de la facture et conformément aux modalités contractuelles convenues.

Les offres devront être transmises en format PDF à l'adresse suivante: maroc@cope.it, au plus tard le **31/08/2026**. L'objet du courriel devra être intitulé comme suit: "Offre: Formation en Leadership Communautaire - Projet TAREK".

***Modèle indicatif d'offre financière**

Poste de coût	Description	Montant (EUR)
Honoraires		
Déplacements		
Hébergement (le cas échéant)		
Restauration (le cas échéant)		
Autres coûts (à préciser)		
Montant total		

11. Procédure et critères d'évaluation des offres

Les offres seront évaluées en deux étapes :

1. **Évaluation technique**, sur un total de **85 points**, selon les critères dans le tableau ci-dessous.
2. **Évaluation financière**, sur un total de **15 points**, uniquement pour les offres ayant obtenu au moins **70 % de la note technique** (soit **60/85**).

L'offre ayant obtenu le score total le plus élevé (note technique + note financière) sera sélectionnée.

Le projet se réserve le droit de contacter les candidat(e)s pour un entretien et/ou pour demander des clarifications sur leur offre.

Critère	Points
Compréhension des TdR	10
Qualité de la méthodologie proposée	25
Qualité et cohérence du programme de formation proposé, y compris faisabilité et pertinence du calendrier indicatif de mise en œuvre	25
Expérience dans la formation des adultes	10
Expérience en gouvernance locale, développement communautaire et/ou participation citoyenne	15
Sous-total technique	85
Offre financière	15
Total	100