

TERMES DE RÉFÉRENCE – PARTIE A

1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

1.1 Pays partenaire

Le Royaume du Maroc.

1.2 Pouvoir adjudicateur

La Commission européenne (CE), représentée par la Délégation de l'Union européenne (Délégation UE) au Maroc, est le pouvoir adjudicateur du présent marché d'AT.

1.3 Éléments d'information utiles concernant le pays partenaire

Depuis les années 2000, la pauvreté monétaire au Maroc suit une tendance baissière, 15,3% en 2001, 7,1% en 2012 pour atteindre 1,4% en 2017, soit une presque éradication de celle-ci. Néanmoins, les mesures subjectives de la pauvreté révèlent une incidence relativement élevée, 50,1% (ENVM 2007), des ménages qui se considèrent comme pauvres, 46,6% en 2012 et 50,1% en 2017 (Enquête Panel). Le développement social reste encore limité et inégal avec un indice GINI de 39.8 en 2020. Selon les dernières analyses de l'ONDH¹, les préoccupations sociales des ménages portent sur le niveau de vie, l'emploi (34,6%), les conditions d'habitat (26,2%), la santé (21,8%), l'éducation (6,5%) et, l'alimentation (3,7%).

Le contexte de la crise sanitaire lié à la pandémie de Covid-19 a mis à mal très rapidement plusieurs économies à travers le monde dont le Maroc, avec les mesures de confinement de la population et l'arrêt total ou partiel de plusieurs activités économiques, tant dans les secteurs formels que dans l'informel. D'après les résultats de l'enquête menée par le HCP 3% des entreprises des secteurs interrogés ont en 2020 arrêté définitivement leurs activités et 54% ont dû stopper leur activité de façon temporaire.

En réponse à cette crise, le Maroc a déployé des dispositifs de soutien importants au profit des couches sociales dont la vulnérabilité a été accentuée par la crise. Les dispositifs ont principalement porté sur des dépenses additionnelles du secteur de la santé et des transferts ciblés en faveur des travailleurs du secteur informel et du secteur formel en arrêt d'activité (29.327 millions de dirhams ont été injectés à fin décembre 2020). En outre, des programmes ont été conçus pour soutenir les secteurs productifs afin de maintenir leur activité et préserver les emplois. Il s'agit, en l'occurrence du programme « Damane Oxygène », « Damane relance » et « Damane intelaka » (53 milliards de dirhams à fin décembre 2020).

La reprise de la croissance en 2021 a été entamée par une baisse de la production agricole liée à la sécheresse. En février 2022, le gouvernement est massivement venu en aide aux agriculteurs à travers la mobilisation de 10 milliards de dirhams

Ainsi, fin 2021, le taux d'activité de 44,2% était encore en dessous de celui enregistré avant la pandémie (45,9% au quatrième trimestre de 2019). Avec environ 1,4 million de personnes au chômage, le taux de chômage était à 11,9% au niveau national (2,2% en 2020). Il touche proportionnellement plus les jeunes de moins de 24 ans (32,7%) et entre 25 et 34 ans

¹ ONDH dynamiques des niveaux de vie et de la pauvreté au Maroc

(19,1%), les femmes (17,3%) et les diplômés de niveau intermédiaire (15,1%) et supérieur (32,7%).²

Les conséquences conjuguées sur les prix, en particulier de l'énergie et des denrées alimentaires, de l'instabilité géopolitique et des perturbations de l'offre mondiale liées à la crise sanitaire font désormais planer le risque de l'inflation sur le niveau de vie des ménages. L'inflation en aout 2022 était de 8% alors qu'elle n'était que de 2% en 2021. Les conséquences conjuguées sur les prix, en particulier de l'énergie et des denrées alimentaires, de l'instabilité géopolitique et des perturbations de l'offre mondiale liées à la crise sanitaire creuse la pauvreté, accentue la vulnérabilité et renforce les inégalités sociales. L'inflation de 8% en aout 2022 correspond à une augmentation des prix en taux annuel de 6.6% (contre 1.4% en 2021), 80% de l'inflation en œuvre s'explique par la hausse des prix à la consommation des produits alimentaires et du transport³. Une simulation des effets conjugués de la crise sanitaire et de l'inflation sur les niveaux de vie des ménages par le HCP en octobre 2022 estime une hausse de l'indice de Gini au niveau national entre 2019 et 2022 de 38,5% à 40,5%, une augmentation des taux de pauvreté absolue et monétaire respectivement de 3,0% à 4.9% et de 10,0% à 12,7% au niveau national et, de 6,8% à 10,7% et de 17,4 à 21,4% en milieu rural. ⁴

Ainsi, le rôle de la Caisse de compensation dans la préservation du pouvoir d'achat des citoyens et la protection du tissu productif national a dû être renforcé. Des crédits supplémentaires de 16 milliards de dirhams de subventions ont été alloués pour garantir la stabilité des prix du gaz butane, du blé et du sucre et soutenir les professionnels du transport routier.

1.4 Situation actuelle dans le secteur concerné

Le Maroc s'est inscrit depuis l'année 2021 dans un chantier ambitieux de réforme de son système de protection sociale qui vise la mise en place d'un dispositif intégré de protection des populations contre les risques économiques et sociaux liés à la maladie, la vieillesse, la perte d'emploi et la vulnérabilité.

A cet effet, Sa Majesté Le Roi, que Dieu l'Assiste, a appelé lors de son Discours à l'occasion de de l'ouverture de la 1^{ère} session de la 5^{ème} année législative de la 10^{ème} législature du 09 octobre 2020 à engager une réforme structurante de protection sociale, sur une période de cinq ans, selon le schéma suivant :

- Premièrement : étendre, à fin 2022, la couverture médicale obligatoire, de sorte que 22 millions de bénéficiaires additionnels accèdent à l'Assurance maladie de base qui couvre les frais de soins, de médicaments, d'hospitalisation et de traitement ;
- Deuxièmement : généraliser les allocations familiales qui bénéficieront ainsi à près de sept millions d'enfants en âge de scolarité, au profit de trois millions de familles ;
- Troisièmement : élargir la base d'adhérents au système de retraite en y incorporant environ cinq millions de Marocains parmi la population active non titulaire d'un droit à une pension ;
- Quatrièmement : généraliser l'accès à l'indemnité pour perte d'emploi au profit des Marocains ayant un emploi régulier.

² HCP Activite chômage employ quatrieme trimestre 2021

³ HCP Evolution des inégalités sociales dans un contexte marqué par les effets de la COVID-19 et de la hausse des prix Octobre 2022

⁴ ibid

Cette vision Royale s'est matérialisée par la publication, le 23 mars 2021, de la loi-cadre n°09-21 sur la protection sociale qui a posé les jalons pour la mise en œuvre de la réforme de la protection sociale ainsi que les actions à entreprendre pour garantir sa réussite.

Il convient de préciser que l'année 2023, telle que fixée par ladite loi-cadre, constitue une année de démarrage de mise en place de l'axe relatif au programme de généralisation des allocations familiales. En effet, la protection de l'enfance constitue un pilier de taille dans cet édifice Royal, ayant pour ambition la généralisation du système des allocations familiales à toutes les populations qui n'en bénéficient pas selon les textes réglementaires en vigueur. Ainsi, les populations concernées vont bénéficier, à cet égard, d'une :

- Allocation, au profit des enfants de moins de 21 ans, pour la protection contre les risques liés à l'enfance, notamment la déperdition scolaire ;
- Allocation forfaitaire, au profit des familles pauvres et vulnérables n'ayant pas d'enfants ou ayant des enfants de plus de 21 ans, pour le soutien de leur pouvoir d'achat.

Par ailleurs, la loi-cadre n°09-21 prévoit plusieurs réformes structurelles accompagnant la mise en place de ce chantier important, notamment le regroupement et la généralisation des programmes sociaux en vigueur, la réforme du système de la compensation et l'adoption du dispositif de ciblage basé sur le Registre National Unifié

Etat des lieux :

A ce jour, les salariés et les retraités des secteurs public et privé bénéficient, conformément à la réglementation en vigueur, d'un système d'allocations familiales au profit de leurs enfants de moins de 21 ans. Le montant de ces allocations diffère entre le secteur public et le secteur privé, selon le rang des enfants relevant de la même famille.

Ainsi, plus de 4,2 millions d'enfants bénéficient, aujourd'hui, des prestations familiales dont 3,3 millions d'enfants sont des enfants des salariés ou retraités du secteur privé pour un montant global de 9,74 milliard de DH (CNSS 2021).

Les fonctionnaires et les retraités des départements ministériels, des collectivités territoriales, des établissements publics et les militaires bénéficient d'une allocation familiale pour les 6 premiers enfants à hauteur de 300 DH pour les 3 premiers enfants et de 100 DH pour les 3 autres. Cependant, les salariés et retraités du secteur privé bénéficient d'une allocation de 300 DH pour les 3 premiers enfants et de 36 DH pour les 3 autres enfants.

En sus des différences liées aux prestations servies, la gestion des dispositifs diffère entre les secteurs public et privé en termes de mode de gestion et de financement. En effet, dans le secteur privé, les employeurs sont appelés à contribuer au financement des prestations familiales, via un dispositif assurantiel, à hauteur de 6,4% de leur masse salariale globale, tandis que le Budget Général finance, dans un cadre assistantiel, la globalité des prestations annuelles prévues pour les allocations familiales des fonctionnaires et retraités du secteur public.

Par ailleurs, le Maroc a lancé depuis plusieurs années des programmes sociaux visant le soutien du pouvoir d'achat des familles pauvres et vulnérables et la protection de leurs enfants. A cet effet, les programmes des transferts monétaires conditionnels TAYSSIR et DAAM octroient à près de 2,5 millions d'enfants issus de familles pauvres et vulnérables des bourses mensuelles allant de 60 DH à 350 DH pour lutter contre l'abandon scolaire et le soutien du pouvoir d'achat des dites familles. En parallèle, l'Etat finance, dans le cadre du régime universel de la compensation, les prix du Gaz Butane, du Sucre et de la Farine Nationale de Blé Tendre (FNBT).

1.5 Programmes liés et autres activités des bailleurs de fonds

Programme d'appui à la Protection Sociale au Maroc (en cours)

Le Programme d'Appui à la Protection Sociale au Maroc (Phase II) – programme KARAMA vise à poursuivre et renforcer les résultats acquis au travers de l'appui budgétaire de l'union Européenne (UE), lors de la phase 1 du programme mais aussi dans les domaines de la Couverture médicale de base (CMB I, II et III), du secteur de la santé (PASS I, II et III), de l'éducation (PIAFE & FORCAP), de l'égalité (PGE II) et du développement humain (INDH I & II).

La phase 2 du programme soutient les avancées ambitieuses de la protection sociale portées par le discours du Trône et de la loi cadre 09-21 ainsi que le renforcement des 4 axes de transformation pour atteindre les objectifs du nouveau modèle de développement du Maroc.

L'UE appuie le choix d'une politique intégrée, transversale et multisectorielle de la protection sociale. Prenant en compte les éléments de contexte et l'ensemble des objectifs que se donne le Maroc pour renforcer la protection sociale contributive et non contributive, ce nouveau programme s'articule autour de quatre domaines stratégiques :

- L'appui à la gouvernance de la réforme et de la protection sociale ;
- La généralisation de la couverture maladie universelle ;
- La mise en place des transferts monétaires au bénéfice des familles ;
- L'accès pour toutes les personnes vulnérables à un accompagnement social de qualité.

Par ailleurs le programme, dans tous ses domaines d'intervention, veillera au développement d'autres socles de la Protection sociale ciblés vers les personnes administrativement marginalisées ou exclues des dispositifs actuels (telles que les femmes, les personnes en situation de handicap (PSH), les personnes âgées isolées, les migrants, les habitants des zones reculées, etc.)

Le financement du programme KARAMA s'élève à **130 Millions d'euros**, dont 120 Millions d'appui budgétaire et 10 Millions d'aide complémentaire.

2 OBJECTIFS ET RÉSULTATS ESCOMPTÉS

➤ Objectif general

L'objectif général de l'étude pour définir le « Programme d'appui social destiné aux ménages à faible revenu » (Désigné ci-après par « Le Programme »), et ce dans le cadre de la mise en œuvre du deuxième pilier de la Réforme de la Protection Sociale, à savoir, la généralisation des allocations familiales, dont l'entrée en vigueur a été fixée pour 2023-2024.

La réalisation de cette étude s'effectuera au profit des services de M. le Chef du Gouvernement- SCG et ceux du Ministère Délégué chargé du Budget- MDB.

➤ Objectifs spécifiques 5

Les objectifs spécifiques de cette étude sont :

- Mettre en place le cadre général garantissant la satisfaction des conditions nécessaires à la réussite de l'étude ;
- Établir une cartographie exhaustive et consolidée des programmes sociaux existants sur la base d'un diagnostic approfondi ;
- Évaluer les forces et faiblesses d'une sélection des principaux programmes sociaux, à sélectionner sur la base de critères rationnels ;
- Réaliser un benchmark international d'au moins 5 pays en matière de refonte et d'extension des programmes d'appui sociaux ;
- Définir une stratégie de refonte précisant les programmes à consolider, supprimer/fusionner et/ou à créer avec un séquençement en fonction de la faisabilité et en relation avec le Registre Social Unifié- RSU ;
- Proposer une architecture globale du Programme cible, les niveaux des prestations, les populations cibles, les prérequis opérationnels, ainsi que le mode de gouvernance le plus adéquat ;
- Chiffrer les besoins de financement du dispositif retenu et identifier les options de financement ;
- Élaborer une feuille de route de mise en œuvre du Programme cible ainsi que le plan de communication y afférent ;
- Mettre en place un cadre de suivi et d'évaluation de la refonte, composé d'indicateurs-clés de performance- KPIs permettant d'apprécier l'avancement de la réforme comparativement aux objectifs fixés.

➤ Services requis, y compris suggestion de méthodologie 6

Le contractant-cadre devra présenter dans son offre la méthodologie et l'organisation des différentes phases de l'étude ainsi les expertises à mobiliser (voir annexe n°1)

La mission se déroulera⁷ en 4 phases:

- **Phase 1 : Cadrage de l'étude**

La phase de cadrage vise à mettre en place les conditions nécessaires à la réussite de l'étude, en fixant ses grandes lignes directrices, à savoir :

- Le cadre général : contexte et orientations stratégiques, objectifs attendus, périmètre d'intervention, et enjeux et contraintes inhérents à l'étude;
- La documentation utile au projet à identifier et collecter ;
- Les parties prenantes clés à solliciter ;
- L'organisation projet et la comitologie à mettre en place : les équipes de travail Cabinet / SCG / MDB, les instances de pilotage et de suivi de l'étude, et les modalités de validation des livrables ;

⁵ L'objectif général ainsi que les objectifs particuliers préciseront que les actions financées par l'UE doivent promouvoir les objectifs transversaux de la Commission européenne: environnement et changement climatique, une approche fondée sur les droits, les droits des personnes handicapées, les populations autochtones et l'égalité des sexes.

⁶ Les contractants doivent décrire comment l'action contribuera à atteindre les objectifs transversaux ci-dessus, notamment l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Cette partie comprendra des messages, des matériels et des structures de gestion dans le domaine de la communication.

⁷ La mission se déroulera principalement à Rabat. Des déplacements pour l'organisation des focus group auront également lieu.

- La démarche méthodologique détaillée par phase et les modalités de réalisation des entretiens / ateliers de travail à programmer avec les parties prenantes clés, affinées ;
- Les résultats et livrables finaux attendus ;
- Les expertises mobilisées et le chronogramme d'affectation détaillé par phase et étape ;
- Le planning détaillé de l'étude.

- **Phase 2 : État des lieux, analyses et benchmarks**

Etape 2.1 : Diagnostic et analyse de l'ensemble des programmes d'appui social existants

Cette étape s'articule autour des deux volets suivants :

(i) L'établissement d'un diagnostic approfondi de l'ensemble des programmes d'appui social existants, ordonné selon une approche favorisant la compréhension et la maîtrise, entre autres, de leurs natures, des enjeux prioritaires de leurs créations, des modes de leurs déploiements ainsi que toutes informations techniques, financières et opérationnelles, utiles à l'évaluation de leur pertinence en termes d'impact. Les activités afférentes à ce volet seront sanctionnées par l'élaboration d'une cartographie synthétique comprenant les informations essentielles sur les programmes d'appui social recensés.

(ii) L'analyse et l'évaluation en profondeur des programmes d'appui social, sélectionnés sur la base d'une batterie de critères pertinents à établir, en cohérence avec l'esprit de la refonte (vocation socio-économique, cible, impact, coût budgétaire...etc), tout en mettant en évidence leurs interdépendances et le séquençement y afférents. Les activités liées à ce volet seront sanctionnées par une synthèse.

Etape 2.2 : Benchmark international

Cette étape vise à élaborer un benchmark basé sur des critères rationnels de choix de cinq (5) pays, visant à recueillir les bonnes pratiques identifiées dans la conception et la mise en œuvre des programmes d'appui social, et ce, afin de pouvoir dégager les enseignements pertinents, et surtout, les risques à éviter. Le benchmark portera notamment sur les aspects suivants :

- Les démarches de refonte du système de l'appui social et la typologie des programmes mis en œuvre ;
- Les populations cibles et les critères d'éligibilité ;
- Les dispositifs opérationnels de déploiement et les modalités d'enrôlement ;
- Les leviers d'atteinte de l'impact ;
- Le financement ;
- La communication ;
- Et la gouvernance.

Les activités liées à ce volet seront sanctionnées par une présentation synthétique des résultats.

- **Phase 3 : Elaboration de la stratégie de refonte des programmes sociaux**

Cette phase s'articule autour de l'élaboration de la stratégie de refonte des programmes sociaux, en parfaite concordance avec l'objectif général et les objectifs spécifiques, et dans la perspective d'atteindre les résultats escomptés. A ce titre, il est impératif de prendre en considération, notamment, les aspects suivants : les principes clés, la nature des programmes, les critères de ciblage, les populations

cibles, les montants alloués, les modalités de versement, le séquençage de déploiement...etc.

Aussi, cette phase permettra de traiter de tous les aspects conceptuels, techniques et financiers afin d'aboutir à une offre globale de l'Etat en matière d'appui social, intégrant les volets suivants :

- Détermination des vagues d'intégration de programmes sociaux au dispositif cible : calendrier et phasage ;
 - Cadrage budgétaire, définition des modalités de financement du dispositif cible et des scénarii y afférent, ainsi que l'élaboration de l'outil de modélisation financière, et son implémentation auprès des équipes désignées par l'adjudicateur à cet effet.
 - Détermination du niveau des prestations, des populations cibles, des modalités d'intégration des programmes sociaux en dressant la matrice des prérequis nécessaires (adaptation juridique, refonte des organigrammes, gestion du personnel, impact sur l'écosystème du programme en termes de bénéficiaires);
 - Identification des prérequis opérationnels nécessaires à la mise en place du dispositif ;
 - Proposition du mode de gouvernance du programme cible.
- **Phase 4 : Élaboration de la feuille de route de mise en œuvre de la stratégie de refonte des programmes sociaux et d'un plan de communication institutionnelle et grand public**

Etape 4.1 : Feuille de route et dispositif de suivi et d'évaluation de sa mise en œuvre

Une **feuille de route détaillée** sera élaborée pour la mise en œuvre du programme d'appui social cible, spécifiant pour chacun des différents chantiers à conduire (liste indicative et non exhaustive de chantiers: gouvernance, cadre juridique et réglementaire, communication, financement, etc.) : les mesures/sous mesures à réaliser, les prérequis, les résultats attendus, l'horizon de mise en œuvre, l'entité responsable et les parties prenantes clés, le budget, et les principaux indicateurs clés de performance (KPI), en veillant à en identifier à minima 2 par mesure (liste non exhaustive de KPI à titre indicatif : nombre d'enfants issus de familles vulnérables bénéficiaires, baromètre de satisfaction des bénéficiaires, etc.).

Sur la base des KPI définis, un **modèle de tableau de bord pertinent** sera proposé, autour des trois composantes suivantes :

- **Indicateurs de pilotage d'ensemble** de l'état d'avancement du déploiement du programme cible, sur la base du séquençage retenu ;
- **Indicateurs d'impact** financier / social / économique du programme cible ;
- **Indicateurs spécifiques de suivi opérationnel** à définir.

Ce tableau de bord devra permettre : (i) l'évaluation et le suivi du **niveau de déploiement de la feuille de route**, de manière macro et détaillée, (ii) le **suivi de l'équilibre financier** du programme (budget vs. dépenses, apport du régime contributif/niveau de cotisation des TNS, contribution/niveau de décompensation des produits subventionnés) et (iii) le **monitoring des éventuels écarts par rapport aux objectifs fixés**, avec des propositions d'accélération/déblocage à l'appui, sur la base de canevas à définir.

Etape 4.2 : Plan de communication institutionnelle et grand public

Une **stratégie de communication** sur le programme d'appui social cible pour les ménages à faible revenu, sera élaborée en étroite collaboration avec les équipes de communication des SCG/MDB. Elle comprendra deux volets distincts, une **campagne de communication institutionnelle et une autre grand public**, et aura pour objectif d'informer l'ensemble des acteurs impliqués et citoyens et citoyennes marocains, de la consistance et acquis de ce nouveau programme d'appui social, ainsi que de les impliquer activement et positivement tout au long de son suivi et son déploiement effectif.

Pour ce faire, il conviendra notamment de :

- Programmer et animer des **focus groups** préliminaires (minimum 10 villes, sur 6 régions, dans les milieux rural et urbain) pour : (i) qualifier le niveau d'information initial des citoyens, (ii) évaluer leur compréhension et perception de la consistance, apports et impacts du nouveau programme, et (iii) cerner leurs attentes et facteurs d'adhésion/résistance ;
- Identifier et segmenter les **cibles** de chacune des deux campagnes de communication ;
- Définir les **messages clés** à communiquer pour chacune des deux campagnes ;
- Définir le **séquencement** pertinent pour le déploiement des deux campagnes, et leurs différentes sous-composantes ;
- Identifier les **canaux de communication et éléments de langage** adaptés aux différents segments identifiés ;
 - Élaborer les **supports de communication (online/ offline, média et hors média, etc.)**

➤ **Langue du contrat spécifique:**

La langue du marché et de toutes les communications écrites entre le contractant et le pouvoir adjudicateur et/ou le gestionnaire du projet sera le français.

➤ **Présence de l'équipe de gestion pour le briefing et/le debriefing**

La présence de l'équipe de gestion pour le briefing et/ou le debriefing n'est pas requise.

➤ **Résultats à atteindre**

Au terme de l'étude, les résultats suivants sont attendus :

- R1 : Élaboration de la note de cadrage de l'étude ;
- R2 : Cartographie et diagnostic des programmes sociaux existants ;
- R3 : Synthèse des enseignements du benchmark international ;
- R4 : Définition du Programme ;
- R5 : Définition du modèle de gouvernance et des prérequis opérationnels ;
- R6 : Elaboration de la feuille de route de mise en œuvre du Programme ;
- R7 : Elaboration du plan de communication (institutionnelle et grand public) et les supports y afférents ainsi qu'un cadre de suivi et d'évaluation de la refonte du programme de protection sociale ;
- R8 : Cadrage budgétaire du programme.

3 LOGISTIQUE ET CALENDRIER

Voir Partie B des the Termes of Référence.

4 BESOINS

Voir Partie B des the Termes of Référence.

5 RAPPORTS

Tous les livrables doivent répondre aux exigences du manuel de visibilité de l'Union européenne applicable aux actions extérieures, que le prestataire peut télécharger à l'adresse internet suivante : http://ec.europa.eu/europeaid/work/visibility/index_fr.htm

Les rapports et livrables seront rédigés en langue française, format "Times New Roman 12".

Les rapports devront être développés selon les indications décrites au point « services requis »

5.1. Exigences en matière de rapports

Le contractant soumettra les rapports ci-après en français:

Phases		Livrables
Phase 1 : Cadrage de l'étude		<ul style="list-style-type: none">● Le support de la réunion de démarrage des prestations de l'étude (.pptx), en langue française. Cette note de cadrage devra reprendre notamment la méthodologie et la planification proposées pour l'étude;● Un document de synthèse reprenant la liste des documents à collecter et analyser (.docx);● La liste des acteurs institutionnels et autres acteurs cibles des entretiens/focus groupes;● Les guides d'entretien ;● Le planning des entretiens/focus groupes.
Phase 2 : Etat des lieux, analyses et benchmarks	Etape 2.1 : Diagnostic et analyse de l'ensemble des programmes d'appui social existants	<ul style="list-style-type: none">● Un rapport détaillé de l'étape 2.1 (.docx) reprenant l'ensemble des travaux demandés, notamment la cartographie des programmes sociaux existants et le diagnostic des principaux programmes. Ce rapport comporte notamment les annexes suivantes :<ul style="list-style-type: none">- PV des entretiens / focus-groupes;- La base de données de dépouillement des résultats.● Une présentation-synthèse des travaux de l'étape 2.1 (.pptx), en langues française et arabe.
	Etape 2.2 : Benchmark international	<ul style="list-style-type: none">● Un rapport détaillé de l'étape 2.2 (.docx) reprenant l'ensemble des travaux demandés, notamment la synthèse des principaux enseignements tirés des expériences internationales en matière de programmes sociaux ;

		<ul style="list-style-type: none"> ● Une présentation-synthèse des travaux de l'étape 2.2 (.pptx), en langues française et arabe.
Phase 3 : Elaboration de la stratégie de refonte des programmes sociaux		<ul style="list-style-type: none"> ● Un rapport détaillé de la phase 3 (.docx) reprenant l'ensemble des travaux demandés, notamment le détail de la stratégie proposée pour le Programme (les programmes sociaux cibles retenus, les risques couverts, la typologie d'aide, les vagues d'intégration de ces programmes dans le dispositif cible, etc.), les prérequis opérationnels et la présentation des différentes options de gouvernance ● Un rapport de modélisation financière du Programme (.docx) et l'outil de modélisation budgétaire y afférent (.xls); ● Implémentation de l'outil de modélisation financière auprès des équipes désignées par le pouvoir adjudicateur (guide d'utilisation de l'outil, séances de formation, ...); ● Une présentation-synthèse des travaux de la phase 3 (.pptx), en langues française et arabe.
Phase 4 : Elaboration de la feuille de route de mise en oeuvre de la stratégie de refonte des programmes sociaux, et du plan de communication institutionnelle et grand public	Etape 4.1 : Feuille de route et dispositif de suivi et d'évaluation de sa mise en oeuvre	<ul style="list-style-type: none"> ● Un rapport détaillé de l'étape 4.1 (.docx) reprenant l'ensemble des travaux demandés, notamment la synthèse de la feuille de route de mise en oeuvre (les dates des vagues d'intégration, les actions clés et les entités responsables, les KPIs permettant le suivi de la mise en oeuvre du programme, etc.); ● Une présentation-synthèse des travaux de l'étape 4.1 (.pptx), en langues française et arabe.
	Etape 4.2 : Plan de communication (institutionnelle et grand public)	<ul style="list-style-type: none"> ● Un rapport détaillé de l'étape 4.2 (.docx) reprenant l'ensemble des travaux demandés, notamment le plan de communication (institutionnelle et grand public) et les supports y afférents. ● Une présentation-synthèse des travaux de l'étape 4.2 (.pptx), en langues française et arabe.
Rapport final de l'étude		<ul style="list-style-type: none"> ● Un rapport de restitution des résultats de l'étude globale (.docx); ● Une présentation synthétique support de réunion de restitution des résultats de l'étude globale, en langues française et arabe (.pptx).

5.2 Présentation et approbation des rapports

L'application OPSYS sera utilisée pour l'implémentation du contrat à tous les stades, y compris la remise des livrables.

Les rapports et documents susmentionnés seront présentés gestionnaire du projet indiqué dans la demande de prestation de services et au point 7 ci-dessous. L'approbation de ces rapports incombe à la Délégation de l'Union européenne, pouvoir adjudicateur.

Pour chaque étape, le rapport provisoire sera envoyé par le prestataire, par courrier électronique, au gestionnaire du projet à la Délégation de l'Union européenne à Rabat.

Pour chaque étape, le rapport définitif avec ses annexes sera envoyé en version papier en trois (3) exemplaires (1 exemplaire original et 3 copies) et une copie électronique (sous forme de clé USB), avec un envoi parallèle par courrier électronique au gestionnaire du projet. Les annexes seront transmises uniquement sous format électronique.

Tous les livrables transmis au bénéficiaire du projet par courrier électronique devront être en mode exploitable et modifiable - notamment les cartes, schémas, tableaux, outils de simulations budgétaires, etc.

L'envoi de la version papier devra être effectué par courrier express.

La transmission des rapports aux services du Chef du Gouvernement et du Ministère Délégué chargé du Budget sera assurée par la Délégation de l'UE.

En ce qui concerne les annexes attachées aux rapports : Seules les annexes fournissant un complément d'information réel doivent figurer dans le rapport, soit sous forme de copies de documents officiels apportant des précisions ou confirmant un fait, soit sous forme de tableaux, statistiques, ou listes préparées par la mission elle-même. S'agissant de documents ou informations officiels, la source précise doit en être indiquée. Les annexes devant être impérativement incluses sont les suivantes : la liste des personnes rencontrées (avec leur fonction, institution, et données de contact); une bibliographie des documents consultés; l'agenda effectif de la mission.

Les commentaires des autorités marocaines et de la Délégation de l'UE seront consolidés et transmis par courrier électronique au prestataire. Une fois les commentaires reçus et intégrés dans le rapport, le prestataire enverra, dans un délai maximal de 7 jours calendaires, aux autorités marocaines, la version finale du rapport pour approbation.

Seule la réception de la version papier par la Délégation de l'UE fait foi en matière de respect des délais contractuels. Cet envoi devra être effectué par courrier express.

Les rapports et livrables produits devront être approuvés à l'issue de chaque phase. L'exécution de la phase suivante est subordonnée à cette approbation.

6 SUIVI ET ÉVALUATION

➤ Définition d'indicateurs

Chaque rapport et livrable est délivré dans les délais et approuvé par la Délégation au Maroc

7 INFORMATIONS PRATIQUES

Envoyer toute demande de clarification et d'autres communications pertinentes à l'adresse suivante: Envoyer toute demande de clarification et d'autres communications pertinentes à l'adresse suivante: delegation-morocco-fca@eeas.europa.eu

Toute question soumise **48 heures** avant la date limite de soumission ne sera pas recevable.

Régime applicable en matière de taxes

La Commission européenne et le Royaume du Maroc s'entendent dans le cadre de la Convention cadre signée à Rabat le 28 août 1997 (Bulletin officiel du Maroc n° 5404 du 16/03/2006) à exonérer en totalité le contrat des impôts indirects, droits et taxes dus sur le territoire du Maroc tels que contenus et selon les dispositions de l'article 19 de ladite convention.

Pendant toute la durée de réalisation de la mission, les consultants sont tenus de respecter une stricte confidentialité vis-à-vis des tiers, pour toute information relative à la mission ou collectée à son occasion (aucune reproduction/ diffusion des rapports de mission n'est admise).

La mission rapporte à la Délégation de l'Union européenne à Rabat, qui le cas échéant amendera ou complétera les présents termes de référence. Tout problème ou empêchement rencontré lors du déroulement de la mission devra être communiqué aussitôt à la Délégation. Les experts seront entièrement autonomes du point de vue logistique. Ceci concerne notamment la prise de rendez-vous, les déplacements de toute nature, le secrétariat (photocopies, impression de documents, etc.). Il est exclu que la mission sollicite l'assistance des services de la Délégation sur ces aspects.

Il est également demandé aux experts de veiller à la ponctualité de leurs rendez-vous.

* * *

ANNEXE I

**EXPERTISE INDICATIVE NECESSAIRE POUR LA REALISATION DE
L'ETUDE**

Phase/ Expertise	Expertise à mobiliser (à titre indicatif)	Profil (à titre indicatif) ⁸
Phase 1 : Cadrage de la mission	20p/j	Chef de mission + expertise spécialisée en études économiques et de marché + expertise spécialisée en politiques sociales
Phase 2 : État des lieux, analyses et benchmarks	Etape 2.1 : <u>Diagnostic et analyse de l'ensemble des programmes d'appui social existants</u>	150 p/j (équipe de experts minimum 3 experts)
	Etape 2.2 : <u>Benchmark international</u>	30 p/j
Phase 3 : Élaboration de la stratégie de refonte des programmes sociaux	200 p/j (équipe de experts minimum 4 experts)	Chef de mission + expertise spécialisée en études économiques et de marché + expertise spécialisée en politiques sociales + expertise spécialisée en modélisation financière + expertise pointue
Phase 4: Élaboration de la feuille de route de mise en œuvre de la stratégie de refonte des programmes sociaux et d'un plan de communication institutionnelle et grand public	Etape 4.1 : <u>Feuille de route et dispositif de suivi et d'évaluation de sa mise en œuvre</u>	100 p/j (équipe de experts minimum 3 experts)
	Etape 4.2 : <u>Plan de communication institutionnelle et grand public</u>	60 p/j
Rapport final	60 p/j	
Total	620 p/j	

⁸ Les expertises complémentaires ainsi que le personnel d'appui à mobiliser devrait être précisés dans la méthodologie proposée

Expertise demandée et nombre de personnes/jours par expertise

Ce contrat est de type **forfaitaire**. À titre indicatif, l'Union européenne prévoit le recours à un minimum de **620 personnes/jours ouvrés** à prester sur une période maximale de **12 mois** et selon la répartition indicative suivante :

Expertise demandée:

Tous les experts de catégorie I appelés à jouer un rôle essentiel dans l'exécution du marché sont désignés par le terme « experts principaux ».

Les experts doivent être indépendants et n'avoir aucun conflit d'intérêt dans les responsabilités qui leur incombent.

Tous les experts principaux doivent avoir des capacités à :

- communiquer clairement et de façon didactique ;
- travailler en équipe pluridisciplinaire, coordonner et écouter dans un milieu multiculturel ;
- bien prioriser et organiser le travail pour respecter les échéances ;
- travailler sous pression et rapidement, y compris face à des situations et des exigences changeantes ;
- maîtriser les outils informatiques courants.

Tous les experts principaux devront justifier : i) d'un diplôme d'enseignement supérieur d'un niveau BAC+5 minimum dans un domaine pertinent ; ii) d'une expérience professionnelle générale d'au moins 12 ans, et iii) d'une expérience spécifique pertinente par rapport au domaine de l'étude.

Les experts principaux doivent avoir une parfaite maîtrise de la langue française dont un au moins maîtrisant la langue arabe.

Le rôle des experts principaux dans l'exécution du marché est crucial. Ces termes de référence définissent les profils requis pour les experts principaux. Le soumissionnaire doit fournir une déclaration d'exclusivité et de disponibilité pour les experts principaux suivants :

Expert principal n° 1: chef d'équipe

Qualifications et compétences

- Diplôme universitaire supérieur, niveau Master au minimum, en économie, et/ou sciences de gestion, et/ou ingénierie, et/ou sciences politiques et/ou sciences sociales, ou tout diplôme équivalent et pertinent par rapport aux objectifs de l'étude.

Expérience professionnelle générale

- Une expérience professionnelle de 12 ans minimum, dont au moins 10 ans dans le conseil, le pilotage et la gestion de projets / travaux d'études stratégiques.

Expérience professionnelle spécifique

- Au moins 1 expérience dans la définition et mise en œuvre de réformes sociales et/ou de programmes d'appui social;
- Au moins 3 expériences dans la conception et déploiement de stratégies de politiques publiques;
- Au moins 2 expériences dans la conception et/ou le développement et/ou mise en œuvre des stratégies et des plans de communication, dont une partie à l'international, dans des pays en développement et/ou émergents;

- Au moins 1 expérience dans la communication institutionnelle et/ou communication sur des projets/réformes du secteur public.

Expert principal n° 2 : spécialiste en études économiques et de marché

Qualifications et compétences

- Diplôme universitaire supérieur, niveau Master au minimum, en économie, et/ou sciences de gestion, et/ou ingénierie, et/ou sciences politiques et/ou sciences sociales, ou tout diplôme équivalent et pertinent par rapport aux objectifs de l'étude.

Expérience professionnelle générale

- Une expérience professionnelle de 12 ans minimum, dont au moins 8 ans dans la réalisation d'études économiques, de marché et de benchmarking

Expérience professionnelle spécifique

- Au moins 1 expérience dans la définition et mise en œuvre de réformes sociales et/ou de programmes d'appui social;
- Au moins une expérience à l'international, dans des pays en développement et/ou émergents comme atout.
- Au moins 3 expériences dans la conception et déploiement de stratégies de politiques publiques;
- Au moins 2 expériences dans l'organisation et la conduite des Focus-group ;
- Au moins une expérience dans le domaine d'études de marché à l'international, dans des pays en développement et/ou émergents comme atout.

Expert principal n° 3: spécialiste en politiques sociales

Qualifications et compétences

- Diplôme universitaire supérieur, niveau Master au minimum, en économie, et/ou sciences de gestion, et/ou ingénierie, et/ou sciences politiques et/ou sciences sociales, ou tout diplôme équivalent et pertinent par rapport aux objectifs de l'étude.

Expérience professionnelle générale

- Une expérience professionnelle de 12 ans minimum, dont au moins 10 ans dans le domaine des politiques sociales.

Expérience professionnelle spécifique

- Au moins 2 expériences dans la conception et/ou mise en œuvre de politiques sociales;
- Une expérience dans la conception et/ou mise en œuvre de politiques sociales auprès des populations vulnérables comme un atout.

Expert principal n° 4: spécialiste en modélisation financière

Qualifications et compétences

- Diplôme universitaire supérieur, niveau Master au minimum, en économie, et/ou sciences de gestion, et/ou ingénierie, et/ou sciences politiques et/ou sciences sociales, ou tout diplôme équivalent et pertinent par rapport aux objectifs de l'étude.

Expérience professionnelle générale

- Une expérience professionnelle de 12 ans minimum, dont au moins 10 ans dans la réalisation d'études de modélisation financière.

Expérience professionnelle spécifique

- Au moins 1 expérience dans la définition et mise en œuvre de réformes sociales et/ou de programmes d'appui social;
- Au moins une expérience à l'international, dans des pays en développement et/ou émergents comme atout;

- Au moins 1 expérience dans la conception et déploiement de stratégies de politiques publiques ;
- Au moins une expérience dans le domaine de modélisation financière à l'international, dans des pays en développement et/ou émergents comme atout.

Les experts principaux seront en charge également d'encadrer l'ensemble de l'équipe affectée à l'étude (autres experts, personnel de soutien et appui technique), de manière à s'assurer de la bonne conduite des travaux de l'étude.

TERMES DE RÉFÉRENCE – PARTIE B

INFORMATIONS GENERALES

1. Zone bénéficiaire

Maroc

2. Pouvoir adjudicateur

L'Union européenne, représentée par la Commission européenne, B-1049 Bruxelles, Belgique.

3. Langue du contrat

Français

LOGISTIQUE ET CALENDRIER

4. Lieu de la mission

Voir la partie A des termes de référence si le lieu d'affectation normal de la mission spécifique est défini.

5. Date de début et période mise en œuvre

La date indicative de début est fixée au 15/05/2023 et la période de mise en œuvre du marché spécifique sera de 12 Mois à partir de cette date (date de fin indicative : 09/05/2024).

BESOINS

6. Expertise

Pour cette mission, aucun poste n'est défini par le pouvoir adjudicateur. L'expertise nécessaire à la mise en œuvre du contrat spécifique doit être proposée par le contractant.

Toutefois, le pouvoir adjudicateur peut décider, le cas échéant, d'indiquer un minimum absolu de jours de travail et / ou de qualifications pour un ou plusieurs experts. Si tel est le cas, veuillez-vous reporter à la partie A des termes de référence pour plus d'informations.

7. Dépenses accessoires

Aucune dépense accessoire n'est prévue pour ce marché.

8. Coûts forfaitaires

Le marché ne prévoit aucun coût forfaitaire.

9. Vérification des dépenses

Aucun rapport de vérification des dépenses n'est requis.

10. Autres éléments définis par le pouvoir adjudicateur

Le marché ne prévoit aucun autres éléments.

RAPPORTS ET AUTRES LIVRABLES

11. Rapports et autres livrables obligatoires

Titre	Contenu	Langue	Délai de soumission
Note de Cadrage	Document de synthèse reprenant la liste des documents à collecter et analyse & ses annexes	Français	Endéans 4 Semaine(s) Après Le début du projet
Etat des lieux, analyses et benchmarks	Rapport Détaillé du diagnostic et état de lieux & Benchmark	Français	Endéans 10 Semaine(s) Après Le début du projet
Rapport sur la stratégie de refonte des programmes sociaux	Un rapport détaillé de la phase 3	Français	Endéans 22 Semaine(s) Après Le début du projet
Rapport de la Phase 4	Feuille de route et dispositif de suivi et d'évaluation de sa mise en œuvre Plan de communication institutionnelle et grand public	Français	Endéans 30 Semaine(s) Après Le début du projet
Rapport final	Rapport final incluant l'ensemble des livrables	Français	Endéans 50 Semaine(s) Après Le début du projet