



**AFD**  
AGENCE FRANÇAISE  
DE DÉVELOPPEMENT

Capitalisation CP Résilience

Juin 2025

## WWF FRANCE

### Facilitation de la capitalisation du programme « Améliorer la résilience des territoires : réduire la vulnérabilité des Communautés et des écosystèmes »

#### Termes de Référence

17/04/2025

|  |  |
|--|--|
| <b>Nom du projet</b>                         | Améliorer la résilience des territoires : réduire la vulnérabilité des communautés et des écosystèmes  |
| <b>Localisation</b>                          | Maroc, Tunisie, Madagascar   |
| <b>Numéro de référence du projet</b>         | CZZ 3353 01B   |
| <b>Période concernée</b>                     | Janvier 2022 – Juin 2025   |
| <b>Budget du projet</b>                      | 2.3M€  |
| <b>Sources de financement</b>                | Agence Française de développement (AFD)<br>WWF-France<br>WWF-Suisse<br>MAVA<br>Europe Aid<br>PMF<br>CEPF<br>PNUD<br>NORAD<br>POV (Pays-Bas)  |
| <b>Objectif de la capitalisation</b>         | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Permettre le retour d'expérience entre les partenaires du projet sur les thématiques cibles</li><li>2. Tirer les leçons apprises et les bonnes pratiques sur les thématiques cibles</li><li>3. Formuler des recommandations pour les futurs projets portés par les différents partenaires</li></ol> |
| <b>Durée de l'évaluation</b>                 | 2 mois   |
| <b>Budget de l'évaluation</b>                | 14 000€  |
| <b>Partenaires et organismes d'exécution</b> | WWF-North Africa (WWF-NA)<br>Living Planet Morocco (LPM)<br>Association des Enseignants des Sciences et Vie de la Terre (AESVT)<br>WWF-Madagascar (WWF-MDCO)<br>Barefoot College   |
| <b>Contact</b>                               | Esther BESSIS, chargée de programmes internationaux<br>– <a href="mailto:ebessis@wwf.fr">ebessis@wwf.fr</a><br>Enzo PANETTA, assistant projets internationaux  |



**AFD**  
AGENCE FRANÇAISE  
DE DÉVELOPPEMENT

## **INTRODUCTION**

En 2022, le WWF-France a obtenu un co-financement auprès de l'Agence Française de développement (AFD) pour la mise en œuvre de la Convention Programme « Améliorer la résilience des territoires : réduire la vulnérabilité des communautés et des écosystèmes », dite CP Résilience. Son objectif global est le suivant : « D'ici à 2024, le WWF-France et ses partenaires en Afrique du Nord et à Madagascar contribuent à réduire la vulnérabilité des sociétés et des écosystèmes en soutenant la mise en œuvre de solutions d'adaptation aux changements climatiques des territoires, et la mise en place d'un modèle énergétique durable ».

Le WWF-France (WWF-FR) est la maîtrise d'ouvrage du projet. La mise en œuvre sur le terrain est assurée, au Maroc par le LPM et l'AESVT, en Tunisie par le WWF-NA, et à Madagascar par le WWF-MDCO.

Les présents termes de référence sont élaborés afin de fixer le périmètre de la prestation d'animation de la démarche de capitalisation de la CP Résilience. Cette démarche a vocation à favoriser le partage d'expérience entre les partenaires, tirer les leçons apprises et les bonnes pratiques sur deux thématiques préalablement identifiées et ayant été au cœur de la mise en œuvre du projet :

- L'intégration de la question du genre dans les projets de conservation et d'adaptation au changement climatique ;
- La gouvernance locale, sous l'axe en particulier de l'articulation entre société civile et collectivités locales.

Ce travail de capitalisation aura pour objectif de nourrir les futurs projets portés par les différents partenaires impliqués dans le projet, en formulant des recommandations sur l'intégration des deux thématiques cibles.

### **1. Contexte institutionnel**

Le WWF-France est une Fondation reconnue d'utilité publique avec capacité abritante, créée en 1973. Le WWF-France emploie une centaine de permanents et dispose d'un budget annuel de 30 millions d'euros. La Fondation est Présidée depuis juin 2024 par Alexandra Palt et dirigée par véronique Andrieux depuis janvier 2019.

En cohérence avec la stratégie du réseau WWF à l'international, le WWF France s'est doté en 2021 d'une nouvelle stratégie programmatique pour les quatre années suivantes (Biodiversité et Soutenabilité 2025 – BS2025) dont les objectifs et actions se positionnent sur sept orientations stratégiques : énergie et climat, agriculture et alimentation, vie des océans, vie sauvage, vie des forêts, eau douce, capital naturel, et finance verte.

Le WWF et l'AFD travaillent ensemble depuis 2003 à la mise en œuvre d'actions communes s'inscrivant dans le cadre d'un accord de partenariat. Par ailleurs, dans le cadre du guichet de financement de la MPN-OSC (« organisations de la Société Civile »), le WWF-France a mené



**AFD**  
AGENCE FRANÇAISE  
DE DÉVELOPPEMENT

plusieurs projets de terrain avec ses partenaires, à Madagascar, dans le bassin du Congo, en Asie du Sud-Est, ou en Afrique du Nord. Au sein du WWF, le Département des partenariats avec le Secteur Public (PSP) appuie les bureaux WWF partenaires (en maîtrise d'œuvre) dans le pilotage de projets de terrain et dans le développement organisationnel en termes de ressources humaines, financières et techniques afin de s'adapter aux exigences des bailleurs publics.

## **2. Contexte du projet**

Dans le contexte de changements environnementaux (changement climatique, effondrement de la biodiversité) majeurs, les écosystèmes et les communautés sont confrontés à des pressions qui mettent en péril leur bon fonctionnement. Soutenir les territoires les plus vulnérables dans l'adoption de stratégies de résilience, à la fois environnementale et socio-économique, est primordial : mesures d'adaptation aux changements climatiques, développement de modèles énergétiques dans les pays où l'accès à l'électricité n'est pas assuré. Au Maroc et en Tunisie, avec le WWF France, WWF North Africa, l'AESVT, et le living Planet Morocco, le projet a visé à soutenir la société civile pour mieux appréhender les enjeux d'adaptation aux changements climatiques, et recourir aux Solutions fondées sur la Nature (SfN) pour y répondre. A Madagascar, le projet eu pour principal objectif de former des femmes à l'ingénierie solaire pour favoriser l'accès à l'électricité en milieu rural, afin d'améliorer les conditions de vie des habitants et la gestion des ressources naturelles.

Plus concrètement, au Maroc et en Tunisie (OS1), des actions pour promouvoir des mesures d'adaptation et des SfN sont mises en œuvre. Les associations des réseaux Alliance Marocaine pour le climat et le développement durable (AMCDD), Tunisian network for climate change (TNCC), et du Fonds de l'eau du Sebou sont formées pour mettre directement en œuvre ces projets (formation scientifique sur le concept, formation à la gestion de projet...), de même que les collectivités impliquées dans le programme. De plus, les acteurs municipaux des villes de Djerba-Midoun et Gar El-Meleh en Tunisie, et d'Ifrane au Maroc ont été impliqués dans un processus de concertation et de gouvernance afin de mettre en place (1) des plans d'adaptation aux changements climatiques pour leurs localités sous la forme de mesures politiques concrètes ; (2) des projets de terrain illustratifs des SfN. Enfin, les enjeux liés au genre font partie intégrante de la logique d'action du projet, en favorisant notamment la collaboration avec des OSC qui intègrent la prise en compte du genre dans leurs activités et respectent la parité dans leur représentation et gouvernance. C'est le cas des associations ACG et ACDD en Tunisie, soutenues pour la mise en œuvre de projets de terrain. Au Maroc le rôle des femmes dans la gestion des ressources naturelles et l'adaptation aux changements climatiques est particulièrement valorisé dans le cadre du travail sur les Aires protégées communautaires (APAC). Des indicateurs de suivi spécifiques ont également été définis pour encourager la participation des femmes aux différentes sessions de formation organisées dans le cadre du projet.

A Madagascar, des solutions type Solar Home System (SHS) ont été développées afin d'assurer l'accès à l'éclairage et aux services énergétiques de base (chargement de téléphone, fonctionnement d'un ventilateur...) à plusieurs communautés rurales isolées. La formation des bénéficiaires à l'ingénierie solaire (installation, maintenance et réparation des SHS) doit permettre de développer un système économique viable et pérenne sur le long terme. A cette



**AFD**  
AGENCE FRANÇAISE  
DE DÉVELOPPEMENT

fin, la question du genre est au cœur des activités prévues puisque le projet se concentre sur l'approche Femmes Ingénieures Solaires. Dans ce cadre, les principales bénéficiaires sont des femmes « âgées »<sup>1</sup> pratiquant jusqu'alors une activité informelle. Grâce aux formations dispensées, elles acquièrent de nouvelles compétences fortement valorisées au sein de la communauté locale. 40 femmes avaient été formées au Barefoot College Madagascar à l'issue de la tranche 1 (décembre 2023).

### **3. Objectifs de la capitalisation**

La démarche de capitalisation initiée ici a pour vocation de s'inscrire dans la stratégie globale du WWF-France et la réflexion plus générale menée sur l'articulation entre les pratiques de développement et de conservation. Elle a ainsi pour enjeux d'apporter des éléments de réponse à la question suivante : dans quelle mesure la résilience offre-t-elle un cadre de conceptuel et opérationnel pertinent pour mettre en œuvre une approche intégrée de la conservation dans les actions du WWF-France ? Il convient de noter que les présents TdR concernent le volet transversal de cette approche de capitalisation ; ce dernier est complété, au niveau de chaque partenaire de mise en œuvre par une démarche localisée et adaptées aux activités spécifiques mises en œuvre.

Cette démarche de capitalisation doit permettre de renseigner les changements de pratiques du WWF-France et de ses partenaires de ces dernières années, et de servir des actions de plaidoyer en direction des pouvoirs publics. Le WWF-France pourra également s'appuyer sur ces résultats pour faire valoir sa montée en compétence sur les objets de capitalisations cible, et lui permettre d'envisager des partenariats plus resserrés avec des ONG du monde du développement.

### **4. Objet et axes thématiques de capitalisation**

#### **Intégration du genre**

Le WWF France développe depuis plusieurs années une expertise en interne afin d'intégrer les enjeux de genre au cycle de gestion de projet, à travers la formation en continue des chargé.e.s de projet sur le sujet. Cela s'est notamment fait via le recueil d'expérience et de ressources auprès d'organisations spécialisées sur le sujet : Care France (qui a par exemple développée une « boîte à outil genre »), F3E ou Coordination Sud.

Le WWF France et ses partenaires s'appuient également sur les ressources et les recommandations développées par le réseau international du WWF. Ainsi, plusieurs formations (à distance) sur le sujet ont été dispensées à l'ensemble des équipes du WWF. Les enjeux de genre sont également intégrés dans le cadre des mesures préventives et de gestion des risques sociaux et environnementaux mis en place en 2020 par WWF International (ESSF, *Environmental and Social Safeguards Frameworks*, voir plus bas partie « Risques »), appliquées par l'ensemble du réseau WWF. Ce Cadre de mesures préventives comprend ainsi une « Politique Genre », qui a pour objectif de s'assurer que les « politiques, programmes et activités de conservation du WWF et les activités de conservation du WWF bénéficient également aux femmes et aux hommes et contribuent à l'équité entre les sexes, dans le cadre de

---

<sup>1</sup> L'approche Femmes Ingénieures Solaires développée par le Barefoot College International cible des femmes de plus de 35 ans n'ayant pas d'enfants à charge.



**AFD**  
AGENCE FRANÇAISE  
DE DÉVELOPPEMENT

*l'engagement plus large du WWF à renforcer les dimensions sociales de ses projets, programmes et politiques* »<sup>2</sup>. Ce document de référence décrit également les modalités d'intégration des questions de genre dans le cadre de la mission globale du WWF, la préservation de la biodiversité. L'ensemble des partenaires du présent programme souscrit à cette politique et aux engagements qu'elle comprend. La réflexion autour de cet axe s'articulera autour des questions suivantes :

- En quoi la CP Résilience a-t-elle permis de favoriser l'inclusion des femmes aux différentes actions menées sur le terrain ? En quoi a-t-elle permis de valoriser l'entrepreneuriat féminin dans chacun des trois pays d'intervention ?
- Quels modes d'action ont le mieux contribué à une participation accrue des femmes aux différentes activités ?
- Comment assurer la durabilité des résultats obtenus en termes de développement entrepreneurial pour les femmes concernées ?

## **Gouvernance locale**

L'approche par la gouvernance locale s'est révélée un enjeu majeur du projet CP Résilience. En effet, en Tunisie et au Maroc, pour pallier le manque d'opérationnalisation des politiques d'adaptation aux changements climatiques pourtant ambitieuses, mais également répondre à une montée en force de la société civile sur ces questions depuis plusieurs années, le projet s'est donné pour objectif, au niveau de trois municipalités (Djerba-Midoun, Gar El-Meleh et Ifrane) de mettre en place un processus de concertation. Ce processus avait pour finalité (1) le développement de plans d'adaptation aux changements climatiques locaux sous la forme de mesures politiques concrètes, et (2) la mise en œuvre de projets de terrain illustratifs des SfN. Les enseignements issus de ce processus de concertation multi-acteurs mérite d'être renseigné, et les réflexions s'articuleront autour des questions suivantes :

- En quoi la CP Résilience a-t-elle permis de faciliter la mise en place d'une gouvernance participative autour de la notion de résilience et d'adaptation aux changements climatiques ?
- De quelle façon cette démarche a-t-elle été appropriée par les acteurs ? Que reste-t-il du modèle de concertation mis en place et quelles sont les possibles répliquabilités ?
- Quels pourraient être les leviers d'amélioration ou de renforcement de ce processus de concertation (modalités, acteurs, durée, etc.) ?

## **5. Approche méthodologique**

Le prestataire aura pour rôle de faciliter et d'animer une démarche participative et bénéficiera de l'appui constant de la chargée de programmes internationaux pour la mise en relation avec les différentes équipes et parties impliquées, l'orientation des axes thématiques et le cadrage méthodologique. Il est recommandé que le.s consultant.s développe une démarche méthodique et adaptative au fil de la mission. Les consultants devront recourir à une variété de méthodes de collecte, d'analyse et d'interprétation des informations, des techniques participatives créatrices

---

<sup>2</sup> La « Politique Genre » du WWF est disponible au téléchargement ici : [https://wwfeu.awsassets.panda.org/downloads/wwfgenderpolicy\\_final\\_26may11.pdf](https://wwfeu.awsassets.panda.org/downloads/wwfgenderpolicy_final_26may11.pdf)



d'un espace d'échange, de cohésion d'équipe et de partage d'expérience et encourageant le *storytelling*. Les approches innovantes seront privilégiées. L'approche méthodologique sera discutée avec les pays lors de la phase de cadrage.

## 6. Organisation et planning de la prestation

La prestation se déroulera en plusieurs phases :

### Phase 1 : phase de cadrage de la mission

- Réunion de cadrage avec l'équipe de coordination afin de s'assurer de la bonne compréhension des objectifs et des résultats attendus de la capitalisation ;
- Echanges sur les axes thématiques avec les équipes de mise en œuvre du WWF-France et des partenaires (WWF-NA, LPM, AESVT, WWF-MDCO, Barefoot college) et validation des questions qui orienteront la capitalisation ;
- Remise d'une note détaillant la méthodologie de la capitalisation (**livrable 1**)

### Phase 2 : phase d'analyse des axes thématiques

- Revue de la littérature scientifique et de la documentation du projet ;
- Conduite d'entretiens semi-directifs avec les différentes équipes et les parties prenantes suivant les questions validées en phase de cadrage ;

### Phase 3 : Animation et facilitation de la capitalisation

- Animer et reporter 3 ateliers thématiques avec la participation des équipes du WWF-France, les bureaux partenaires et les parties prenantes impliquées suivant les 2 axes de capitalisation retenus :
  - Intégration du genre dans les projets de résilience et d'adaptation aux changements climatiques ;
  - Gouvernance locale participative dans les projets de résilience et d'adaptation aux changements climatiques
- Production d'une synthèse des échanges (**livrable 3**)

### Phase 4 : Elaboration des livrables de capitalisations

- Production de 2 livrets de capitalisation (1 par axe). Ils auront vocation à être diffusés largement pour partager les leçons apprises et bonnes pratiques du projet Résilience sur deux axes concernés. Le recours à des représentations visuelles (infographies, schéma) sera encouragé (**livrable 4**)
- Production d'un rapport interne de capitalisation synthétique, qui intégrera des recommandations sur les deux axes de capitalisation (*20 pages maximum – hors annexes*).



### Calendrier estimatif de la prestation et remise des livrables :

| Phases de la prestation  | Livrables  | Date de livraison  |
|--|--|--------------------|
| Cadrage  | Note de cadrage méthodologique   | T0 + 7 jours       |
| Animation de 2 jours d'atelier   | Compte-rendu des deux journées de travail ( <i>5 pages maximum</i> )   | 17 et 18 juin 2025 |
| Elaboration de 2 livrets de capitalisation<br>Rapport interne de la capitalisation | Remise de 2 livrets de capitalisation à vocation de diffusion large au format numérique, illustrés d'exemples tirés du projet – <i>5 pages maximum par livret</i><br><br>Rapport interne qui synthétise le travail mené sur la capitalisation et intègre des recommandations - ( <i>20 pages maximum, hors annexes</i> ) | 15 juillet 2025    |

### 7. Expertise attendue

Pour répondre au mieux aux prestations attendues, le bureau d'études ou le groupe constitué de consultant.es devront disposer des compétences suivantes :

- Compétences en capitalisation et évaluation de programmes ;
- Compétences en organisation et animation d'ateliers multi-acteurs, permettant l'expression libre des parties prenantes et la valorisation des résultats ;
- Compétences en relations internationales et connaissance du contexte des pays d'intervention

L'équipe devra posséder :

- Au minimum, un diplôme de Master ou équivalent en relations internationales / économie de l'environnement et du développement ;
- Une expérience avérée en matière d'animation de capitalisation en fin de projet et sur des projets avec des dimensions similaires en termes de financement et de ressources humaines (5 références requises) ;
- Une bonne connaissance de la gouvernance mondiale de la biodiversité, une familiarité avec le contexte des pays d'intervention. Les expériences d'évaluation et de



**AFD**  
AGENCE FRANÇAISE  
DE DÉVELOPPEMENT

capitalisation de projets sur l'intégration du genre et la gouvernance participative sont appréciés ;

- Une bonne connaissance des procédures AFD ou autre bailleur public (référence requise) ;
- Une maîtrise parfaite du Français et de l'Anglais.

## **8. Composition du dossier de candidature et conditions d'envoi**

### **Offre technique :**

Le dossier de candidature (offre technique et financière) devra être composé des éléments suivants :

- Une lettre de motivation adressée à la Directrice du WWF France (2 pages maximum) ;
- La compréhension des TDR ;
- La méthodologie de capitalisation envisagée pour la réalisation de la mission, types d'outils et d'approches participatives utilisés ;
- Au moins 5 références en capitalisation et formulation de projets de dimension similaire ;
- Le calendrier de réalisation de l'étude ;
- Les CV faisant ressortir la qualification et l'expérience professionnelles et les références de personnes pouvant attester de la compétence des candidats ;
- La lettre de soumission signée et datée indiquant le montant de l'offre ;
- La déclaration d'intégrité signée (en annexe 1).

**A noter que la non-présentation de la déclaration d'intégrité est un critère éliminatoire.**

### **Offre financière :**

La proposition financière doit être un prix fixe et ferme pour les prestations mentionnées dans l'appel d'offres dans leur intégralité. Elle doit inclure le budget global de la mission comprenant les éléments budgétaires suivants : honoraire journalier forfaitaire en euros, décomposition des temps d'intervention par membre de l'équipe et par étape de travail, coûts annexes, éventuels frais logistiques.

En plus du dossier technique et financier, il est attendu que le soumissionnaire fournisse les documents suivants :

- Extrait k-bis ou SIREN de moins de 3 mois
- Assurance professionnelle (obligatoire)
- Attestation de vigilance
- 3 derniers bilans comptables

## **9. Sélection des offres et calendrier**

Le prestataire sera choisi par la méthode de sélection fondée sur la **qualité et le coût** :

- Offre technique : compréhension des TDR, méthodologie et calendrier, expériences des consultants ;
- Offre financière : tarifs journaliers, nombre de jours proposés, frais annexes, offre globale proposée en cohérence avec les prestations.





**AFD**  
AGENCE FRANÇAISE  
DE DÉVELOPPEMENT

Capitalisation CP Résilience

Juin 2025

L'évaluation des offres suivra la grille d'évaluation suivante :

| Critères   |             |
|--|-------------|
| <b>OFFRE TECHNIQUE</b>   | <b>70%</b>  |
| Compréhension des TDR/Présentation de la méthodologie utilisée | 10%         |
| Références et expériences du consultant                        | 30%         |
| Qualité de l'offre   | 20%         |
| Calendrier prévisionnel d'intervention                         | 10%         |
| <b>OFFRE FINANCIÈRE</b>  | <b>30%</b>  |
| <b>TOTAL</b>   | <b>100%</b> |

Le présent appel d'offres peut être annulé si aucune offre n'est jugée satisfaisante.

### **Calendrier de l'appel d'offres :**

- Publication des Termes de référence : **22 avril 2025**
- Date limite de soumission des questions et temps de réponses : **25 avril 2025**
- Date limite de soumission des offres : **9 mai 2025 (18h30 CET)**
- Attribution du contrat : **15 mai 2025**

Les dossiers de candidature devront être envoyés à l'adresse suivante : [ebessis@wwf.fr](mailto:ebessis@wwf.fr) et [epanetta@wwf.fr](mailto:epanetta@wwf.fr) (en 2 fichiers séparés pour l'offre technique et l'offre financière) avec objet « Capitalisation CP Résilience : offre technique / financière » **au plus tard le 9 mai 2023 (18h30 CET)**.

Les soumissions reçues après la date et l'heure indiquées ci-dessus ne seront pas considérées.

Les candidats devront être immédiatement disponibles pour réaliser la mission de capitalisation à compter du **15 mai 2025**.

### **10. Budget**

Un budget d'environ **14 000 euros TTC** est prévu pour cette prestation

### **Liste des annexes**

- Annexe 1 : déclaration d'intégrité
- Annexe 2 : modèle de contrat de prestation du WWF-France



**AFD**  
AGENCE FRANÇAISE  
DE DÉVELOPPEMENT

Capitalisation CP Résilience

Juin 2025

- Annexe 3 : cadre logique de la CP Résilience