



Au service
des peuples
et des nations

INVITATION A SOUMISSIONNER (RFP)

PNUD, 13, Avenue Ahmed Balafrej Souissi Rabat	DATE : 23/03/2017
	REFERENCE : RFP 01/2017

Chère Madame/Cher Monsieur,

Nous vous demandons de bien vouloir nous adresser votre soumission au titre de l'étude portant sur l'audit technique et fonctionnel du système, de l'évaluation ex-post du « projet carte des projets de développement – SIG » 2008-2015 et du Benchmark.

Veuillez utiliser le formulaire figurant dans l'annexe 2 jointe aux présentes pour les besoins de la préparation de votre soumission. Les soumissions peuvent être déposées jusqu'au **25 avril 2017 à 12H00 GMT+1**.

Votre offre comprendra **une proposition technique** et **une proposition financière** et devra nous parvenir soit:

Par courrier électronique aux adresses Suivantes : Procurement.Morocco@undp.org

Moyennant des documents électroniques protégés par mot de passe. Les mots de passe des documents devront être communiqués une fois le délai de soumission est expiré.

Par poste ou messenger à l'adresse suivante :

Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)

13, Avenue Ahmed Balafrej

Souissi Rabat

Tél : 212 537 633 090 - Fax : 212 537 633 089

Votre soumission doit être rédigée en français, et assortie d'une durée de validité minimum de 120 jours.

Dans le cadre de la préparation de votre soumission, il vous appartiendra de vous assurer qu'elle parviendra à l'adresse indiquée ci-dessus au plus tard à la date-limite. Les soumissions qui seront reçues par le PNUD postérieurement à la date-limite indiquée ci-dessus, pour quelque raison que ce soit, ne seront pas prises en compte. Si vous transmettez votre soumission par courrier électronique, veuillez vous assurer qu'elle est signée, en format .pdf et exempte de virus ou fichiers corrompus. **La taille des fichiers transmis ne doit pas dépasser 08 Mo par email.**

Les services proposés seront examinés et évalués en fonction de l'exhaustivité et de la conformité de la soumission et du respect des exigences indiquées dans la RFP et dans l'ensemble des autres annexes fournissant des détails sur les exigences du PNUD.

La soumission qui répondra à l'ensemble des exigences, satisfera l'ensemble des critères d'évaluation et possèdera le meilleur rapport qualité/prix sera sélectionnée aux fins d'attribution du contrat. Toute offre qui ne répondra pas aux exigences sera rejetée.

Toute différence entre le prix unitaire et le prix total sera recalculée par le PNUD. Le prix unitaire prévaudra et le prix total sera corrigé. Si le prestataire de services n'accepte pas le prix final basé sur le nouveau calcul et les corrections d'erreurs effectués par le PNUD, sa soumission sera rejetée.

Aucune modification du prix résultant de la hausse des coûts, de l'inflation, de la fluctuation des taux de change ou de tout autre facteur de marché ne sera acceptée par le PNUD après réception de la soumission. Lors de l'attribution du contrat ou du bon de commande, le PNUD se réserve le droit de modifier (à la hausse ou à la baisse) la quantité des services et/ou des biens, dans la limite de vingt-cinq pour cent (25 %) du montant total de l'offre, sans modification du prix unitaire ou des autres conditions.

Tout contrat ou bon de commande qui sera délivré au titre de la présente RFP sera soumis aux conditions générales jointes aux présentes. Le simple dépôt d'une soumission emporte acceptation sans réserve par le prestataire de services des conditions générales du PNUD figurant à l'annexe 3 des présentes.

Veillez noter que le PNUD n'est pas tenu d'accepter une quelconque soumission ou d'attribuer un contrat/bon de commande et n'est pas responsable des coûts liés à la préparation et au dépôt d'une soumission par le prestataire de services, quels que soient le résultat ou les modalités du processus de sélection.

La procédure de contestation que le PNUD met à la disposition des fournisseurs a pour but de permettre aux personnes ou entreprises non retenues pour l'attribution d'un bon de commande ou d'un contrat de faire appel dans le cadre d'une procédure de mise en concurrence. Si vous estimez que vous n'avez pas été traité de manière équitable, vous pouvez obtenir des informations détaillées sur les procédures de contestation ouvertes aux fournisseurs à l'adresse suivante :

<http://www.undp.org/content/undp/en/home/operations/procurement/protestandsanctions/>.

Le PNUD encourage chaque prestataire de services potentiel à éviter et à prévenir les conflits d'intérêts en indiquant au PNUD si vous-même, l'une de vos sociétés affiliées ou un membre de votre personnel a participé à la préparation des exigences, du projet, des spécifications, des estimations des coûts et des autres informations utilisées dans la présente RFP.

Les prestataires retenus pour les évaluations à mi-parcours d'un projet PNUD-FEM ne peuvent pas soumissionner au titre de l'évaluation finale du même projet.

Le PNUD applique une politique de tolérance zéro vis-à-vis des fraudes et autres pratiques interdites et s'est engagé à prévenir, identifier et sanctionner l'ensemble de ces actes et pratiques préjudiciables au PNUD, ainsi qu'aux tiers participant aux activités du PNUD. Le PNUD attend de ses fournisseurs qu'ils respectent le code de conduite à l'intention des fournisseurs de l'Organisation des Nations Unies qui peut être consulté par l'intermédiaire du lien suivant : http://www.un.org/depts/ptd/pdf/conduct_english.pdf

Nous vous remercions et attendons avec intérêt votre soumission.

Cordialement,

Mohamed Cheddar
Operations Manager

Annexe 1

Description des exigences

Contexte	<p>Dans le cadre des engagements souscrits par le Maroc au titre de la Déclaration de Paris et préalablement au Forum d'Accra (2008), le projet SIG a pour objectif d'appuyer le processus d'harmonisation et d'alignement mis en œuvre par les partenaires de développement dans le sens d'une efficacité accrue de l'aide accordée au Royaume. Sur la base d'un partenariat avec le PNUD, et en étroite collaboration avec la coopération espagnole/AECID, le Ministère de l'Economie et des Finances s'est engagé à assurer l'établissement d'une « Carte de projets de développement » via un Système d'information géographique autorisant la gestion harmonisée des données et informations relatives aux projets de développement. Le projet intervient spécifiquement sur l'établissement d'un système de collecte et de gestion des données relatives 1) aux projets financés par l'APD au Maroc 2) aux projets structurants de développement au Maroc. La carte de développement/SIG devrait permettre à l'ensemble des partenaires d'accéder à des données complètes et fiables sur les interventions définies au titre de l'aide au développement.</p> <p>Les objectifs tels que définis et formulés conjointement lors de l'élaboration du projet au cours des précédentes rencontres entre le PNUD, le Ministère de l'Economie et des Finances /Direction du Budget et l'AECID sont les suivants :</p> <p>Objectif :</p> <p>Dans ce contexte, l'objectif visé par le projet est la « Mise en place par le Ministère de l'Economie et des Finances – Direction du Budget - d'un Système d'Information Géographique sur l'effort de Développement au Maroc en adéquation avec le système d'information de la Direction de Budget au profit du Ministère et de ses partenaires, à savoir : l'Administration Marocaine, les Partenaires Techniques et Financiers et les Citoyens »</p> <p>Objectifs Spécifiques :</p> <p>Ce système a une forte valeur ajoutée en termes d'organisation, de communication, de transparence, de mise à jour et de facilitation de l'accès à l'information sur les projets de développement. Il permet notamment de disposer de:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Un Outil d'analyse et d'aide à la décision, favorisant :<ul style="list-style-type: none">– Un meilleur appui aux priorités nationales;– Une réduction des inadéquations, duplications ou autres carences au niveau de la planification de l'aide;▪ Un Outil de communication et de publication de l'information, permettant notamment :<ul style="list-style-type: none">– Un appui à l'établissement ponctuel de rapports et autres bilans ;
----------	--

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un Outil de travail en équipe et de coordination, dont les points forts sont : <ul style="list-style-type: none"> – Une consolidation de la coordination entre les partenaires du développement. – Une maîtrise accrue des coûts des transactions et, à terme, réduction de ces coûts; <p>Tout en répondant aux besoins des partenaires, ce système doit assurer à la coordination nationale des capacités accrues en matière de communication sur le processus du développement d'une part ; et de planification, d'analyse et de suivi de l'engagement des partenaires dans le pays d'autre part.</p>
Partenaire de réalisation du PNUD	Ministère de l'Economie et des Finances
Brève description des services requis	(Se référer aux termes de références en Annexe 4)
Liste et description des prestations attendues	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rapport initial apportant des précisions sur le calendrier et la méthodologie 2. Rapport d'audit technique et fonctionnel du système 3. Benchmark et scénarii 4. Rapport provisoire final d'évaluation ex post, audit technique et fonctionnel, benchmark et scénarios 5. TDR du scénario retenu 6. Rapport final <p>(Se référer aux termes de références en Annexe 4)</p>
Personne devant superviser le travail/les prestations du prestataire de services	Le point focal du programme au PNUD, le point focal du programme au MEF et Le point focal du programme à l'AFD.
Fréquence des rapports	Se référer aux termes de références en Annexe 4
Exigences en matière de rapport d'avancement	Se référer aux termes de références en Annexe 4
Lieu des prestations	Les prestations objets de la présente RFP seront exécutées à Rabat. Les frais inhérents aux déplacements et séjours de l'équipe du soumissionnaire sont supposés inclus dans l'offre globale.
Durée prévue des prestations	<input checked="" type="checkbox"/> 34 Jours
Date de commencement prévue	<input checked="" type="checkbox"/> 24 avril 2017
Date-limite d'achèvement	<input checked="" type="checkbox"/> Le rapport final ne pourrait en aucun cas être soumis après le 13 Juin 2017
Déplacements prévus	<input checked="" type="checkbox"/> Se référer aux termes de références en Annexe 4

Exigences particulières en matière de sécurité	<input checked="" type="checkbox"/> Assurance voyage multirisque
Equipements à fournir par le PNUD (doivent être exclus du prix offert)	<input checked="" type="checkbox"/> Les ateliers de restitutions auront lieu dans les locaux du Ministère de l'Economie et des Finances ou du PNUD
Calendrier d'exécution indiquant la composition et la chronologie des activités/sous-activités.	<input checked="" type="checkbox"/> Requis
Noms et curriculum vitae des personnes qui participeront à la fourniture des services	<input checked="" type="checkbox"/> Requis
Devise de la soumission	<input checked="" type="checkbox"/> Devise locale (Dirham Marocain –MAD) ou <input checked="" type="checkbox"/> Dollar des Etats-Unis ou <input checked="" type="checkbox"/> Euro <u>Conditions de conversion des devises :</u> Pour les besoins de la comparaison de l'ensemble des soumissions : le PNUD convertira la devise indiquée dans la soumission dans la devise privilégiée par le PNUD à l'aide du taux de change opérationnel de l'ONU qui sera en vigueur à la date-limite de dépôt des soumissions ; Les sociétés régies par la loi marocaines sont tenues de faire leur soumission en monnaie locale (MAD). Le montant forfaitaire de l'offre financière ne dépassera pas l'équivalent de 48 500 USD en dirham (MAD) hors taxe (HT) Cinq réceptions/paiements sont prévues : Le paiement de la prestation se fera sur base d'une facture émise selon la répartition suivante : <ul style="list-style-type: none"> - 1^{ère} tranche : à la remise et la validation du rapport initial 10 % - 2^{ème} tranche : à la remise du rapport d'audit technique et fonctionnel final 20% - 3^{ème} tranche : à la remise et la validation du rapport provisoire de la mission incluant l'audit technique et fonctionnel, l'évaluation ex post, le benchmark et les scénarii 20 % - 4^{ème} tranche : à la remise des TDR du scénario validé 10% - 5^{ème} tranche : à la remise et la validation finale du rapport final 40%
Taxe sur la valeur ajoutée applicable au prix offert	<input checked="" type="checkbox"/> Doit inclure la TVA et autres impôts indirects applicables.
Durée de validité des soumissions (à compter du dernier jour de dépôt des soumissions)	<input checked="" type="checkbox"/> 120 jours Dans certaines circonstances exceptionnelles, le PNUD pourra demander au soumissionnaire de proroger la durée de validité de sa soumission au-delà de ce qui aura été initialement indiqué dans la présente RFP. La

	soumission devra alors confirmer par écrit la prorogation, sans aucune modification de la soumission.			
Soumissions partielles	<input checked="" type="checkbox"/> Interdites			
Conditions de paiement	Prestations	Pourcentage	Calendrier	Condition de versement du paiement
	À la remise et la validation du rapport initial (note méthodologique, et chronogramme de la mission)	10%	5j	Sous trente (30) jours à compter de la date à laquelle les conditions suivantes seront respectées : a) L'acceptation écrite par le MEF, l'AFD et le PNUD de la qualité des prestations (et non pas leur simple réception) ; et b) La réception de la facture du prestataire de services.
	A la remise du rapport d'audit technique et fonctionnel final	20%	10 j	
	A la remise et la validation du rapport provisoire de la mission incluant l'audit technique et fonctionnel, l'évaluation ex post, le benchmark et les scénarii	20%	11 j	
	A la remise des TDR du scénario validé 10%	10%	4 j	
	A la remise et la validation finale du rapport final	40%	4 j	
Personne(s) devant examiner/inspecter/approuver les prestations/les services achevés et autoriser le versement du paiement	<input checked="" type="checkbox"/> Une Equipe de suivi sera désignée du MEF, de l'AFD et du PNUD			
Type de contrat devant être signé	<input checked="" type="checkbox"/> Contrat de services professionnels			
Critère d'attribution du contrat	<input checked="" type="checkbox"/> Score combiné le plus élevé (l'offre technique comptant pour 70 % et le prix pour 30 %)			

	<input checked="" type="checkbox"/> Acceptation sans réserve des conditions générales du contrat du PNUD (CGC). Il s'agit d'un critère obligatoire qui ne peut pas être supprimé, quelle que soit la nature des services demandés. La non-acceptation des CGC peut constituer un motif de rejet de la soumission.				
Critère d'évaluation de la soumission	<p>Soumission technique</p> <input checked="" type="checkbox"/> Expertise de l'entreprise : 20% <input checked="" type="checkbox"/> Méthodologie, son adéquation aux conditions et au calendrier du plan d'exécution 40% <input checked="" type="checkbox"/> Structure de la direction et qualifications du personnel clé 40% <p>L'offre technique doit comporter les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une méthodologie proposée pour la réalisation du travail de l'audit technique et fonctionnel et l'évaluation ex post, incluant un chronogramme des activités/réunions et les sources documentaires/données de base. - CV des experts mettant en valeur les expériences et compétences en lien avec la consultation - Liste de références similaires. - Lettre d'intérêt et de disponibilité (voir modèle en annexe 5) <p>Soumission financière</p> <p>A calculer en comparant le prix de la soumission par rapport au prix le plus bas des soumissions reçues par le PNUD ;</p> <p>Rappel de la méthode d'évaluation:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p><u>Notation de la soumission technique (ST) :</u></p> <p>Notation de la ST = (note totale obtenue par la soumission / note maximum pouvant être obtenue par la ST) x 100</p> <p><u>Notation de la soumission financière (SF) :</u></p> <p>Notation de la SF = (prix offert le plus bas / prix de la soumission examinée) x 100</p> <p><u>Note combinée totale :</u></p> <p>(Notation de la ST) x (coefficient de pondération de la ST, par ex. 70 %)</p> <p style="text-align: center;">+ (notation de la SF) x (coefficient de pondération de la SF, par ex. 30 %)</p> <p>Notation combinée et finale totale de la soumission</p> </div>				
Grille d'évaluation :					
<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;">Critères</th> <th style="width: 20%;">Note</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Méthodologie: - Bonne compréhension du travail (10 points)</td> <td style="text-align: center;">40</td> </tr> </tbody> </table>	Critères	Note	Méthodologie: - Bonne compréhension du travail (10 points)	40	
Critères	Note				
Méthodologie: - Bonne compréhension du travail (10 points)	40				

- Note méthodologie proposée (20 points)	
- Chronogramme proposé (10 points)	
Expertise/référence similaires (4 points par référence similaire)	20
Profils proposés	40
- Pertinence de la formation académique (10 points)	
- Compétence en évaluation des projets de développement et SI Efficacité de l'aide (10 points)	
- Capacités prouvées en analyse, études et rédaction relative à l'évaluation et SIG (10 points)	
- Maîtrise du Français écrit et parlé (10 points)	
Total	100

Important :

Seront éliminées à l'issue de cette phase toutes les offres ayant obtenu :

→ **Une note technique inférieure à la note technique minimale de 70 points qui représente 70% des points totaux de la proposition technique (notée sur 100 points)**

Le PNUD attribuera le contrat à :	<input checked="" type="checkbox"/> Un seul et unique prestataire de services
Annexes de la présente RFP	<input checked="" type="checkbox"/> Annexe 1 Description des exigences <input checked="" type="checkbox"/> Annexe 2 formulaire de soumission de la Proposition <input checked="" type="checkbox"/> Annexe 3 Conditions générales applicables aux services <input checked="" type="checkbox"/> Annexe 4 Termes de références <ul style="list-style-type: none"> • Annexe A des TDR- Liste des documents à examiner par les experts • Annexe B des TDR: Questions d'évaluation • Annexe C des TDR: Échelles de notations • Annexe D des TDR: Formulaire d'acceptation du code de conduite du consultant en évaluation • Annexe E des TDR: Grandes lignes du rapport d'évaluation • Annexe F des TDR : Template du Rapport initial de l'évaluation ex post • Annexe G : Sous TDR de l'audit technique et fonctionnel du SIG et de l'évaluation ex post du projet « carte des projets de développement SIG » 2008-2015 et du Benchmark • Annexe H des TDR : Déclaration d'intégrité, d'éligibilité et d'engagement environnemental et social • Annexe I des TDR: Document de projet <input checked="" type="checkbox"/> Annexe 5- Modèle de déclaration individuelle de disponibilité et d'exclusivité des experts

<p>Personnes à contacter pour les demandes de renseignements (Demandes de renseignements écrites uniquement)¹</p>	<p>PNUD Rabat: Services Généraux Adresse : <u>13 Avenue Ahmed Balafrej, Souissi, Rabat, Maroc</u> N° de fax : <u>+212 537 63 30 89</u> Adresse de courrier électronique : Procurement.Morocco@undp.org</p> <p>Les réponses tardives du PNUD ne pourront pas servir de prétexte à la prorogation de la date-limite de dépôt des soumissions, sauf si le PNUD estime qu'une telle prorogation est nécessaire et communique une nouvelle date-limite aux soumissionnaires.</p>
<p>Documents requis qui doivent être fournis pour établir l'admissibilité des soumissionnaires (sous la forme de « copies certifiées conformes » uniquement)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Le formulaire de soumission de la Proposition (annexe 2) dûment complété ; <input checked="" type="checkbox"/> Annexe D des TDR: Formulaire d'acceptation du code de conduite du consultant en évaluation <input checked="" type="checkbox"/> Annexe H des TDR: Déclaration d'intégrité, d'éligibilité et d'engagement environnemental et social <input checked="" type="checkbox"/> La ou les pièces justifiant les pouvoirs conférés à la personne agissant au nom du concurrent ; <input checked="" type="checkbox"/> Une attestation délivrée depuis moins d'un an par la Caisse Nationale de Sécurité Sociale C.N.S.S (ou équivalent dans le pays du soumissionnaire) certifiant que le concurrent est en situation régulière envers cet organisme ; <input checked="" type="checkbox"/> L'attestation du percepteur du lieu d'imposition délivrée depuis moins d'un an ou certifiée conforme, certifiant que le soumissionnaire est en situation fiscale régulière ou à défaut de paiement qu'il a constitué les garanties jugées suffisantes par le comptable chargé par le recouvrement. Cette attestation doit mentionner l'activité au titre de laquelle le concurrent est imposé. <input checked="" type="checkbox"/> Déclaration écrite de non-inscription sur la liste 1267/1989 du Conseil de sécurité de l'ONU, sur la liste de la division des achats de l'ONU ou sur toute autre liste d'exclusion de l'ONU.

¹ La personne à contacter et l'adresse sont indiquées à titre officiel par le PNUD. Si des demandes de renseignements sont adressées à d'autres personnes ou adresses, même s'il s'agit de fonctionnaires du PNUD, le PNUD ne sera pas tenu d'y répondre et ne pourra pas confirmer leur réception.

Annexe 2

FORMULAIRE DE PRESENTATION DE LA SOUMISSION DU PRESTATAIRE DE SERVICES²

(Le présent formulaire doit être soumis uniquement sur le papier à en-tête officiel du prestataire de services³)

[insérez le lieu et la date]

Au Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) à Rabat

Chère Madame/Cher Monsieur,

Le prestataire de services soussigné accepte par les présentes de fournir les prestations suivantes au PNUD conformément aux exigences définies dans la RFP 01-2017 et dans l'ensemble de ses annexes, ainsi qu'aux dispositions des conditions contractuelles générales du PNUD.

A. Qualifications du prestataire de services

Le prestataire de services doit décrire et expliquer les raisons pour lesquelles il est le mieux à même de répondre aux exigences du PNUD en indiquant ce qui suit :

- a) Profile – décrivant la nature de l'activité, le domaine d'expertise, les licences, certifications, accréditations ;*
- b) Antécédents – liste des clients ayant bénéficié de prestations similaires à celles que demande le PNUD, contenant une description de l'objet du contrat, de la durée du contrat, de la valeur du contrat et des références à contacter ;*
- c) Déclaration écrite de non-inscription sur la liste 1267/1989 du Conseil de sécurité de l'ONU, sur la liste de la division des achats de l'ONU ou sur toute autre liste d'exclusion de l'ONU.*

Cette partie devra fournir des informations sur l'entreprise, incluant notamment la date de constitution de la société ainsi que l'Etat ou le pays de constitution, ainsi qu'une description des activités présentes du Soumissionnaire. L'information devra se concentrer sur les services ayant un rapport avec la Proposition.

Plus précisément cette section doit décrire :

- Les effectifs du soumissionnaire en qualité et en quantité,*
- Le chiffre d'affaire des 3 dernières années, si le soumissionnaire exerce d'autres activités que celles en relation directe avec l'objet du marché (notamment le cas des audits techniques et fonctionnel des SI, de conduite des évaluations et de benchmark...), le chiffre d'affaire doit être ventilé par groupement d'activités.*
- Prestations réalisées dans le domaine des audits techniques et fonctionnel des SI, de l'évaluation de projets et programmes et de benchmark des SI & des SIG de suivi de l'APD.*

Pour chaque référence, le prestataire doit préciser la durée du projet, le montant, l'effectif en qualité et en quantité, le client, l'année de démarrage, le positionnement dans la prestation (chef de file, sous-traitant,) en précisant, le cas échéant, sa part de contribution dans la réalisation par rapport à la totalité du projet.

L'ensemble des informations présentées par le soumissionnaire doivent être appuyées par les pièces justificatives appropriées.

Cette section devra aussi identifier la ou les personnes chargées de représenter le Soumissionnaire dans ses rapports futurs avec le PNUD.

B. Méthodologie proposée pour la fourniture des services

² Ceci sert de guide au prestataire de services dans le cadre de la préparation de sa soumission.

³ Le papier à en-tête officiel doit indiquer les coordonnées – adresses, courrier électronique, numéros de téléphone et de fax – aux fins de vérification.

La méthodologie utilisée par la mission d'évaluation doit être présentée en détail. Elle pourrait contenir des informations sur:

- *La revue documentaire (desk study)*
- *Entretiens*
- *Sorties terrain*
- *Questionnaires*
- *Techniques participatives et autres approches utilisées pour la collecte et analyse de données*

La méthodologie proposée pour la réalisation de la mission d'évaluation du projet reposera principalement sur :

1) L'étude et l'analyse de l'ensemble de la documentation produite par le projet. Il s'agit principalement :

- *D'une prise de connaissance parfaite du document du projet, ses objectifs, résultats et activités ainsi que sa stratégie de mise en œuvre et son budget ;*
- *Des documents liés l'audit technique et fonctionnel du SI – SIG APD Maroc*
- *De l'appréciation de l'efficacité, l'efficience et de la durabilité de programmation et l'état d'exécution physique et financière du projet ;*
- *De l'évaluation des résultats réalisées dans le cadre du projet et au-delà du projet.*

2) La réalisation de contacts et d'entretiens avec les principaux partenaires du projet relevant aussi bien des institutions officielles que des partenaires techniques et financiers impliquée dans la mise en œuvre du projet et de son suivi.

L'étude inclura des notations sur les aspects suivants :

- *Efficacité, efficience et ergonomie du SI SIG*
- *Durabilité et appropriation du SIG;*
- *Résultats/Atteinte d'objectifs (la mesure à laquelle les objectifs ont été atteints);*
- *Approche de mise en œuvre ;*
- *Participation et engagement des parties prenantes ;*
- *Suivi et Évaluation.*

- *Potentiel du projet en matière de Coopération Sud Sud*
- *Intégration des principes du genre, des droits humains, du développement de capacités, de durabilité environnementale dans le projet et le SI- SIG*

La mission d'évaluation devrait utiliser un système d'évaluation à 6 valeurs :

- 1. Hautement Satisfaisant- HS,*
- 2. Satisfaisant-S,*
- 3. Modérément Satisfaisant- MS,*
- 4. Modérément Insatisfaisante - MU,*
- 5. Insatisfaisant - U,*
- 6. Hautement Insatisfaisant - HU.*

L'avantage d'un tel système est de permettre l'utilisation de plusieurs options équilibrées (3 options du côté Satisfaisant et 3 option du côté Insatisfaisant) en tenant compte en même temps d'une catégorie qui bien que n'étant pas tout à fait satisfaisante n'est pas assez basse pour être insatisfaisante.

Compréhension du besoin et conformité des délais :

Dans quelle mesure le Soumissionnaire comprend et appréhende-t-il bien la tâche ?

- *Finalité de l'étude*

Dans quelle mesure le plan du soumissionnaire répond-il aux exigences de délais du présent marché ?

Planification proposée (calendrier de la mission)

Méthodologie proposée

C. Qualifications du personnel clé

Dans cette section, le soumissionnaire présentera les profils retenus pour l'exécution du projet en précisant s'ils font partie du personnel permanent ou s'il s'agit de personnes ponctuellement contractées pour la durée de la mission.

Pour chaque CV, le soumissionnaire mettra l'accent en particulier sur :

- La formation académique et les formations certifiantes
- L'expérience
- La position du profil dans la conduite de l'étude

N.B. : Les soumissionnaires sont fortement encouragés à proposer des profils femmes dans le cadre de leur offre

D. Ventilation des coûts par prestation*

	Prestations	Pourcentage du prix total	Prix (forfaitaire, tout compris)
1	Rapport initial	10%	
2	Rapport d'audit technique et fonctionnel final	20%	
3	Rapport provisoire de la mission incluant l'audit technique et fonctionnel, l'évaluation ex post, le benchmark et les scénarii	20%	
4	TDR du scénario validé	10%	
5	Rapport final de l'étude	40%	
Total		100 %	

**Ceci servira de fondement aux tranches de paiement*

E. Ventilation des coûts par élément de coût [Il ne s'agit que d'un exemple]

Description de l'activité	Rémunération par unité de temps	Durée totale de l'engagement	Nombre d'employés	Tarif total
I. Services fournis par le personnel	J/H			
1. Services de l'expertise 1				
a. Expert chef de file				
2. Services de l'expertise 2				
a. Expert 1				
II. Frais				
1. Frais de déplacement				
2. Indemnité journalière				
3. Communications				
4. Reproduction				
5. Location de matériel				
6. Autres				
III. Autres coûts connexes				

[Nom et signature de la personne habilitée par le prestataire de services]
[Fonctions]
[Date]

Annexe 3

Conditions générales applicables aux services

1.0 STATUT JURIDIQUE :

Le prestataire sera considéré comme ayant le statut juridique d'un prestataire indépendant vis-à-vis du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Le personnel et les sous-traitants du prestataire ne seront considérés à aucun titre comme étant les employés ou agents du PNUD ou de l'Organisation des Nations Unies.

2.0 SOURCE DES INSTRUCTIONS :

Le prestataire ne pourra demander à une autorité externe au PNUD ou accepter de celle-ci aucune instruction au titre de la fourniture de ses services en application du présent contrat. Le prestataire devra s'abstenir de tout acte susceptible d'avoir des conséquences préjudiciables pour le PNUD ou l'Organisation des Nations Unies et devra s'acquitter de ses obligations en tenant pleinement compte des intérêts du PNUD.

3.0 RESPONSABILITE DU PRESTATAIRE AU TITRE DE SES EMPLOYES :

Le prestataire sera responsable des compétences professionnelles et techniques de ses employés et devra choisir, pour les besoins des prestations à fournir en application du présent contrat, des personnes fiables qui devront travailler avec efficacité dans le cadre de l'exécution du présent contrat, respecter les coutumes locales et se conformer à des normes morales et éthiques strictes.

4.0 CESSION :

Le prestataire devra s'abstenir de céder, de transférer, de nantir ou d'aliéner de toute autre manière le présent contrat, ou toute partie de celui-ci, ou ses droits, créances ou obligations aux termes du présent contrat, à moins d'avoir obtenu le consentement préalable et écrit du PNUD.

5.0 SOUS-TRAITANCE :

Si le prestataire a besoin des services de sous-traitants, il devra obtenir l'approbation et l'autorisation préalable du PNUD pour l'ensemble des sous-traitants. L'approbation d'un sous-traitant par le PNUD ne libérera le prestataire d'aucune de ses obligations aux termes du présent contrat. Les conditions de tout contrat de sous-traitance seront soumises aux dispositions du présent contrat et devront y être conformes.

6.0 INTERDICTION DE FOURNIR DES AVANTAGES AUX FONCTIONNAIRES

Le prestataire garantit qu'il n'a fourni ou qu'il ne proposera à aucun fonctionnaire du PNUD ou de l'Organisation des Nations Unies un quelconque avantage direct ou indirect résultant du présent contrat ou de son attribution. Le prestataire convient que toute violation de la présente disposition constituera la violation d'une condition essentielle du présent contrat.

7.0 INDEMNISATION :

Le prestataire devra garantir, couvrir et défendre, à ses propres frais, le PNUD, ses fonctionnaires, agents, préposés et employés contre l'ensemble des actions, réclamations, demandes et responsabilités de toute nature, y compris leurs coûts et frais, résultant d'actes ou d'omissions du prestataire ou de ses employés, dirigeants, agents ou sous-traitants, dans le cadre de l'exécution du présent contrat. La présente disposition s'étendra, notamment, aux réclamations et responsabilités en matière d'accidents du travail, de responsabilité du fait des produits ou de responsabilité résultant de l'utilisation d'inventions ou de dispositifs brevetés, de documents protégés par le droit d'auteur ou d'autres éléments de propriété intellectuelle par le prestataire, ses employés, dirigeants, agents, préposés ou sous-traitants. Les obligations prévues par le présent article ne s'éteindront pas lors de la résiliation du présent contrat.

8.0 ASSURANCE ET RESPONSABILITES VIS-A-VIS DES TIERS :

- 8.1** Le prestataire devra souscrire et conserver une assurance tous risques au titre de ses biens et de tout matériel utilisé pour les besoins de l'exécution du présent Contrat.
- 8.2** Le prestataire devra souscrire et conserver toute assurance appropriée au titre des accidents du travail, ou son équivalent, relativement à ses employés, afin de couvrir les demandes d'indemnisation liées à des blessures corporelles ou à des décès dans le cadre du présent contrat.
- 8.3** Le prestataire devra également souscrire et conserver une assurance responsabilité civile d'un montant adéquat pour couvrir les demandes d'indemnisation des tiers liées à des décès ou blessures corporelles, ou à la perte ou l'endommagement de biens, résultant de la fourniture de services en application du présent contrat ou de l'utilisation de véhicules, navires, aéronefs ou autres matériels détenus ou loués par le prestataire ou ses agents, préposés, employés ou sous-traitants fournissant des prestations ou services au titre du présent Contrat.
- 8.4** Sous réserve de l'assurance contre les accidents du travail, les polices d'assurance prévues par le présent article devront :
- 8.4.1** nommer le PNUD en qualité d'assuré supplémentaire ;
 - 8.4.2** inclure une renonciation à subrogation de l'assureur dans les droits du prestataire contre le PNUD ;
 - 8.4.3** prévoir que le PNUD recevra une notification écrite des assureurs trente (30) jours avant toute résiliation ou modification des assurances.
- 8.5** Le prestataire devra, en cas de demande en ce sens, fournir au PNUD une preuve satisfaisante des assurances requises aux termes du présent article.

9.0 CHARGES/PRIVILEGES :

Le prestataire devra s'abstenir de causer ou de permettre l'inscription ou le maintien d'un privilège, d'une saisie ou autre charge par toute personne auprès de toute administration publique ou du PNUD sur toute somme exigible ou devant le devenir au titre de prestations réalisées ou de matériaux fournis en application du présent Contrat ou en raison de toute autre réclamation ou demande dirigée contre le prestataire.

10.0 PROPRIETE DU MATERIEL :

Le PNUD conservera la propriété du matériel et des fournitures qu'il pourra fournir et ledit matériel devra lui être restitué à l'issue du présent contrat ou lorsque le prestataire n'en aura plus besoin. Lors de sa restitution au PNUD, ledit matériel devra être dans le même état que lors de sa remise au prestataire, sous réserve de l'usure normale. Le prestataire sera tenu d'indemniser le PNUD au titre du matériel qui sera considéré comme étant endommagé ou dégradé au-delà de l'usure normale.

11.0 DROITS D'AUTEUR, BREVETS ET AUTRES DROITS PATRIMONIAUX :

- 11.1** Sous réserve des dispositions contraires expresses et écrites du contrat, le PNUD pourra revendiquer l'ensemble des droits de propriété intellectuelle et autres droits patrimoniaux et, notamment, les brevets, droits d'auteur et marques se rapportant aux produits, processus, inventions, idées, savoir-faire ou documents et autres matériels que le prestataire aura développés pour le PNUD dans le cadre du contrat et qui seront directement liés à l'exécution du contrat, ou produits, préparés ou obtenus du fait ou au cours de son exécution, et le prestataire reconnaît et convient que lesdits produits, documents et autres matériels constitueront des œuvres réalisées contre rémunération pour le PNUD.
- 11.2** Lorsque lesdits droits de propriété intellectuelle ou autres droits patrimoniaux contiendront des droits de propriété intellectuelle ou autres droits patrimoniaux du prestataire : (i) existant antérieurement à l'exécution par le prestataire de ses obligations aux termes du contrat, ou (ii) que le prestataire pourra ou aura pu développer ou acquérir indépendamment de l'exécution de ses obligations aux termes du contrat, le PNUD ne se prévaudra d'aucun droit de propriété sur ceux-ci et le prestataire accorde par les présentes au PNUD une licence perpétuelle d'utilisation desdits droits de propriété intellectuelle ou autres droits patrimoniaux uniquement aux fins du contrat et conformément à ses conditions.

- 11.3** Si le PNUD en fait la demande, le prestataire devra prendre toute mesure nécessaire, signer tout document requis et, d'une manière générale, prêter son assistance aux fins de l'obtention desdits droits patrimoniaux et de leur transfert ou de leur fourniture sous licence au PNUD, conformément aux dispositions du droit applicable et du contrat.
- 11.4** Sous réserve des dispositions qui précèdent, l'ensemble des cartes, dessins, photos, mosaïques, plans, rapports, estimations, recommandations, documents et toutes les autres données compilées ou reçues par le prestataire en application du présent contrat seront la propriété du PNUD, devront être mis à sa disposition aux fins d'utilisation ou d'inspection à des heures raisonnables et en des lieux raisonnables, devront être considérés comme étant confidentiels et ne devront être remis qu'aux fonctionnaires autorisés du PNUD à l'issue des prestations réalisées en application du contrat.

12.0 UTILISATION DU NOM, DE L'EMBLEME OU DU SCEAU OFFICIEL DU PNUD OU DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES :

Le prestataire devra s'abstenir de faire connaître ou de rendre publique de toute autre manière le fait qu'il fournit des prestations au PNUD et devra également s'abstenir de toute utilisation du nom, de l'emblème ou du sceau officiel du PNUD ou de l'Organisation des Nations Unies ou de toute abréviation du nom du PNUD ou de l'Organisation des Nations Unies dans le cadre de son activité ou par ailleurs.

13.0 CONFIDENTIALITE DES DOCUMENTS ET INFORMATIONS :

Les informations et données considérées par l'une ou l'autre des parties comme étant exclusives qui seront communiquées ou divulguées par l'une des parties (le « Divulgateur ») à l'autre partie (le « Destinataire ») au cours de l'exécution du contrat et qui seront qualifiées d'informations confidentielles (les « Informations ») devront être protégées par ladite partie et traitées de la manière suivante :

13.1 Le destinataire (le « Destinataire ») desdites informations devra :

- 13.1.1** faire preuve de la même prudence et de la même discrétion pour éviter toute divulgation, publication ou dissémination des Informations du Divulgateur que celles auxquelles il s'astreint pour ses propres informations similaires qu'il ne souhaite pas divulguer, publier ou disséminer ; et
- 13.1.2** utiliser les Informations du Divulgateur uniquement aux fins pour lesquelles elles auront été divulguées.

13.2 A condition que le Destinataire signe avec les personnes ou entités suivantes un accord écrit les obligeant à préserver la confidentialité des Informations conformément au contrat et au présent article 13, le Destinataire pourra divulguer les Informations :

- 13.2.1** à toute autre partie, avec le consentement préalable et écrit du Divulgateur ; et
- 13.2.2** aux employés, responsables, représentants et agents du Destinataire qui auront besoin de prendre connaissance desdites Informations pour les besoins de l'exécution d'obligations prévues par le contrat, et aux employés, responsables, représentants et agents de toute personne morale qu'il contrôlera, qui le contrôlera ou qui sera avec lui sous le contrôle commun d'un tiers, qui devront également en prendre connaissance pour exécuter des obligations prévues aux termes du contrat, sachant toutefois qu'aux fins des présentes, une personne morale contrôlée désigne :
 - 13.2.2.1** une société dans laquelle la partie concernée détient ou contrôle de toute autre manière, directement ou indirectement, plus de cinquante pour cent (50 %) des actions assorties du droit de vote ; ou
 - 13.2.2.2** une entité dont la direction effective est contrôlée par la partie concernée ; ou
 - 13.2.2.3** s'agissant du PNUD, un fonds affilié tel que l'UNCDF, l'UNIFEM ou l'UNV.

13.3 Le prestataire pourra divulguer les Informations dans la mesure requise par la loi, sachant toutefois que, sous réserve des privilèges et immunités de l'Organisation des Nations Unies et sans renonciation à ceux-ci, le prestataire devra notifier au PNUD suffisamment à l'avance une demande de divulgation des Informations afin

de lui donner la possibilité de prendre des mesures de protection ou toute autre mesure opportune avant qu'une telle divulgation ne soit effectuée.

- 13.4** Le PNUD pourra divulguer les Informations dans la mesure requise par la Charte des Nations Unies, les résolutions ou règlements de l'Assemblée générale ou les règles édictées par le Secrétaire général.
- 13.5** Le Destinataire n'aura pas l'interdiction de divulguer les Informations qu'il aura obtenues d'un tiers sans restriction, qui seront divulguées par le Divulgateur à un tiers sans obligation de confidentialité, qui seront antérieurement connues du Destinataire ou qui seront développées à tout moment par le Destinataire de manière totalement indépendante de toute divulgation effectuée dans le cadre des présentes.
- 13.6** Les présentes obligations et restrictions en matière de confidentialité produiront leurs effets au cours de la durée du contrat, y compris pendant toute prorogation de celui-ci, et, sauf disposition contraire figurant au contrat, demeureront en vigueur postérieurement à sa résiliation.

14.0 FORCE MAJEURE ; AUTRES CHANGEMENTS DE SITUATION

- 14.1** En cas de survenance d'un quelconque événement constituant un cas de force majeure et aussi rapidement que possible après sa survenance, le prestataire devra en notifier par écrit le PNUD avec l'ensemble des détails s'y rapportant si le prestataire se trouve de ce fait dans l'incapacité totale ou partielle d'exécuter ses obligations et de s'acquitter de ses responsabilités aux termes du contrat. Le prestataire devra également notifier au PNUD tout autre changement de situation ou la survenance de tout événement compromettant ou risquant de compromettre l'exécution de ses obligations aux termes du contrat. Dès réception de la notification requise par le présent article, le PNUD prendra les mesures qu'il considérera, à sa seule et entière discrétion, comme étant opportunes ou nécessaires au regard des circonstances, y compris l'octroi au prestataire d'un délai supplémentaire raisonnable pour exécuter ses obligations aux termes du contrat.
- 14.2** Si, en raison d'un cas de force majeure, le prestataire est définitivement incapable de s'acquitter, en tout ou en partie, de ses obligations et de ses responsabilités aux termes du contrat, le PNUD aura le droit de suspendre ou de résilier le présent contrat selon les mêmes conditions que celles qui figurent dans l'article 15 « Résiliation », sachant toutefois que le délai de préavis sera de sept (7) jours au lieu de trente (30) jours.
- 14.3** Le terme de force majeure, tel qu'il est utilisé dans le présent article désigne des catastrophes naturelles, une guerre (déclarée ou non), une invasion, une révolution, une insurrection ou d'autres actes d'une nature ou d'une force similaire.
- 14.4** Le prestataire reconnaît et convient qu'en ce qui concerne les obligations prévues au contrat que le prestataire doit exécuter dans ou pour les régions dans lesquelles le PNUD est engagé ou se prépare à s'engager dans des opérations de maintien de la paix, humanitaires ou similaires ou dans lesquelles le PNUD se désengage de telles opérations, toute exécution tardive ou inexécution desdites obligations liée à des conditions difficiles dans lesdites régions ou à des troubles civils y survenant ne constituera pas, en soi, un cas de force majeure au sens du contrat.

15.0 RESILIATION

- 15.1** Chaque partie pourra résilier le présent contrat pour un motif déterminé, en tout ou en partie, en adressant à l'autre partie un préavis écrit de trente (30) jours. L'engagement d'une procédure d'arbitrage conformément à l'article 16.2 (« Arbitrage ») ci-dessous ne pourra pas être considéré comme constituant une résiliation du présent contrat.
- 15.2** Le PNUD se réserve le droit de résilier le présent contrat sans motif à tout moment, en adressant au prestataire un préavis écrit de 15 jours. Dans ce cas, le PNUD devra rembourser au prestataire l'ensemble des frais raisonnables que celui-ci aura engagés avant de recevoir ledit préavis.

15.3 En cas de résiliation par le PNUD en application du présent article, aucun paiement ne sera dû par le PNUD au prestataire, à l'exception des prestations et services fournis de manière satisfaisante et conformément aux conditions expresses du présent contrat.

15.4 Si le prestataire est mis en redressement judiciaire ou en liquidation, s'il tombe en cessation de paiements, s'il procède à une cession au profit de ses créanciers ou si un administrateur judiciaire est nommé en raison de sa cessation de paiements, le PNUD pourra, sans préjudice de tout autre droit ou recours dont il pourra disposer aux termes des présentes conditions, résilier le présent contrat sur-le-champ. Le prestataire devra immédiatement informer le PNUD de la survenance de l'un quelconque des événements susmentionnés.

16.0 REGLEMENT DES DIFFERENDS

16.1 Règlement amiable. Les parties devront faire tout leur possible pour régler à l'amiable les différends, litiges ou réclamations liés au présent contrat ou à sa violation, à sa résiliation ou à sa nullité. Lorsque les parties tenteront de parvenir à un tel règlement amiable par la conciliation, celle-ci devra se dérouler conformément au Règlement de conciliation de la CNUDCI qui sera alors en vigueur, ou selon toute autre procédure dont les parties pourront convenir entre elles.

16.2 Arbitrage. Les différends, litiges ou réclamations entre les parties liés au présent contrat ou à sa violation, à sa résiliation ou à sa nullité qui n'auront pas fait l'objet d'un règlement amiable en application de l'article 16.1 ci-dessus, sous soixante (60) jours à compter de la réception par l'une des parties de la demande aux fins de règlement amiable de l'autre partie, devront être soumis par l'une ou l'autre des parties à un arbitrage, conformément au Règlement d'arbitrage de la CNUDCI alors en vigueur. Les décisions du tribunal arbitral devront être fondées sur des principes généraux de droit commercial international. En ce qui concerne l'ensemble des questions relatives à la preuve, le tribunal arbitral devra suivre les règles additionnelles régissant la présentation et la réception des preuves dans les arbitrages commerciaux internationaux de l'Association internationale du barreau, édition du 28 mai 1983. Le tribunal arbitral sera habilité à ordonner la restitution ou la destruction de marchandises ou de tout bien, corporel ou incorporel, ou de toute information confidentielle fournie en application du contrat, à ordonner la résiliation du contrat, ou à ordonner que toute mesure de protection soit prise relativement à des marchandises, services ou à tout autre bien, corporel ou incorporel, ou à toute information confidentielle fournie dans le cadre du contrat, s'il y a lieu, conformément au pouvoir du tribunal arbitral aux termes de l'article 26 (« Mesures provisoires ou conservatoire ») et de l'article 32 (« Forme et effet de la sentence ») du Règlement d'arbitrage de la CNUDCI. Le tribunal arbitral n'aura pas le pouvoir d'allouer des dommages et intérêts punitifs. En outre, sauf disposition contraire expresse du contrat, le tribunal arbitral n'aura pas le pouvoir d'allouer des intérêts supérieurs au taux interbancaire offert à Londres (« LIBOR ») alors en vigueur, et il ne pourra s'agir que d'intérêts simples. Les parties seront liées par toute sentence arbitrale rendue dans le cadre d'un tel arbitrage à titre de règlement final desdits différends, litiges ou réclamations.

17.0 PRIVILEGES ET IMMUNITES

Aucune disposition du présent contrat ou y relative, qu'elle soit expresse ou implicite, ne pourra être considérée comme emportant renonciation aux privilèges et immunités de l'Organisation des Nations Unies, ainsi que de ses organes subsidiaires.

18.0 EXONERATION FISCALE

18.1 La section 7 de la Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies prévoit notamment que l'Organisation des Nations Unies, ainsi que ses organes subsidiaires, sont exonérés de tout impôt direct, sous réserve de la rémunération de services d'utilité publique, ainsi que des droits de douane et redevances de nature similaire à l'égard d'objets importés ou exportés pour leur usage officiel. Si une quelconque autorité gouvernementale refuse de reconnaître l'exonération de l'Organisation des Nations Unies au titre desdits impôts, droits ou redevances, le prestataire devra immédiatement consulter le PNUD afin de décider d'une procédure mutuellement acceptable.

18.2 Par conséquent, le prestataire autorise le PNUD à déduire de la facture du prestataire toute somme correspondant auxdits impôts, droits ou redevances, à moins que le prestataire n'ait consulté le PNUD avant leur

paiement et que le PNUD n'ait, dans chaque cas, expressément autorisé le prestataire à payer lesdits impôts, droits ou redevances sous toute réserve. Dans ce cas, le prestataire devra fournir au PNUD la preuve écrite de ce que le paiement desdits impôts, droits ou redevances aura été effectué et dûment autorisé.

19.0 TRAVAIL DES ENFANTS

Le prestataire déclare et garantit que lui-même et ses fournisseurs ne se livrent à aucune pratique contraire aux droits énoncés dans la Convention relative aux droits de l'enfant, y compris dans son article 32 qui prévoit notamment qu'un enfant ne peut être astreint à aucun travail comportant des risques ou susceptibles de compromettre son éducation ou de nuire à sa santé ou à son développement physique, mental, spirituel, moral ou social.

Toute violation de la déclaration et de la garantie qui précèdent autorisera le PNUD à résilier le présent bon de commande immédiatement par notification adressée au fournisseur, sans être redevable des frais de résiliation ou engager sa responsabilité à quelque autre titre que ce soit.

20.0 MINES

Le fournisseur déclare et garantit que lui-même et ses fournisseurs ne participent pas activement et directement à des activités ayant trait aux brevets, au développement, à l'assemblage, à la production, au commerce ou à la fabrication de mines ou à de telles activités au titre de composants principalement utilisés dans la fabrication de mines. Le terme « mines » désigne les engins définis à l'article 2, paragraphes 1, 4 et 5 du Protocole II annexé à la Convention de 1980 sur l'interdiction ou la limitation de l'emploi de certaines armes classiques qui peuvent être considérées comme produisant des effets traumatiques excessifs ou comme frappant sans discriminations.

Toute violation de la déclaration et de la garantie qui précèdent autorisera le PNUD à résilier le présent contrat immédiatement par notification adressée au prestataire, sans être redevable des frais de résiliation ou engager sa responsabilité à quelque autre titre que ce soit.

21.0 RESPECT DES LOIS

Le prestataire devra se conformer à l'ensemble des lois, règlements et règles se rapportant à l'exécution de ses obligations aux termes du présent contrat.

22.0 EXPLOITATION SEXUELLE

22.1 Le prestataire devra prendre l'ensemble des mesures appropriées pour empêcher la commission à l'encontre de quiconque d'actes d'exploitation ou d'abus sexuel par le prestataire lui-même, par l'un quelconque de ses employés ou par toute autre personne pouvant être engagée par le prestataire pour fournir tout service en application du contrat. A cet égard, toute activité sexuelle avec une personne de moins de dix-huit ans, indépendamment de toute loi relative au consentement, constituera un acte d'exploitation et d'abus sexuels à l'encontre d'une telle personne. En outre, le prestataire devra s'abstenir d'échanger de l'argent, des biens, des services, des offres d'emploi ou d'autres choses de valeur contre des faveurs ou des activités sexuelles ou de se livrer à des activités sexuelles constitutives d'actes d'exploitation ou dégradantes, et devra prendre l'ensemble des mesures appropriées pour interdire à ses employés ou aux autres personnes qu'il aura engagées d'agir de la sorte. Le prestataire reconnaît et convient que les présentes dispositions constituent une condition essentielle du contrat et que toute violation de la présente déclaration et de la présente garantie autorisera le PNUD à résilier le contrat immédiatement par notification adressée au prestataire, sans être redevable des frais de résiliation ou engager sa responsabilité à quelque autre titre que ce soit.

22.2 Le PNUD ne fera pas application de la règle précédente relative à l'âge lorsque l'employé du prestataire ou toute autre personne pouvant être engagée par celui-ci pour fournir des services en application du contrat sera marié à la personne de moins de dix-huit ans avec laquelle ledit employé ou ladite autre personne aura eu une activité sexuelle et lorsqu'un tel mariage sera reconnu comme étant valable par les lois du pays de citoyenneté dudit employé ou de ladite autre personne.

20. POUVOIR DE MODIFICATION

Conformément au règlement financier et aux règles de gestion financière du PNUD, seul le fonctionnaire autorisé du PNUD a le pouvoir d'accepter pour le compte du PNUD toute modification apportée au présent contrat, une renonciation à l'une quelconque de ses dispositions ou toute relation contractuelle supplémentaire avec le prestataire. Par conséquent, aucune modification du présent contrat ne sera valable et opposable au PNUD à moins de faire l'objet d'un avenant au présent contrat signé par le prestataire et le fonctionnaire autorisé du PNUD conjointement.

Annexe 4



TERMES DE REFERENCES DE L'ETUDE PORTANT SUR L'AUDIT TECHNIQUE ET FONCTIONNEL DU SYSTEME, DE L'EVALUATION EX-POST DU « PROJET CARTE DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT – SIG » 2008-2015 ET DU BENCHMARK



A. PRESENTATION DU CONTEXTE DE L'AUDIT TECHNIQUE ET FONCTIONNEL DU SYSTEME DE L'EVALUATION EX POST DU PROJET SIG 1 ET DU BENCHMARK DES SIG

Dans le cadre des engagements souscrits par le Maroc au titre de la Déclaration de Paris et préalablement au Forum d'Accra (2008), le projet SIG a pour objectif d'appuyer le processus d'harmonisation et d'alignement mis en œuvre par les partenaires de développement dans le sens d'une efficacité accrue de l'aide accordée au Royaume. Sur la base d'un partenariat avec le PNUD, et en étroite collaboration avec la coopération espagnole/AECID, le Ministère

de l'Economie et des Finances s'est engagé à assurer l'établissement d'une « Carte de projets de développement » via un Système d'information géographique autorisant la gestion harmonisée des données et informations relatives aux projets de développement. Le projet intervient spécifiquement sur l'établissement d'un système de collecte et de gestion des données relatives 1) aux projets financés par l'APD au Maroc 2) aux projets structurants de développement au Maroc.

La carte de développement/SIG devrait permettre à l'ensemble des partenaires d'accéder à des données complètes et fiables sur les interventions définies au titre de l'aide au développement.

Les objectifs tels que définis et formulés conjointement lors de l'élaboration du projet au cours des précédentes rencontres entre le PNUD, le Ministère de l'Economie et des Finances /Direction du Budget et l'AECID sont les suivants :

Objectif :

Dans ce contexte, l'objectif visé par le projet est la « **Mise en place par le Ministère de l'Economie et des Finances – Direction du Budget - d'un Système d'Information Géographique sur l'effort de Développement au Maroc en adéquation avec le système d'information de la Direction de Budget au profit du Ministère et de ses partenaires, à savoir : l'Administration Marocaine, les Partenaires Techniques et Financiers et les Citoyens** »

Objectifs Spécifiques :

Ce système a une forte valeur ajoutée en termes d'organisation, de communication, de transparence, de mise à jour et de facilitation de l'accès à l'information sur les projets de développement. Il permet notamment de disposer de :

- Un Outil d'analyse et d'aide à la décision, favorisant :
 - Un meilleur appui aux priorités nationales;
 - Une réduction des inadéquations, duplications ou autres carences au niveau de la planification de l'aide;
- Un Outil de communication et de publication de l'information, permettant notamment :
 - Un appui à l'établissement ponctuel de rapports et autres bilans ;
- Un Outil de travail en équipe et de coordination, dont les points forts sont :
 - Une consolidation de la coordination entre les partenaires du développement.
 - Une maîtrise accrue des coûts des transactions et, à terme, réduction de ces coûts;

Tout en répondant aux besoins des partenaires, ce système doit assurer à la coordination nationale des capacités accrues en matière de communication sur le processus du développement d'une part ; et de planification, d'analyse et de suivi de l'engagement des partenaires dans le pays d'autre part.

A cet égard, les résultats de cette mission alimenteront la programmation d'une nouvelle phase du projet (phase 2)

B. OBJECTIFS ET CONTENU DE L'AUDIT TECHNIQUE ET FONCTIONNEL DU SYSTEME, DE L'EVALUATION EX POST DU PROJET SIG 1 ET DU BENCHMARK

1. Objectifs de la mission :

La mission menée dans le cadre du présent contexte a un objectif double. D'une part, l'audit technique et fonctionnel permettra de mener une étude fonctionnelle du système, de son processus d'alimentation et de sa pertinence et son adéquation par rapport aux attentes en vue de favoriser l'amélioration globale du SIG. D'autre part, la mission d'évaluation ex post a pour objectif d'apprécier la réalisation des résultats escomptés du projet et de tirer des enseignements qui peuvent améliorer la durabilité des acquis de ce projet

La présente mission sera menée sous les directives des normes de qualité en matière d'évaluation du développement éditées par l'OCDE⁴.

L'objectif global de l'évaluation ex post est de déterminer jusqu'à quel degré les objectifs et les résultats attendus du projet ont été réalisés, la durabilité des résultats du projet et son appropriation ont été atteints. Elle permettra d'identifier les principales leçons tirées et les pistes d'amélioration selon les besoins actuels du Ministère combinés à un benchmark des meilleures pratiques en SIG pour la programmation prochaine d'une seconde phase. De plus, la mission proposera des recommandations destinées à accroître l'efficacité et la pertinence du SIG en vue de l'adéquation de la réponse au besoin de suivi du développement.

Elle sera menée par une équipe de deux experts indépendants internationaux dont un (e) expert en évaluation et un (e) expert en systèmes d'information (SI)/auditeur spécialisé en SI.

L'évaluation ex post s'appuiera sur les critères adoptés par le CAD pour l'évaluation des activités d'aide au développement à savoir la pertinence, l'efficacité, l'impact et la durabilité. De plus, la mission intégrera des thèmes transversaux traduits par les cinq approches programmatiques des Nations Unies que sont l'approche basée sur les droits humains, la gestion axée sur les résultats, l'égalité en matière de genre, la durabilité environnementale et le développement des capacités. Cette évaluation intégrera également les axes de coopérations sud-sud et de ciblage des bénéficiaires.

Par ailleurs, la présente mission a pour objectif spécifique d'apporter des réponses aux questions suivantes :

- 1) Vérifier la pertinence de cette initiative, comme réponse à un besoin institutionnel lié aux engagements souscrits par le Maroc au titre de la Déclaration de Paris en 2005 et de l'Agenda d'Action d'Accra (2008) notamment en matière d'alignement et d'harmonisation.
- 2) Examiner la cohérence interne (composantes) et externe (avec le contexte institutionnel et relation avec les partenaires techniques et financiers) du projet en relation et interdépendance avec l'environnement endogène et exogène.
- 3) Juger la performance (efficacité et efficience) du projet, et si les effets escomptés ont été atteints à l'échéance du projet dans sa phase 1, particulièrement en matière de produits
- 4) Apprécier la durabilité des résultats atteints et leur appropriation par les parties prenantes
- 5) Apprécier l'impact prévisible de l'intervention à travers les pratiques institutionnelles et chez les partenaires techniques et financiers visant l'alignement et l'harmonisation.
- 6) Evaluer la qualité du système d'information selon les dimensions suivantes : la qualité des processus utilisés, la qualité des données et la qualité perçue par l'utilisateur (la qualité des interfaces finales du SI)⁵.
- 7) Globalement, l'évaluation devra mener une analyse approfondie de l'état d'avancement du SIG, son articulation avec les activités de la Direction du Budget (DB) et les directions du Ministère de l'Economie et des Finances, son impact sur le MEF – DB et partenaires techniques et financiers, groupes thématiques des partenaires techniques et financiers... Et les modalités de gouvernance du projet.
- 8) Proposer des recommandations en vue d'une prise de décision visant la conduite optimale, et efficiente du projet et la durabilité de ses résultats à travers une prochaine programmation d'une phase 2.

Pour mener à bien la présente mission, celle-ci sera attentive aux questions posées et proposées dans les critères ci-après.

⁴ <https://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/44920384.pdf>

⁵ Ces critères ne sont pas exhaustifs, l'auditeur devra en relever d'autres

2. Audit technique et fonctionnel du système actuel :

L'objectif de l'audit technique et fonctionnel du système est de mener une analyse de ses composantes dans l'objectif de formuler des recommandations et de proposer des scénarii conjointement à la mission d'évaluation. Les recommandations émises devraient permettre d'améliorer la performance globale du projet face à sa réponse aux besoins actuels.

Les experts devront porter une attention particulière à l'alignement du système aux meilleures pratiques internationales en matière de SI et formuleront à cet effet des recommandations spécifiques aux aspects fonctionnels du système.

L'audit portera spécifiquement sur deux axes majeurs :

2.1 Fonctionnalités techniques du système et technologie

- 1) Technologie du système : test d'accessibilité sur les différents navigateurs et appareils de connexion potentiels des utilisateurs,
- 2) Fonctionnalités du système ainsi que les paramètres qu'il offre en réponse aux besoins du projet,
- 3) Ergonomie : l'analyse portera sur la facilité d'accès des utilisateurs au site/système, que ce soit dans le but de l'alimentation du système ou de la navigation,
- 4) Module import/export des données (identification des doublons...),
- 5) Prise en charge linguistique (arabe, espagnol, anglais),
- 6) Intégration d'un système de géolocalisation,
- 7) Etc.

2.2 Gestion de l'information et positionnement face aux métiers de la DB

- 1) Processus de validation des données et cheminement de l'information permettant la fiabilité des données contenues dans le système,/ Protocole d'échange de données...,
- 2) Mise à jour de l'information et son exhaustivité,
- 3) Fréquence d'alimentation,
- 4) Evaluation de l'agilité du système pour prendre en charge les changements (tels que le changement du découpage administratif et le changement de régions et des noms des départements et autres organismes) et leur incidence sur le système,
- 5) Fiabilité et accessibilité de l'information relative aux décaissements,
- 6) Problématique de définition et d'intégration des indicateurs de projets : étude du procédé de définition des indicateurs et de leurs cibles annuelles, benchmark des sources d'information, fréquence de mise à jour, etc.
- 7) Intitulés des champs (la dénomination des champs actuelle prête à confusion),
- 8) Problématique de conversion des montants de financement par rapport au taux de change,
- 9) Position du système actuel par rapport aux systèmes métiers du Ministère,
- 10) Interactions entre l'équipe informatique et l'équipe management du SIG,
- 11) Intégrabilité et évolutivité du système dans son environnement et en ouverture aux systèmes conjoints potentiels,
- 12) Définir les besoins en output du système,
- 13) Etc.

3. Evaluation ex post : Les critères d'analyse et questions évaluatives :

3.1 La pertinence

Les éléments à analyser dans le cadre de la pertinence viseront essentiellement à préciser dans quelle mesure l'intervention répond de manière adéquate aux attentes et priorités nationales et des acteurs principaux concernés par le projet, plus particulièrement le MEF et les partenaires techniques et financiers.

Les questions qui devront être abordées dans ce cadre portent sur l'adéquation de la définition du cadre logique initialement défini, en plus d'une analyse de l'évolution des problèmes initialement identifiés.

L'évaluation devra également vérifier si le projet est en cohérence avec les orientations stratégiques et les priorités nationales.

Les questions clés à aborder dans ce cadre sont :

- Les composantes sont-elles cohérentes pour répondre aux résultats escomptés ?
- Le projet est-il aligné avec son contexte institutionnel ?
- Dans quelle mesure l'implémentation du projet répond-elle aux problèmes, besoins et priorités des institutions partenaires et parties prenantes ?

3.2 L'Efficacité

L'analyse de l'efficacité, qui vise à vérifier la contribution des Produits aux Effets et donc l'atteinte de l'Objectif initial, devra permettre de répondre à la question clé de savoir si le projet a atteint ses résultats prévus.

Les questions clés pour évaluer l'efficacité du projet sont :

- Quel est le degré de réalisation des résultats ciblés ? (au regard des valeurs de références et indicateurs)
- Dans quelle mesure ce projet a contribué dans la réalisation aux effets initialement définis ?
- Quels sont les niveaux d'utilisation et d'efficacité des services offerts (études...) ?
- Le projet fait-il preuve d'une bonne capacité d'adaptation ? Comment le projet intègre-t-il les facteurs externes ? Quelle est l'incidence des facteurs externes ?

L'évaluation devrait se prononcer par rapport à la réalisation de l'objectif et l'utilisation des résultats. Elle analysera, si nécessaire, les causes de retard ou de non-réalisation des résultats. Dans ce cas, elle formulera des recommandations sur des voies plus efficaces pour atteindre les résultats, en prenant en compte les facteurs qui freinent la réalisation du projet.

3.3 L'Efficiences

L'efficience se réfère à la manière dont le projet a transformé les ressources de l'intervention en résultats attendus, grâce aux activités mises en œuvre. L'évaluation devra donc évaluer le progrès dans l'état d'avancement du projet pour apprécier l'atteinte à travers les activités, les résultats en fin de projet et son rapport activité-coût (en tenant compte du calendrier et du respect des moyens planifiés et les avantages comparatifs).

Les questions suivantes sont utiles afin de vérifier dans quelle mesure le projet a respecté sa planification, dans différents domaines et à différents niveaux.

- Les ressources (Humaines, matérielles et techniques) du projet sont-elles adéquates et utilisées de manière optimale pour atteindre les résultats ?
- Les activités sont-elles implémentées en respectant le calendrier proposé ?
- La qualité des activités est-elle satisfaisante ?
- Comment les bénéficiaires apprécient-ils les activités conduites ?
- Les activités réalisées ou programmées permettent-elles d'atteindre les produits attendus (Résultats) ?
- Quelle cohérence en matière de gestion et mise en œuvre ?

- Dans quelle mesure le dispositif de gestion du projet est efficient ?

De plus, dans le cadre de la conception de mesures spécifiques de gestion des risques, les experts analyseront les principales causes de retard, contraintes ou problèmes que le projet a rencontrés et formulera des recommandations par rapport aux approches et moyens nécessaires pour corriger ces retards, contraintes et/ou problèmes dans le cadre d'une phase 2

3.4 La Durabilité

L'appréciation de la durabilité visera essentiellement à examiner dans quelle mesure les bénéfices résultant des actions planifiées se poursuivent et s'élargissent après la fin de l'intervention. L'évaluation devra donc fournir une appréciation motivée des effets positifs/négatifs, de la durabilité des résultats après le projet.

En particulier, la mission analysera les questions suivantes :

- Dans quelle mesure la dynamique induite par le système se poursuit dans l'après-projet ? (Dans quelle mesure les solutions proposées et les approches acceptées sont-elles maîtrisées par les bénéficiaires)?
- Quel degré d'appropriation des conclusions du projet et quelles mesures, structures de capitalisation et d'intégration pour le renforcement des acquis ?
- Quelles sont les dispositifs / mécanismes pris par la partie nationale pour assurer la durabilité des bénéfices de l'intervention ?
- Y'a-t-il eu une stratégie de sortie intégrée dans le projet dans sa phase 1 ?

3.5 Les effets/impacts prévisibles

L'analyse des effets et de l'impact du projet visera à apprécier les changements obtenus intégralement ou partiellement, au niveau des bénéficiaires (institutions) en termes de changement institutionnel prévisible (principalement au niveau de l'alignement et l'harmonisation et suivi de l'APD). Dans cette optique, l'évaluation devra apporter des réponses aux questions suivantes :

- Quels sont les effets perçus par les bénéficiaires ? (Nature des changements : effets, positifs ou négatifs, directs ou indirects, partiellement ou intégralement, générés par le projet)
- Est-ce que les changements contribuent à la réalisation de l'objectif central visé à la fin du projet ?
- Quel impact prévisible du projet, après son achèvement, sur le tissu institutionnel en matière de suivi de l'APD...

L'évaluation devra formuler des recommandations sur les approches et mesures qui renforcent les effets positifs et évitent les implications négatives de l'intervention.

3.6 Thèmes transversaux / Approches programmatiques

La mission doit évaluer la prise en compte des **thèmes transversaux** y compris **l'égalité genre, les droits humains, le développement de capacités, la durabilité environnementale et la gestion axée sur les résultats dans la planification et la mise en œuvre du projet objet de l'évaluation ainsi que l'intégration en amont d'une stratégie de sortie du projet.**

La mission proposera aussi les moyens de capitaliser sur les connaissances, les enseignements et les bonnes pratiques développées au titre du projet dans le cadre de **la coopération Sud-Sud.**

3.7 Le ciblage

L'évaluation devra déterminer si le projet a identifié ses bénéficiaires dans la phase conceptuelle, si la définition de ces bénéficiaires est normalisée et enfin si le projet a atteint ses bénéficiaires visés, les a-t-il dépassés, ne les a-t-il pas atteints ? Dans ce cas Pourquoi ? et comment rattraper les écarts, si écarts il y'a ?

4. Benchmark des solutions SI similaires et scénarii d'amélioration du SIG

Les experts fourniront, en appui aux conclusions de l'audit technique et fonctionnel du système et de l'évaluation ex post du projet, un benchmark des pratiques actuelles au niveau international en matière de SIG pour le suivi de l'APD.

Ils recommanderont alors des scénarii d'amélioration tenant en compte des résultats de l'audit technique et fonctionnel, de l'évaluation ex post et du benchmark.

5. Méthodologie de l'audit technique et fonctionnel du système et de l'évaluation ex post du SIG 1

La mission doit fournir des informations factuelles qui sont crédibles, fiables et utiles. Les experts doivent adopter une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite avec les homologues du gouvernement, les partenaires techniques et financiers multilatéraux et bilatéraux, l'équipe chargée du projet et les principales parties prenantes y compris le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération.

La réalisation de contacts et d'entretiens devra se faire avec les principaux partenaires, les bénéficiaires du projet et personnes impliquées dans sa mise en œuvre, à savoir: le Ministère de l'Economie et des Finances, le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération ; la Coopération Espagnole, la Coopération Française, UE, PNUD, Allemagne, Italie, Suisse, Japon, Chine, USA, Canada...

Les experts passeront en revue toutes les sources pertinentes d'information, telles que les technologies utilisés, les protocoles d'échange d'information, le descriptif de projet, les rapports de projet, les revues du projet, les révisions budgétaires du projet, les rapports sur l'état d'avancement, le système de suivi évaluation, les dossiers du projet, les documents stratégiques nationaux, les livrables du projet, les rapports d'audit, et tous les autres documents que les experts jugent utiles pour cette mission fondée sur les faits. Une liste des documents que l'équipe chargée du projet fournira aux experts aux fins d'examen est jointe à l'[annexe A](#) des présents termes de référence.

Tout en tenant compte des critères d'évaluation et d'audit, les consultants sont libres d'établir leur méthodologie et outils d'évaluation et d'audit qu'ils exposeront dans leur offre technique.

Critères d'évaluation ex post et notations

L'évaluation de la performance du projet sera basée sur les attentes énoncées dans le cadre logique/cadre de résultats du projet (voir Document du Projet) qui offre des indicateurs de performance et d'impact dans le cadre de la mise en œuvre du projet ainsi que les moyens de vérification correspondants,. L'évaluation ex post portera au moins sur les critères de **pertinence, efficacité, efficience, durabilité et impact**. Des notations doivent être fournies par rapport aux critères de performance suivants. Le tableau rempli doit être joint au résumé exécutif du rapport finale. Les échelles de notation obligatoires sont incluses dans l'[annexe C](#).

Notes d'évaluation : Highly Satisfactory (HS), Satisfactory (S) Moderately Satisfactory (MS), Moderately Unsatisfactory (MU), Unsatisfactory (U), Highly Unsatisfactory (HU)	
Suivi et évaluation	Notation
Conception du suivi et de l'évaluation lors du montage du projet	
Mise en œuvre du plan de suivi et d'évaluation	
Qualité globale du suivi et de l'évaluation	
Agence d'exécution/agence de réalisation	Notation
Qualité de la réalisation par le PNUD	
Qualité de l'exécution de la Direction du Budget	
Qualité globale de la mise en œuvre et de l'exécution	

Résultats	Notation
Pertinence (R : relevant / NR : Non relevant)	
Efficacité	
Efficiences	
Qualité globale des résultats du projet	
Durabilité	Notation
Ressources financières :	
Cadre institutionnel et de gouvernance :	
Probabilité globale de la durabilité :	
Impact Signifiant (S), Minimal (M), Négligeable (N)	Notation
Alignement, harmonisation et Suivi de l'APD	
Progrès envers le changement et les effets escomptés	

6. Les livrables attendus :

Les rapports de la mission, rédigés en français, sont les suivants :

6.1 Un rapport initial

(Annexe F) : Un rapport initial doit être préparé par les experts avant d'entrer dans l'exercice de collecte de données d'évaluation et d'audit technique. Il doit détailler la compréhension des experts par rapport aux éléments qui sont évalués et audités et pour quelle raison ils le sont, en indiquant comment chaque question de l'évaluation obtiendra une réponse à l'aide de : méthodes proposées, sources proposées de données et procédures de collecte des données. Le rapport initial doit inclure un programme détaillé des tâches, activités et prestations, en désignant un membre de l'équipe qui aura la responsabilité de chaque tâche ou produit. Le rapport initial offre au comité de suivi du projet et aux experts une opportunité de vérifier qu'ils partagent la même compréhension au sujet de la mission et également de clarifier tout malentendu au départ.

6.2 Le rapport d'audit technique et fonctionnel du système

6.3 Un benchmark des meilleures pratiques SIG avec des scénarios recommandés pour l'amélioration du système
Un benchmark des meilleures pratiques SIG avec des scénarios recommandés pour l'amélioration du système.

6.4 Un rapport provisoire global

Le rapport global reprend l'essentiel des constats, des conclusions et recommandations de l'audit technique et fonctionnel, du benchmark et de l'évaluation ex post à présenter lors des réunions de débriefing et des ateliers de restitution. Les scénarios proposés devront être débattus dans le cadre d'un atelier de restitution, à l'issue duquel le comité technique recommandera l'adoption d'un scénario privilégié.

Parallèlement, le comité technique du projet et les principales parties prenantes dans la mission devront réviser le rapport provisoire pour veiller à ce que la mission réponde aux critères de qualité requis.

6.5 Des TDR du scénario d'amélioration recommandé et validé par le comité technique du SIG

6.6 Un rapport final de la mission et son résumé exécutif :

En français, arabe, espagnol et en anglais : Le rapport doit être soumis par les experts directement au **PNUD Rabat**. Le rapport doit être également remis simultanément à la Direction du Budget pour commentaires. En cas de divergences entre les constatations de la mission et de la Direction du Budget, celles-ci devront être retranscrites en annexe jointe au rapport d'évaluation. **Voir Annexe E pour le modèle de Rapport.**

Une réunion de restitution finale animée par les experts sera organisée pour la présentation des résultats de la mission en présence du Comité de pilotage du SIG, des parties prenantes et du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération.

Tous les documents sont produits en français et à la fin de la mission, les consultants présenteront un résumé exécutif en français, arabe, espagnol et en anglais.

Les Livrables de la mission :

Les experts doivent livrer ce qui suit :

Livrables	Contenu	Durée	Responsabilités
Rapport initial	Les experts apportent des précisions sur le calendrier et la méthodologie	Au plus tard une semaine avant le démarrage de la mission.	Les experts envoient le rapport initial à la Direction du Budget, PNUD Rabat et AFD
Rapport d'audit technique et fonctionnel du système	Rapport d'audit technique et fonctionnel du système	Dans un délai de 3 semaines après le démarrage de la mission	Les experts envoient le rapport d'audit technique et fonctionnel à la Direction du Budget, PNUD Rabat et AFD
Benchmark et scénarii	Rapport de benchmark et scénarii	Dans un délai de 4 semaines après le démarrage de la mission	Les experts envoient le rapport de benchmark et des scénarios à la Direction du Budget, PNUD Rabat et AFD
Rapport provisoire final d'évaluation ex post, audit technique et fonctionnel, benchmark et scénarios	Rapport complet provisoire final avec les annexes	Dans un délai de 6 semaines suivant le démarrage de la mission	Les experts envoient le rapport de benchmark et des scénarios à la Direction du Budget, PNUD Rabat et AFD
Atelier de Présentation	Conclusions initiales, recommandations de l'audit technique et fonctionnel, du benchmark et l'évaluation ex post et proposition de scénarii	Dans un délai de 7 semaines à partir du début de la mission	Les experts envoient la présentation 3 jours avant la présentation à la Direction du Budget, PNUD Rabat et AFD et assurent une présentation au comité technique
TDR du scénario retenu	TDR du scénario retenu	Dans un délai de 3 jours après la validation du scénario	Les experts envoient les TDR à la Direction du Budget, PNUD Rabat et AFD
Rapport final⁶	Rapport révisé. Le rapport ne doit pas dépasser 50 pages	Dans un délai de 8 semaines après le démarrage de la mission	Envoyé à la Direction du Budget, PNUD Rabat et AFD
Présentation finale	Conclusions finales et recommandations	Fin de la mission	Les experts envoient la présentation 3 jours avant l'atelier final à la Direction du Budget, PNUD Rabat et AFD et assurent une présentation au comité de pilotage

7. Profil et responsabilités des Experts

⁶ Annexe E

7.1. Profil des experts :

- **Expert (e) Spécialiste en Système d'information (SI), gestion de l'information et efficacité de l'aide**

Un expert **spécialiste dans les SI, gestion de l'information et efficacité de l'aide**. Il / elle doit avoir un haut diplôme universitaire en rapport avec les SI **avec une maîtrise en efficacité de l'aide** et/ou les thématiques développées par le programme (expertise en SI, **Système d'information Géographique, gestion de l'information, Géolocalisation, aide publique au développement**, économie...) ou domaine similaire.

Il/elle possédera une expérience solide dans les SI avec une bonne connaissance des plateformes informatisées, efficacité de l'aide et des compétences justifiées en matière d'audit de SI. Une expérience (> ou =10 ans) au niveau régional ou international est également souhaitée. Un diplôme universitaire élevé (Doctorat/Maitrise Scientifique) en relation avec les SI. D'excellentes compétences d'analyses et de rédaction sont exigées.

Il/elle sera responsable de la préparation et de la mise en œuvre de l'audit technique et fonctionnel du système, sous la supervision de la Direction du Budget et du PNUD (avec un appui du comité de suivi technique composé du MEF, AFD, PNUD, AECID,).

Une parfaite maîtrise de la langue française est indispensable.

- **Expert (e) Spécialiste en Evaluation et efficacité de l'aide**

Un expert **spécialiste dans l'évaluation et l'efficacité de l'aide**. Il doit avoir un haut diplôme universitaire en rapport avec l'évaluation et/ou les thématiques développées par le programme (expertise en évaluation des projets de développement et partenariats, économiste, statisticien...) ou domaine similaire.

Il/elle possédera une expérience solide dans l'évaluation de projets de développement particulièrement ceux liés aux SI et suivi de l'APD et des compétences justifiées en matière de suivi axé sur les résultats et des techniques d'évaluation. Une expérience (> ou =10 ans) au niveau régional ou international est également souhaitée. Un diplôme universitaire élevé (Doctorat/Maitrise Scientifique) en relation avec les évaluations de projets de développement. D'excellentes compétences d'analyses et de rédaction sont exigées. Il/elle sera responsable de la préparation et de la mise en œuvre de l'évaluation ex post, sous la supervision de la Direction du Budget et du PNUD (avec un appui du comité de suivi technique composé du MEF, AFD, PNUD, AECID).

Il/elle disposera d'une bonne connaissance de la gestion axée sur les résultats (en particulier le suivi et évaluation de projets de gestion axés sur les résultats) et d'excellentes capacités d'analyse et de synthèse. La compréhension des procédures du PNUD, et de la politique de suivi et évaluation UNDG constitue un avantage. Une parfaite maîtrise de la langue française est indispensable.

7.2 Tâches des experts :

Les experts sont entièrement responsables de leurs conclusions et recommandations conjointes. Ils sont en charge des tâches suivantes :

- L'exécution des activités liées à l'audit technique et fonctionnel et l'évaluation ex post et les mesures nécessaires à la mission ;
- L'élaboration du rapport d'audit technique et fonctionnel ;
- L'analyse documentaire ;
- La prise en compte des différents acteurs dans le déroulement de la mission ;
- L'animation des rencontres de concertation ou de restitution ;
- L'analyse et l'évaluation des critères de base (pertinence, efficacité, durabilité et effets – impact-) et d'autres critères, tels que mentionnés ci-avant ;
- L'élaboration du rapport de benchmark et des scénarii ;
- L'élaboration du rapport provisoire d'évaluation ex post reprenant l'essentiel des constats, des conclusions et recommandations à présenter lors des réunions de débriefing ;
- L'élaboration des TDR du scénario retenu ;

- La rédaction du rapport final de la mission.

8. Ethique d'évaluation

L'évaluation sera conduite conformément aux principes mis en avant dans les « directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG⁷ et doit décrire les problèmes essentiels que les évaluateurs doivent aborder dans l'élaboration et l'exécution de l'évaluation, y compris l'éthique d'évaluation et les procédures permettant de sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par exemple : mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant les zones telles que les dispositions pour collecter et rapporter les données, particulièrement les autorisations nécessaires pour interviewer ou obtenir des informations au sujet des enfants et des adolescents ; dispositions permettant de stocker et de garder la sécurité des informations collectées et protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité.

9. Arrangement de gestion

L'interlocuteur principal des experts sera la Direction du Budget, le PNUD Rabat ainsi que l'AFD. Le PNUD se chargera de la communication avec le comité de suivi.

Le pilotage de la mission est assuré par un comité mixte de suivi composé par le comité technique du SIG.

Un comité restreint sera composé de la Direction du Budget, l'AFD, la Coopération Espagnole et PNUD ; il accompagnera les experts dans la réalisation de la prestation, en respectant l'indépendance de la mission, et sera responsable des tâches suivantes :

- Aide à identifier les besoins en informations et à fournir la documentation au/à la consultant (e);
- S'assure de la conformité des livrables aux caractéristiques techniques exigées dans les TdR ;
- Relit et émet des remarques sur les livrables intermédiaires ;
- Valide les livrables finaux.

10. Durée de la consultation et délais prévisionnel des livrables

La mission s'étendra sur une durée maximale de 2 mois après la signature du contrat dont 34 jours de travail ouvrables et selon les procédures du PNUD, les arrêts et les délais de validation, ne sont pas inclus, le temps additionnel de la validation des livrables peut, si nécessaire, prolonger la durée de contrat sans recours à un avenant. L'évaluation durera au total 34 jours -- selon le plan suivant :

Activités	Durée / expertise	Date d'achèvement
Préparation	5 jours	17 Mars 2017
Mission d'audit technique et fonctionnel	8 jours / expert en SIG	29 Mars 2017
Rapport d'audit technique et fonctionnel	2 jours/ expert en SIG	31 Mars 2017
Mission d'évaluation ex post	8 jours/ expert en évaluation	12 Avril 2017
Benchmark et scénarii	3 jours	17 Avril 2017
Rapport provisoire final de la mission	2 jours	19 Avril 2017
1 ^{er} atelier de restitution	1 jour	20 Avril 2017
TDR du scénario retenu	2 jours / expert en SIG	24 Avril 2017
Rapport final de mission	2 jour	4 Mai 2017
2 ^{ème} atelier de restitution	1 jour	10 Mai 2017

⁷ UNEG, Normes d'évaluation applicables au sein du système des NU, 2005, disponible sur le site : <http://www.unevaluation.org/uneqnorms> ; et UNEG, 'Ethical Guidelines for Evaluation', juin 2008, disponible sur le site: <http://www.uneval.org/search/index.jsp?q=ethical+Guidelines>

Annexe A : Liste des documents à examiner par les experts

- ✓ Document de base du programme (PRODOC)
- ✓ Rapports périodiques d'avancement du projet
- ✓ Rapports des études thématiques
- ✓ Rapport sur les bilans d'exécution physique et financière du projet
- ✓ Les compte rendus des principales réunions et ateliers
- ✓ Les rapports et comptes rendus sur le processus participatif local
- ✓ Plan de renforcement des capacités
- ✓ Documents sur les modules de formations dispensées
- ✓ Documents sur le système de suivi et évaluation
- ✓ Les présentations des revues mi annuelles et annuelles
- ✓ Les rapports de micro évaluation et d'audit
- ✓ Les outils de suivi
- ✓ Tout autre document pertinent pour l'audit technique et l'évaluation ex post.(par exemple : technologie utilisée, protocole d'échange de données ...)

Annexe B: Questions d'évaluation

Critères des questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodologie
Pertinence : Est-ce que le projet est en cohérence avec les besoins et les priorités nationales ? dans quelle mesure le projet répond-il de manière adéquate aux problèmes identifiés initialement ? comment ont évolué les problèmes initialement identifiés ? le cadre logique du projet est-il adapté ? comment se positionne la pertinence du projet face aux problèmes actuels et besoins des parties prenantes ? Est-ce que le projet est en cohérence avec le plan cadre d'assistance au développement des Nations Unies au Maroc UNDAF 2007- 2011 (pour répondre à cette question il faut analyser comment les résultats finaux du projet contribuent à l'atteinte des cibles de l'UNDAF ?) Est-ce que le projet est pertinent par rapport aux priorités nationales et aux besoins du pays et des bénéficiaires ?			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Efficacité : Dans quelle mesure les résultats escomptés du projet ont-ils été atteints ?			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Efficience : Le projet a-t-il été mis en œuvre de façon efficiente, conformément aux normes et standards nationaux et internationaux ?			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Durabilité : Dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, au maintien des résultats du projet à long terme ?			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Impact : Existe-t-il des indications à l'effet que le projet a contribué au (ou a permis le) progrès en matière d'amélioration de l'harmonisation et l'institutionnalisation de l'évaluation des Politiques publiques ?			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Est-ce que le projet intègre les approches programmatiques définies par les Nations Unies soient : GAR, Environnement, Genre, Développement de capacités et droits humains ? Dans quelle mesure ces approches sont cohérentes avec le projet et les problèmes auxquels il répond ? Le document du projet identifie-il des objectifs, des résultats et des indicateurs de performances réalisables, claires et sensibles au genre ? est-ce que ceci est basé sur les trouvailles des analyses du contexte genre et des besoins en matière de genre ? Les ressources humaines et financières prévues pour la réalisation du projet sont-elles appropriées est suffisantes pour l'atteinte d'objectifs spécifiques-et-sensibles au genre ? Y'a-t-il une représentation équitable des femmes et des hommes au sein de l'équipe du projet, profitant pleinement de la vision, du potentiel et des compétences des femmes et des hommes ? Sinon, y 'a-t-il au moins une masse critique du genre sous-représenté (à savoir 30%) ? ou un expert genre ? Les résultats spécifiques-et-sensibles au genre figurent-ils dans les plans d'évaluation de performances et de suivi ? Si une évaluation genre ou une évaluation sociale a eu lieu, quels en étaient les résultats ? Comment ceci a été reflété dans la redéfinition des activités du projet ou l'introduction de nouvelles activités répondant aux recommandations ? Le projet aurait-il contribué à une « Success Story » reflétant le changement introduit dans les vies des femmes et des hommes, si oui laquelle ?			

Annexe C : Échelles de notations

<p>Notations pour les résultats, l'efficacité, l'efficience, le suivi et l'évaluation et les enquêtes</p> <p>6 Très satisfaisant (HS) : pas de lacunes 5 Satisfaisant (S) : lacunes mineures 4 Modérément satisfaisant (MS) 3 Modérément Insatisfaisant (MU) : des lacunes importantes 2 Insatisfaisant (U) : problèmes majeurs 1 Très insatisfaisant (HU) : de graves problèmes</p>	<p>Notations de durabilité :</p> <p>4 Probables (L) : risques négligeables pour la durabilité 3 Moyennement probable (MP) : risques modérés 2 Moyennement peu probable (MU) : des risques importants 1 Improbable (U) : risques graves</p>	<p>Notations de la pertinence</p> <p>2 Pertinent (P) 1 Pas pertinent (PP)</p> <p>Notations de l'impact :</p> <p>3 Satisfaisant (S) 2 Minime (M) 1 Négligeable (N)</p>
<p>Notations supplémentaires le cas échéant : Sans objet (S.O.) Évaluation impossible (E.I.)</p>		

Annexe D : Formulaire d'acceptation du code de conduite du consultant en évaluation

1. Doit (doivent) présenter des informations complètes et équitables dans son (leur) évaluation des forces et des faiblesses afin que les décisions ou les mesures prises soient bien fondées ;
2. Doit (doivent) divulguer l'ensemble des conclusions d'évaluation, ainsi que les informations sur les limites et les mettre à la disposition de tous ceux concernés par l'évaluation et qui sont légalement habilités à recevoir les résultats ;
3. Doit (doivent) protéger l'anonymat et la confidentialité à laquelle ont droit les personnes qui leur communiquent des informations , Accorder un délai suffisant, réduire au maximum les pertes de temps et respecter le droit des personnes à la vie privée, Respecter le droit des personnes à fournir des renseignements en toute confidentialité et s'assurer que les informations dites sensibles ne permettent pas de remonter jusqu'à leur source. Les évaluateurs n'ont pas à évaluer les individus et doivent maintenir un équilibre entre l'évaluation des fonctions de gestion et ce principe général.
4. Découvrent parfois des éléments de preuve faisant état d'actes répréhensibles pendant qu'ils mènent des évaluations. Ces cas doivent être signalés de manière confidentielle aux autorités compétentes chargées d'enquêter sur la question. Ils doivent consulter d'autres entités compétentes en matière de supervision lorsqu'il y a le moindre doute à savoir s'il y a lieu de signaler des questions, et comment le faire.
5. Doivent être attentifs aux croyances, aux us et coutumes et faire preuve d'intégrité et d'honnêteté dans leurs relations avec toutes les parties prenantes. Conformément à la Déclaration universelle des droits de l'homme, les évaluateurs doivent être attentifs aux problèmes de discrimination ainsi que de disparité entre les sexes, et s'en préoccuper. Les évaluateurs doivent éviter tout ce qui pourrait offenser la dignité ou le respect de soi-même des personnes avec lesquelles ils entrent en contact durant une évaluation. Sachant qu'une évaluation peut avoir des répercussions négatives sur les intérêts de certaines parties prenantes, les évaluateurs doivent réaliser l'évaluation et en faire connaître l'objet et les résultats d'une façon qui respecte absolument la dignité et le sentiment de respect de soi-même des parties prenantes.
6. Sont responsables de leur performance et de ce qui en découle. Les évaluateurs doivent savoir présenter par écrit ou oralement, de manière claire, précise et honnête, l'évaluation, les limites de celle-ci, les constatations et les recommandations.
7. Doivent respecter des procédures comptables reconnues et faire preuve de prudence dans l'utilisation des ressources de l'évaluation.

Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation⁸

Engagement à respecter le Code de conduite des évaluateurs du système des Nations Unies

Nom du consultant : _____

Nom de l'organisation de consultation (le cas échéant) : _____

Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des évaluateurs des Nations Unies et je m'engage à le respecter.

Signé à *lieu* le *date*

⁸www.unevaluation.org/uneocodeofconduct

Signature : _____

Annexe E: Grandes lignes du rapport d'évaluation⁹

Template du Rapport d'EVALUATION

Titre et pages de démarrage – Doivent fournir les informations de base suivantes :

- _ Nom de l'intervention d'évaluation
- _ Calendrier de l'évaluation et date du rapport
- _ Pays de l'intervention d'évaluation
- _ Noms et organisations des évaluateurs
- _ Nom de l'organisation initiant l'évaluation
- _ Remerciements

Table des matières – Doit toujours inclure les encadrés, schémas, tableaux et annexes avec les références des pages.

Liste des acronymes et abréviations

Document de synthèse – une section indépendante de deux ou trois pages qui doit :

- _ Décrire brièvement l'intervention de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre intervention) qui a été évaluée.
- _ Expliquer le but et les objectifs de l'évaluation, y compris le public de l'évaluation et les utilisations souhaitées.
- _ Décrire le principal aspect de l'approche et des méthodes d'évaluation.
- _ Résumer les principales déductions, conclusions et recommandations.

Introduction - Elle doit:

- _ Expliquer pour quelle raison l'évaluation a été menée (le but), pour quelle raison l'intervention est évaluée à ce moment précis et pour quelle raison elle a abordé ces questions.
- _ Identifier le public primaire ou les utilisateurs de l'évaluation, ce qu'ils souhaitent retirer de l'évaluation et pourquoi et comment ils pensent utiliser les résultats de l'évaluation.
- _ Identifier l'intervention de l'évaluation (le(s) projet(s), programme(s), politiques ou autre intervention-voir la section suivante sur l'intervention).
- _ Familiariser le lecteur avec la structure et le contenu du rapport et comment les informations contenues dans le rapport vont répondre aux buts de l'évaluation et satisfaire les besoins d'informations des utilisateurs présumés du rapport.

Description de l'intervention - Fournit la base pour que les utilisateurs du rapport puissent comprendre la logique et évaluer les mérites de la méthodologie d'évaluation, et également comprendre l'applicabilité des résultats de l'évaluation. La description doit fournir suffisamment de détails pour que l'utilisateur du rapport puisse trouver du sens à l'évaluation. La description doit :

- _ Décrire **ce qui est évalué, qui cherche à en bénéficier, et le problème ou le sujet** qu'elle cherche à aborder.
- _ Expliquer le **modèle des résultats attendus ou le cadre des résultats, les stratégies d'exécution** et les principales **hypothèses** définissant la stratégie.
- _ Relier l'intervention aux **priorités nationales**, aux priorités du PCNUAD (Plan cadre des NU pour l'aide au développement), aux cadres de financement pluriannuels d'entreprise ou aux plans d'objectifs stratégiques, ou autres plans ou objectifs spécifiques au pays.
- _ Identifier la phase dans l'exécution de l'intervention et tout autre **changement important** (par ex. plans, stratégies, cadres logiques) qui sont survenus au cours du temps, et expliquer les implications de ces changements pour l'évaluation.
- _ Identifier et décrire les **principaux partenaires** impliqués dans l'exécution et leurs rôles.
- _ Décrire la **portée de l'intervention**, comme le nombre de composants (par ex. phases d'un projet) et la taille de la population cible pour chaque composant.
- _ Indiquer les **ressources totales**, y compris les ressources humaines et les budgets.
- _ Décrire le contexte des **facteurs sociaux, politiques, économiques et institutionnels, ainsi que le paysage géographique** au sein duquel l'intervention opère et expliquer les effets (défis et opportunités) que ces facteurs représentent pour son exécution et ses réalisations.
- _ Désigner les **faiblesses de conception** (par ex. logique d'intervention) ou d'autres **contraintes d'exécution** (par ex. limitations des ressources).

Etendue de l'évaluation et objectifs – Le rapport doit fournir une explication claire quant à l'étendue, aux principaux objectifs et principales questions liés à l'évaluation.

⁹Le rapport ne doit pas dépasser 40 pages au total (en excluant les annexes).

_ **Etendue de l'évaluation** – Le rapport doit définir les paramètres de l'évaluation, par exemple, la durée, les segments de la population cible incluse, la zone géographique incluse et quels composants, produits ou effets ont été ou pas évalués.

Objectifs de l'évaluation – Le rapport doit détailler les types de décisions que les utilisateurs de l'évaluation vont prendre, les sujets qu'ils devront prendre en compte pour prendre ces décisions et ce vers quoi l'évaluation devra tendre afin de contribuer à ces décisions.

_ **Critères d'évaluation** – Le rapport devra définir les critères d'évaluation ou les normes de performance utilisées. Le rapport devra expliquer les principes de sélection des critères spécifiques utilisés dans l'évaluation.

_ **Questions relatives à l'évaluation** – Les questions relatives à l'évaluation définissent les informations que l'évaluation va générer. Le rapport devra détailler les principales questions relatives à l'évaluation abordées par l'évaluation et expliquer comment les réponses à ces questions abordent les besoins en informations des utilisateurs.

Approche et méthodes d'évaluation – Le rapport d'évaluation devra décrire en détails les approches méthodologiques, méthodes et analyses sélectionnées ; les principes de leur sélection; et comment, avec les contraintes de temps et d'argent, les approches et méthodes utilisées ont générées des données qui ont aidé à répondre aux questions de l'évaluation et ont atteint les objectifs d'évaluation. La description devra aider les utilisateurs du rapport à juger des mérites des méthodes utilisées dans l'évaluation et de la crédibilité des déductions, conclusions et recommandations. La description de la méthodologie devra inclure des discussions sur chacun des points suivants :

_ **Sources de données** – Les sources d'informations (documents révisés ou parties prenantes), les principes de leur sélection et la manière dont les informations obtenues répondent aux questions relatives à l'évaluation.

_ **Echantillon et cadre d'échantillon** – Si un échantillon a été utilisé : la taille de l'échantillon et les caractéristiques ; les critères de sélection de l'échantillon (par ex. femmes célibataires, de moins de 45 ans) ; le processus de sélection de l'échantillon (par ex. aléatoire, dirigé) ; le cas échéant, comme les groupes de comparaison et de traitement ont été attribués ; et dans quelle mesure l'échantillon est représentatif de la totalité de la population cible, y compris des discussions sur les limitations de l'échantillon pour généraliser les résultats.

_ **Procédures et instruments de collecte de données** – Méthodes ou procédures utilisées pour collecter les données y compris des discussions sur les instruments de collecte de données (par ex. protocoles d'entretien), leur caractère approprié pour la source de données et les données avérées de leur fiabilité et leur validité.

_ **Normes de performance** – La norme ou la mesure qui sera utilisée pour évaluer les performances relatives aux questions d'évaluation (par ex. indicateurs nationaux ou régionaux, échelles de notation).

Participation de la partie prenante – La participation des parties prenantes dans l'évaluation et la manière dont le niveau d'implication a contribué à la crédibilité de l'évaluation et aux résultats.

_ **Considérations éthiques** – Les mesures prises pour protéger les droits et la confidentialité des informants

_ **Informations relatives à l'historique sur les évaluateurs** – La composition de l'équipe d'évaluation, l'historique et les compétences des membres de l'équipe, et la pertinence du mélange de compétences techniques, la parité hommes-femmes et la représentation géographique pour l'évaluation.

_ **Principales limitations de la méthodologie** – Les principales limitations de la méthodologie devront être identifiées et abordées dans des discussions ouvertes en ce qui concerne leurs implications pour l'évaluation, ainsi que les étapes prises pour mitiger ces limitations.

Analyse des données – Le rapport devra décrire les procédures utilisées pour analyser les données collectées pour répondre aux questions de l'évaluation. Il devra détailler les différentes étapes et phases de l'analyse qui ont été entreprises, y compris les étapes permettant de confirmer l'exactitude des données et les résultats. Le rapport devra également parler du caractère approprié des analyses vis-à-vis des questions d'évaluation. Les points faibles potentiels dans l'analyse des données et les manques ou limitations des données devront être abordés, y compris leur influence possible sur la manière dont les déductions peuvent être interprétées et les conclusions tirées.

Déductions et conclusions – Le rapport devra présenter les déductions de l'évaluation basées sur l'analyse et les conclusions tirées des déductions.

_ **Déductions** – Elles doivent être présentées comme **des affirmations des faits qui sont basées sur l'analyse des données. Elles doivent être structurées autour des questions et les critères d'évaluation de sorte que les utilisateurs du rapport puissent facilement faire le lien entre ce qui a été demandé et ce qui a été trouvé. Les variances entre les résultats prévus et les résultats réels doivent être expliquées, ainsi que les facteurs affectant**

l'obtention des résultats attendus. Les hypothèses ou les risques dans l'élaboration du projet ou du programme qui ont affecté ultérieurement l'exécution doivent être développés.

Conclusions – Elles doivent être complètes et équilibrées, et mettre en lumière les atouts, les points faibles et les réalisations de l'intervention. Elles doivent être bien étayées par les faits avérés et associées de manière logique aux déductions de l'évaluation. Elles doivent répondre aux principales questions de l'évaluation et fournir des aperçus sur l'identification des et/ou les solutions aux problèmes ou sujets importants pertinents à la prise de décision des utilisateurs présumés.

Recommandations – Le rapport doit fournir des recommandations pratiques et réalisables à l'attention des utilisateurs présumés du rapport au sujet des mesures à mettre en place ou des décisions à prendre. Les recommandations doivent être spécifiquement soutenues par les faits avérés et reliées aux déductions et aux conclusions autour des principales questions abordées par l'évaluation. Elles doivent aborder la durabilité de l'initiative et commenter le caractère approprié de la stratégie de sortie du projet, le cas échéant.

Enseignements tirés – Si besoin, le rapport doit inclure une discussion sur les enseignements tirés de l'évaluation, soit les nouvelles connaissances acquises à partir de la circonstance particulière (intervention, contexte, réalisation, même au sujet des méthodes d'évaluation) qui sont applicables à un contexte similaire. Les enseignements doivent être concis et basés sur des déductions spécifiques présentées dans le rapport.

Annexes du rapport – Les annexes suggérées doivent inclure les éléments suivants afin de fournir à l'utilisateur du rapport un historique complémentaire et des détails d'ordre méthodologique qui renforcent la crédibilité du rapport.

_ Termes de référence pour l'évaluation

_ Documentation supplémentaire relative à la méthodologie, comme la matrice d'évaluation et les instruments de collecte des données (questionnaires, Guides d'entretien, protocoles d'observation, etc.) si besoin

_ Listes des personnes ou groupes interviewés ou consultés et des sites visités

_ Liste des documents d'aide révisés

_ Modèle des résultats ou cadre des résultats du projet ou du programme

_ Tableaux de résumé des déductions, comme les tableaux présentant les progrès vers les produits, les cibles et les objectifs relatifs aux indicateurs établis

_ Biographies succinctes des évaluateurs et justification de la composition de l'équipe

_ Code de conduite signé par les évaluateurs

Annexe F : Template du Rapport initial de l'évaluation ex post

Template du Rapport initial de l'évaluation ex post

- 1- Rappel du contexte
 - 2- Compréhension de la mission
 - 3- Méthodologie
 - Réunions de briefing
 - Revue documentaire
 - Matrice d'évaluation
 - Collecte des données
 - Analyse des données et informations collectées
 - Rapport de mission
 - 4- Organisation de la mission de terrain
 - 5- Planning de la mission
 - 6- Chronogramme de travail
 - 7- Matrice d'évaluation finale
 - 8- Annexes :
 - Outils de collectes de données
 - Liste provisoire des contacts pour l'évaluation
-

Annexe G : Sous TDR de l'audit technique et fonctionnel du SIG et de l'évaluation ex post du projet « carte des projets de développement SIG » 2008-2015 et du Benchmark

Sous termes de références :

Sous termes de référence : Audit technique et fonctionnel

C. OBJECTIF DE L'AUDIT TECHNIQUE ET FONCTIONNEL DU SYSTEME :

L'objectif de l'audit technique et fonctionnel du système est de mener une analyse de ses composantes dans l'objectif de formuler des recommandations et de proposer des scénarii conjointement à la mission d'évaluation. Les recommandations émises devraient permettre d'améliorer la performance globale du projet face à sa réponse aux besoins actuels.

Les experts devront porter une attention particulière à l'alignement du système aux meilleures pratiques internationales en matière de SI et formuleront à cet effet des recommandations spécifiques aux aspects fonctionnels du système.

L'audit portera spécifiquement sur deux axes majeurs :

Fonctionnalités techniques du système et technologie

- 8) Technologie du système : test d'accessibilité sur les différents navigateurs et appareils de connexion potentiels des utilisateurs,
- 9) Fonctionnalités techniques du système ainsi que les paramètres qu'il offre en réponse aux besoins du projet,
- 10) Ergonomie : l'analyse portera sur la facilité d'accès des utilisateurs au site/système, que ce soit dans le but de l'alimentation du système ou de la navigation,
- 11) Module import/export des données (identification des doublons...),
- 12) Prise en charge linguistique (arabe, espagnol, anglais),
- 13) Intégration d'un système de géolocalisation.

Gestion de l'information et positionnement face aux métiers de la DB

- 14) Processus de validation des données et cheminement de l'information permettant la fiabilité des données contenues dans le système,
- 15) Mise à jour de l'information et son exhaustivité,
- 16) Fréquence d'alimentation,
- 17) Gestion de la problématique récurrente des changements de régions et des noms des départements et autres organismes et leur incidence sur le système
- 18) Fiabilité et accessibilité de l'information relative aux décaissements,

- 19) Problématique de définition et d'intégration des indicateurs de projets : étude du procédé de définition des indicateurs et de leurs cibles annuelles, benchmark des sources d'information, fréquence de mise à jour, etc.
- 20) Intitulés des champs (la dénomination des champs actuelle prête à confusion),
- 21) Problématique de conversion des montants de financement par rapport au taux de change,
- 22) Position du système actuel par rapport aux systèmes métiers du Ministère,
- 23) Interactions entre l'équipe informatique et l'équipe management du SIG,
- 24) Intégrabilité et évolutivité du système dans son environnement et en ouverture aux systèmes conjoints potentiels.

D. LIVRABLES DE L'AUDIT TECHNIQUE ET FONCTIONNEL

- **Rapport d'audit technique et fonctionnel du système SIG**

Sous termes de référence : Evaluation Ex Post

E. OBJECTIFS DE L'EVALUATION EX POST

L'objectif global de l'évaluation ex post est de déterminer jusqu'à quel degré les objectifs et les résultats attendus du projet ont été réalisés, la durabilité des résultats du projet et son appropriation ont été atteints. Elle permettra d'identifier les principales leçons tirées et les pistes d'amélioration selon les besoins actuels du Ministère combinés à un benchmark des meilleures pratiques en SIG pour la programmation prochaine d'une seconde phase. De plus, la mission proposera des recommandations destinées à accroître l'efficacité et la pertinence du SIG en vue de l'adéquation de la réponse au besoin de suivi du développement.

F. CRITERES D'EVALUATION EX POST

La pertinence

Les éléments à analyser dans le cadre de la pertinence viseront essentiellement à préciser dans quelle mesure l'intervention répond de manière adéquate aux attentes et priorités nationales et des acteurs principaux concernés par le projet, plus particulièrement le MEF et les partenaires techniques et financiers.

Les questions qui devront être abordées dans ce cadre portent sur l'adéquation de la définition du cadre logique initialement défini, en plus d'une analyse de l'évolution des problèmes initialement identifiés.

L'évaluation devra également vérifier si le projet est en cohérence avec les orientations stratégiques et les priorités nationales.

Les questions clés à aborder dans ce cadre sont :

- Les composantes sont-elles cohérentes pour répondre aux résultats escomptés ?
- Le projet est-il aligné avec son contexte institutionnel ?
- Dans quelle mesure l'implémentation du projet répond-elle aux problèmes, besoins et priorités des institutions partenaires et parties prenantes ?

L'Efficacité

L'analyse de l'efficacité, qui vise à vérifier la contribution des Produits aux Effets et donc l'atteinte de l'Objectif initial, devra permettre de répondre à la question clé de savoir si le projet a atteint ses résultats prévus.

Les questions clés pour évaluer l'efficacité du projet sont :

- Quel est le degré de réalisation des résultats ciblés ? (au regard des valeurs de références et indicateurs)
- Dans quelle mesure ce projet a contribué dans la réalisation aux effets initialement définis ?
- Quels sont les niveaux d'utilisation et d'efficacité des services offerts (études...) ?
- Le projet fait-il preuve d'une bonne capacité d'adaptation ? Comment le projet intègre-t-il les facteurs externes ? Quelle est l'incidence des facteurs externes ?

L'évaluation devrait se prononcer par rapport à la réalisation de l'objectif et l'utilisation des résultats. Elle analysera, si nécessaire, les causes de retard ou de non-réalisation des résultats. Dans ce cas, elle formulera des recommandations sur des voies plus efficaces pour atteindre les résultats, en prenant en compte les facteurs qui freinent la réalisation du projet.

L'Efficiences

L'efficience se réfère à la manière dont le projet a transformé les ressources de l'intervention en résultats attendus, grâce aux activités mises en œuvre. L'évaluation devra donc évaluer le progrès dans l'état d'avancement du projet pour apprécier l'atteinte à travers les activités, les résultats en fin de projet et son rapport activité-coût (en tenant compte du calendrier et du respect des moyens planifiés et les avantages comparatifs).

Les questions suivantes sont utiles afin de vérifier dans quelle mesure le projet a respecté sa planification, dans différents domaines et à différents niveaux.

- Les ressources (Humaines, matérielles et techniques) du projet sont-elles adéquates et utilisées de manière optimale pour atteindre les résultats ?
- Les activités sont-elles implémentées en respectant le calendrier proposé ?
- La qualité des activités est-elle satisfaisante ?
- Comment les bénéficiaires apprécient-ils les activités conduites ?
- Les activités réalisées ou programmées permettent-elles d'atteindre les produits attendus (Résultats) ?
- Quelle cohérence en matière de gestion et mise en œuvre ?
- Dans quelle mesure le dispositif de gestion du projet est efficient ?

De plus, dans le cadre de la conception de mesures spécifiques de gestion des risques, les experts analyseront les principales causes de retard, contraintes ou problèmes que le projet a rencontré et formulera des recommandations par rapport aux approches et moyens nécessaires pour corriger ces retards, contraintes et/ou problèmes dans le cadre d'une phase 2

La Durabilité

L'appréciation de la durabilité visera essentiellement à examiner dans quelle mesure les bénéfices résultant des actions planifiées se poursuivent et s'élargissent après la fin de l'intervention. L'Évaluation devra donc fournir une appréciation motivée des effets positifs/négatifs, de la durabilité des résultats après le projet.

En particulier, la mission analysera les questions suivantes :

- Dans quelle mesure la dynamique induite par le système se poursuit dans l'après-projet ? (Dans quelle mesure les solutions proposées et les approches acceptées sont-elles maîtrisées par les bénéficiaires)?
- Quel degré d'appropriation des conclusions du projet et quelles mesures, structures de capitalisation et d'intégration pour le renforcement des acquis ?
- Quelles sont les dispositifs / mécanismes pris par la partie nationale pour assurer la durabilité des bénéfices de l'intervention ?
- Y'a-t-il eu une stratégie de sortie intégrée dans le projet dans sa phase 1 ?

Les effets/impacts prévisibles

L'analyse des effets et de l'impact du projet visera à apprécier les changements obtenus intégralement ou partiellement, au niveau des bénéficiaires (institutions) en termes de changement institutionnel prévisible (principalement au niveau de l'alignement et l'harmonisation et suivi de l'APD). Dans cette optique, l'évaluation devra apporter des réponses aux questions suivantes :

- Quels sont les effets perçus par les bénéficiaires? (nature des changements : effets, positifs ou négatifs, directs ou indirects, partiellement ou intégralement, générés par le projet)
- Est-ce que les changements contribuent à la réalisation de l'objectif central visé à la fin du projet?
- Quel impact prévisible du projet, après son achèvement, sur le tissu institutionnel en matière de suivi de l'APD...

L'Évaluation devra formuler des recommandations sur les approches et mesures qui renforcent les effets positifs et évitent les implications négatives de l'intervention.

Thèmes transversaux / Approches programmatiques

La mission doit évaluer la prise en compte des **thèmes transversaux** y compris **l'égalité genre, les droits humains, le développement de capacités, la durabilité environnementale et la gestion axée sur les résultats dans la planification et la mise en œuvre du projet objet de l'évaluation ainsi que l'intégration en amont d'une stratégie de sortie du projet.**

La mission proposera aussi les moyens de capitaliser sur les connaissances, les enseignements et les bonnes pratiques développées au titre du projet dans le cadre de **la coopération Sud-Sud.**

Le ciblage

L'évaluation devra déterminer si le projet a identifié ses bénéficiaires dans la phase conceptuelle, si la définition de ces bénéficiaires est normalisée et enfin si le projet a atteint ses bénéficiaires visés, les a-t-il dépassé, ne les a-t-il pas atteints ? Dans ce cas Pourquoi ? et comment rattraper les écarts, si écarts il y'a ?

G. LIVRABLES D'ÉVALUATION EX POST

- **Rapport d'évaluation ex post du SIG 1**

Sous termes de référence : Benchmark solutions SI similaires et scénarii d'amélioration du SIG

H. OBJECTIFS DU BENCHMARK

Les experts fourniront, en appui aux conclusions de l'audit technique et fonctionnel du système et de l'évaluation ex post du projet, un benchmark des pratiques actuelles au niveau international en matière de SIG pour le suivi de l'APD.

Ils recommanderont alors des scénarii d'amélioration tenant en compte des résultats de l'audit technique et fonctionnel, de l'évaluation ex post et du benchmark.

I. LIVRABLES DU BENCHMARK

- **Rapport de benchmark et scénarii d'amélioration**
- **Termes de références du scénario adopté par le comité technique du SIG**

Annexe H : Déclaration d'intégrité, d'éligibilité et d'engagement environnemental et social

Déclaration d'intégrité, d'éligibilité et d'engagement environnemental et social

Intitulé de l'appel d'offres :

(le « **Marché** »)

A :

(le « **Maître d'Ouvrage** »)

1. Nous reconnaissons et acceptons que l'Agence Française de Développement (l'« **AFD** ») ne finance les projets du Maître d'Ouvrage qu'à ses propres conditions qui sont déterminées par la convention de financement qui la lie au Maître d'Ouvrage. En conséquence, il ne peut exister de lien de droit entre l'AFD et notre entreprise, notre groupement et nos sous-traitants. Le Maître d'Ouvrage conserve la responsabilité exclusive de la préparation et de la mise en œuvre du processus de passation de ses marchés et de leur exécution ultérieure.
2. Nous attestons que nous ne sommes pas, et qu'aucun des membres de notre groupement et de nos sous-traitants n'est, dans l'un des cas suivants :
 - 2.1) être en état ou avoir fait l'objet d'une procédure de faillite, de liquidation, de règlement judiciaire, de sauvegarde, de cessation d'activité ou être dans toute situation analogue résultant d'une procédure de même nature ;
 - 2.2) avoir fait l'objet d'une condamnation prononcée depuis moins de cinq ans par un jugement ayant force de chose jugée dans le pays de réalisation du projet pour l'un des actes visés aux articles 6.1 à 6.4 ci-après ou pour tout délit commis dans le cadre de la passation ou de l'exécution d'un marché¹⁰ ;
 - 2.3) figurer sur les listes de sanctions financières adoptées par les Nations Unies, l'Union européenne et/ou la France, notamment au titre de la lutte contre le financement du terrorisme et contre les atteintes à la paix et à la sécurité internationales ;
 - 2.4) en matière professionnelle, avoir commis au cours des cinq dernières années une faute grave à l'occasion de la passation ou de l'exécution d'un marché ;
 - 2.5) n'avoir pas rempli nos obligations relatives au paiement des cotisations de sécurité sociale ou nos obligations relatives au paiement de nos impôts selon les dispositions légales du pays où nous sommes établis ou celles du pays du Maître d'Ouvrage ;
 - 2.6) avoir fait l'objet depuis moins de cinq ans d'une condamnation par un jugement ayant force de chose jugée pour l'un des actes visés aux articles 6.1 à 6.4 ci-après ou pour tout délit commis dans le cadre de la passation ou l'exécution d'un marché financé par l'AFD ;
 - 2.7) être sous le coup d'une décision d'exclusion prononcée par la Banque mondiale, à compter du 30 mai 2012, et figurer à ce titre sur la liste publiée à l'adresse électronique

¹⁰ Dans l'hypothèse d'une telle condamnation, vous pouvez joindre à cette Déclaration d'Intégrité les informations complémentaires qui permettront d'estimer que cette condamnation n'est pas pertinente dans le cadre du marché financé par l'AFD.

<http://www.worldbank.org/debarr>¹¹ ;

2.8) s'être rendu coupable de fausses déclarations en fournissant les renseignements exigés dans le cadre du processus de passation du Marché.

3. Nous attestons que nous ne sommes pas, et qu'aucun des membres de notre groupement et de nos sous-traitants n'est, dans l'une des situations de conflit d'intérêt suivantes :

3.1) actionnaire contrôlant le Maître d'Ouvrage ou filiale contrôlée par le Maître d'Ouvrage, à moins que le conflit en découlant ait été porté à la connaissance de l'AFD et résolu à sa satisfaction.

3.2) avoir des relations d'affaires ou familiales avec un membre des services du Maître d'Ouvrage impliqué dans le processus de sélection ou le contrôle du marché en résultant, à moins que le conflit en découlant ait été porté à la connaissance de l'AFD et résolu à sa satisfaction ;

3.3) contrôler ou être contrôlé par un autre soumissionnaire, être placé sous le contrôle de la même entreprise qu'un autre soumissionnaire, recevoir d'un autre soumissionnaire ou attribuer à un autre soumissionnaire directement ou indirectement des subventions, avoir le même représentant légal qu'un autre soumissionnaire, entretenir directement ou indirectement des contacts avec un autre soumissionnaire nous permettant d'avoir et de donner accès aux informations contenues dans nos offres respectives, de les influencer, ou d'influencer les décisions du Maître d'Ouvrage ;

3.4) être engagé pour une mission de conseil qui, par sa nature, risque de s'avérer incompatible avec nos missions pour le compte du Maître d'Ouvrage ;

3.5) dans le cas d'une procédure ayant pour objet la passation d'un marché de travaux ou de fournitures :

i. avoir préparé nous-mêmes ou avoir été associés à un consultant qui a préparé des spécifications, plans, calculs et autres documents utilisés dans le cadre du processus de mise en concurrence considéré ;

ii. être nous-mêmes, ou l'une des firmes auxquelles nous sommes affiliées, recrutés, ou devant l'être, par le Maître d'Ouvrage pour effectuer la supervision ou le contrôle des travaux dans le cadre du Marché.

4. Si nous sommes un établissement public ou une entreprise publique, nous attestons que nous jouissons d'une autonomie juridique et financière et que nous sommes gérés selon les règles du droit commercial.

5. Nous nous engageons à communiquer sans délai au Maître d'Ouvrage, qui en informera l'AFD, tout changement de situation au regard des points 2 à 4 qui précèdent.

6. Dans le cadre de la passation et de l'exécution du Marché :

6.1) Nous n'avons pas commis et nous ne commettrons pas de manœuvre déloyale (action ou omission) destinée à tromper délibérément autrui, à lui dissimuler intentionnellement des éléments, à surprendre ou vicier son consentement ou à lui faire contourner des obligations légales ou réglementaires et/ou violer ses règles internes afin d'obtenir un bénéfice illégitime.

6.2) Nous n'avons pas commis et nous ne commettrons pas de manœuvre déloyale (action ou omission) contraire à nos obligations légales ou réglementaires et/ou nos règles internes afin d'obtenir un bénéfice illégitime.

6.3) Nous n'avons pas promis, offert ou accordé et nous ne promettrons, offrirons ou accorderons pas, directement ou indirectement, à (i) toute personne détenant un mandat législatif, exécutif,

¹¹ Dans l'hypothèse d'une telle décision d'exclusion, vous pouvez joindre à cette Déclaration d'Intégrité les informations complémentaires qui permettront d'estimer que cette décision d'exclusion n'est pas pertinente dans le cadre du marché financé par l'AFD.

administratif ou judiciaire au sein de l'Etat du Maître d'Ouvrage, qu'elle ait été nommée ou élue, à titre permanent ou non, qu'elle soit rémunérée ou non et quel que soit son niveau hiérarchique, (ii) toute autre personne qui exerce une fonction publique, y compris pour un organisme public ou une entreprise publique, ou qui fournit un service public, ou (iii) toute autre personne définie comme agent public dans l'Etat du Maître d'Ouvrage, un avantage indu de toute nature, pour lui-même ou pour une autre personne ou entité, afin qu'il accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte dans l'exercice de ses fonctions officielles.

6.4) Nous n'avons pas promis, offert ou accordé et nous ne promettrons, offrirons ou accorderons pas, directement ou indirectement, à toute personne qui dirige une entité du secteur privé ou travaille pour une telle entité, en quelque qualité que se soit, un avantage indu de toute nature, pour elle-même ou pour une autre personne ou entité, afin qu'elle accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte en violation de ses obligations légales, contractuelles ou professionnelles.

6.5) Nous n'avons pas commis et nous ne commettrons pas d'acte susceptible d'influencer le processus de passation du Marché au détriment du Maître d'Ouvrage et, notamment, aucune pratique anticoncurrentielle ayant pour objet ou pour effet d'empêcher, de restreindre ou de fausser le jeu de la concurrence, notamment en tendant à limiter l'accès au Marché ou le libre exercice de la concurrence par d'autres entreprises.

6.6) Nous-mêmes, ou l'un des membres de notre groupement, ou l'un des sous-traitants n'allons pas acquérir ou fournir de matériel et n'allons pas intervenir dans des secteurs sous embargo des Nations Unies, de l'Union européenne ou de la France.

6.7) Nous nous engageons à respecter et à faire respecter par l'ensemble de nos sous-traitants les normes environnementales et sociales reconnues par la communauté internationale parmi lesquelles figurent les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du travail (OIT) et les conventions internationales pour la protection de l'environnement, en cohérence avec les lois et règlements applicables au pays de réalisation du Marché. En outre, nous nous engageons également à mettre en œuvre les mesures d'atténuation des risques environnementaux et sociaux telles que définies dans le plan de gestion environnementale et sociale ou, le cas échéant, dans la notice d'impact environnemental et social fournie par le Maître d'Ouvrage.

7. Nous-mêmes, les membres de notre groupement et nos sous-traitants autorisons l'AFD à examiner les documents et pièces comptables relatifs à la passation et à l'exécution du Marché et à les soumettre pour vérification à des auditeurs désignés par l'AFD.

Nom _____ En tant que _____

Signature _____

Dûment habilité à signer l'offre pour et au nom de¹² _____

En date du _____ jour de _____

¹² En cas de groupement, inscrire le nom du Groupement. La personne signant l'offre au nom du Soumissionnaire joindra à l'Offre le Pouvoir confié par le Soumissionnaire.

Annexe I : Document de projet (document joint PDF)

(Document en pièce jointe)

Annexe 5

Modèle de déclaration individuelle de disponibilité et d'exclusivité des experts

(engagement individuel de chacun des experts proposés)

Je, soussigné (nom, prénoms, nationalité) né le (date et lieu de naissance), certifie, en mon nom propre, être disponible pour l'exécution de toutes les tâches et pendant toute la durée du contrat liées à la fonction de comme repris dans la soumission présentée par la société (dénomination exacte) dans le cadre de l'appel d'offres relatif à..... .

De plus, par la présente, je certifie que, dans le cadre du présent projet, je propose mes services exclusivement pour le compte de la société précitée.

Fait à (lieu et date)

Nom et prénom manuscrits,
et signature du déclarant