



Ministère d'Intérieur
Direction Générale des Collectivités Locales



*Au service
des peuples
et des nations*

INDIVIDUAL CONSULTANT PROCUREMENT NOTICE

Date: 21/10/2016

Réf : IC- 02/10/2016

Pays: Maroc

Description de la mission: Le programme "Appui à la Gouvernance Locale dans la Perspective de la Régionalisation Avancée -AGORA- " lance un appel à consultation pour le recrutement d'un/e consultant (e) pour la réalisation d'une évaluation finale

Durée de la mission : 40 jours après la signature du contrat, soit 20 jours de travail.

Lieu : Rabat.

1. Contexte et justification

Cette consultation s'inscrit dans le cadre du projet « Appui à la Gouvernance Locale dans la perspective de la Régionalisation Avancée (AGORA) ». Ce projet est mis en œuvre dans la continuité de l'accompagnement du PNUD au processus de décentralisation du Maroc et dans le cadre des dispositions de la nouvelle constitution de 2011, la vision du gouvernement notamment en matière d'aménagement et de politique de la ville, le chantier de la régionalisation avancée et la stratégie du ministère de l'Intérieur. Sa pertinence se réfère aux besoins exprimés par la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL), les conseils régionaux et communaux et s'aligne avec les dispositions de l'effet 4 de l'UNDAF : « les partenaires institutionnels et de la société civile s'approprient les principes de la gouvernance

démocratique sensible au genre et les mettent en œuvre pour un développement humain, intégré, équitable et durable ».

Ce projet vise à renforcer les capacités institutionnelles de la DGCL, des collectivités territoriales (niveaux : régional, préfectoral, provincial et communal) et de l'administration territoriale en termes organisationnelle, individuelle et sociétale. En effet, ledit projet a pour volonté d'accompagner ces institutions à améliorer leur performance managériale dans la perspective de la régionalisation avancée et contribuer à d'appuyer la DGCL à mettre en œuvre ce nouveau chantier.

Il contribue, particulièrement au renforcement des capacités des collectivités territoriale dans les domaines de l'aménagement du territoire, la gestion des risques, la planification stratégique, la reddition de comptes et la relation Etat, collectivités, l'appui à la conception de mécanismes de promotion de la participation citoyenne, la consolidation et la promotion de l'intercommunalité, la promotion de la coordination de l'aide au niveau locale, la promotion des actions de coopération internationale décentralisée et la coopération sud/sud ou triangulaire.

Le projet se réfère aux acquis des programmes de développement local appuyés par le PNUD ainsi qu'à ses avantages comparatifs dans le domaine de la gouvernance et du développement local. Consistance de la mission

2. Les objectifs de l'évaluation

L'évaluation finale sera menée conformément aux règles et directives du PNUD, de l'UNEG et des normes d'évaluation applicables dans le système des Nations Unies.

Les objectifs de l'évaluation consistent à apprécier la réalisation des résultats escomptés du projet et à tirer des enseignements qui peuvent améliorer la durabilité des acquis de ce projet et favoriser l'amélioration globale des projets du PNUD

Conformément au document du projet, l'évaluation finale permettra de déterminer jusqu'à quel degré les objectifs et les résultats attendus du projet ont été réalisés et d'identifier les principales leçons tirées pour des programmations à venir. Elle sera menée par un évaluateur indépendant – national . Cette évaluation comportera une section sur les leçons apprises pour une large diffusion auprès de pays menant des projets similaires en matière de régionalisation, collectivités territoriales et gouvernance démocratique locale. L'évaluation finale couvrira l'ensemble des critères d'évaluation du CAD à savoir la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et « l'impact » ainsi que sur les approches programmatiques des Nations Unies. L'évaluation devra conclure avec des recommandations qui feront l'objet de suivi.

L'objectif global de l'évaluation finale (EF) est d'apprécier les performances et processus du projet AGORA après trois années de son démarrage en vue d'y apporter des recommandations destinés à accroître son efficacité et donc d'atteindre les effets et impacts escomptés, voire proposer des recommandations permettant la prise de décision relativement au programme, en vue d'un éventuel réajustement et réorientation.

D'une manière plus spécifique, la présente évaluation finale, couvrira la période de sa mise en œuvre 2013-2015, elle aura comme finalité la recherche des réponses pour les questions suivantes :

- 1) Vérifier la pertinence de cette initiative, comme réponse à un besoin institutionnel lié la régionalisation avancée et analyser comment le projet AGORA a ou pourra contribuer à la résolution de la problématique justifiant sa mise en œuvre.
- 2) Examiner la cohérence interne (composantes) et externe (avec le contexte institutionnel) du projet en relation et interdépendance avec l'environnement endogène et exogène.
- 3) Juger, sur la base de l'état d'avancement, la performance (efficacité et efficience) du projet, et si les effets escomptés ont été atteints à l'échéance du programme, particulièrement en matière de produits du projet
- 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 l'appréhension de l'appui à la régionalisation avancée chez les cadres et responsables ayant bénéficié des activités du projet.
- 6) Mettre à la disposition des décideurs (comité de pilotage, DGCL, les régions UGP) des recommandations basées sur une analyse factuelle et découlant des informations collectées et l'analyse du processus et les perspectives possibles, en vue de prendre des décisions liées au projet.

Pour ce faire, une attention sera portée aux questions posées et proposées dans les critères ci-après

4. Les critères d'analyse et questions évaluatives :

4.1. La pertinence

Les éléments à analyser dans le cadre de la pertinence viseront essentiellement à préciser dans quelle mesure l'intervention répond aux attentes et priorités nationales et des acteurs principaux concernés par le projet, plus particulièrement la DGCL et les régions . Elle appréciera également la pertinence de l'intervention par rapport aux priorités du PNUD et de l'UNDAF 2012-2016. Deux aspects devraient être examinés :

- Le programme apporte-t-il une réponse appropriée au besoin d'appui à la régionalisation avancée ?
- Le projet contribue-t-il au renforcement des capacités nationales et locales en matière de régionalisation avancée ?
- Quel est l'avantage comparatif du projet AGORA, de par ses résultats escomptés et ses porteurs (DGCL,PNUD), SNU)

4.2. L'Efficacité

L'analyse de l'efficacité, qui vise à vérifier la transformation des Produits en Effets et donc l'atteinte de l'Objectif initial, devra permettre de répondre à la question clé de savoir si le projet est en bonne voie d'atteindre les résultats prévus : contribution aux Effets de l'UNDAF et réalisation des produits du projet.

Les questions clefs pour évaluer l'efficacité du programme sont :

- Quel est le degré de réalisation des résultats ciblés ? (au regard des valeurs de références et indicateurs)
- Dans quelle mesure ce programme a contribué dans la réalisation aux effets initialement définis ?
- Quels sont les niveaux d'utilisation et d'efficacité des services offerts (formations, études, ateliers de concertation..)
- 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 finale 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 et/ ou de l'objectif spécifique. Dans ce cas, elle formulera des recommandations sur les voies plus efficaces pour atteindre les objectifs, En cas de renouvellement du projet.

4.4. L'Efficienne

L'efficience se réfère à la manière dont le programme transforme les ressources de l'intervention en résultats attendus, grâce aux activités mises en œuvre. Il est question donc d'évaluer le progrès dans l'état d'avancement du projet pour apprécier les probabilités d'atteindre les activités et résultats en fin de projet et son rapport activité-coût (en tenant compte du calendrier et du respect des moyens planifiés et l'avantage comparatif).

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

- Les ressources (Humaines, matérielles et techniques) du programme 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 (DGCL et régions) apprécient-ils les activités conduites ?
- Les activités réalisées ou programmées ont-elles permis d'atteindre les produits attendus (Résultats) ?

Le consultant analysera 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.

4.5. Les effets/impacts prévisibles

, l'analyse des effets 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 la des compétences liées à la régionalisation avancée). Dans cette optique, l'Évaluation devra apporter des réponses aux questions suivantes :

- Quels sont les effets perçus par les bénéficiaires (DGCL et régions)) ? (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 vers la fin du projet ?
- Quel impact prévisible du programme, après son achèvement, sur le tissu institutionnel en matière de gouvernance des politiques publiques.

L'Évaluation devra formuler des recommandations sur les approches et mesures qui renforceront les effets positifs et éviteront les implications négatives d'une éventuelle intervention dans le futur.

4.6. La Durabilité

L'appréciation de la durabilité visera essentiellement à examiner les chances que 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 chances de voir les effets positifs du projet se perdurer dans l'après-programme.

En particulier, l'évaluation analysera les questions suivantes :

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

L'évaluation finale fournira une indication de la confiance qu'il a dans la continuation du flux des bénéfices et des services de soutien mis en œuvre avec l'appui du projet. Elle mettra l'accent sur les recommandations qui visent une augmentation de la durabilité de l'intervention en particulier dans le domaine de l'accompagnement du chantier de la Régionalisation avancée.

4.7. 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.**

L'évaluateur 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.**

4.8. Le ciblage

Il s'agira d'évaluer la stratégie de ciblage des bénéficiaires du projet. Concrètement, il conviendra d'évaluer la façon dont le ciblage s'est déroulé et d'évaluer la façon dont il a influencé la pertinence, efficacité, efficience, impact et durabilité

5. Méthodologie de l'évaluation finale.

L'évaluateur doit articuler les efforts d'évaluation autour des critères de **pertinence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et d'impact**, ainsi que les approches programmatiques du PNUD y compris le Genre et enfin la Coopération sud-sud. Une série de questions couvrant chacun de ces critères ont été rédigées et sont incluses dans ces termes de référence ([Annexe 5](#)). L'évaluateur doit modifier, remplir et soumettre ce tableau dans le cadre d'un rapport initial (Annexe 9) d'évaluation et le joindre au rapport final en annexe.

L'évaluation doit fournir des informations factuelles qui sont crédibles, fiables et utiles. L'équipe d'évaluation doit adopter une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite avec les homologues du gouvernement, le PNUD, l'équipe chargée du projet et les principales parties prenantes.

La réalisation de contacts et d'entretiens devra se faire avec les principaux partenaires, les bénéficiaires du programme et personnes impliquées dans sa mise en œuvre, à savoir : DGCL, Régions PNUD, (responsables, cadres..)

L'évaluateur passera en revue toutes les sources pertinentes d'information, telles que 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 HACT, et tous les autres documents que l'évaluateur juge utiles pour cette évaluation fondée sur les faits. Une liste des documents que l'équipe chargée du projet fournira à l'évaluateur aux fins d'examen est jointe à l'[annexe 4](#) des présents termes de référence.

Tout en tenant compte des critères d'évaluation, le consultant est libre d'établir sa méthodologie et outils d'évaluation qu'il exposera dans son offre technique.

Critères d'évaluation et notations

Une évaluation de la performance du projet, 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, sera réalisée. L'évaluation 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 d'évaluation. Les échelles de notation obligatoires sont inclus dans l'[annexe 6](#).

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 mise en œuvre par le PNUD	
Qualité de l'exécution de la DGCL	
Qualité globale de la mise en œuvre et de l'exécution	
Résultats	Notation
Pertinence (R : relevant / NR : Non relevant)	
Efficacité	
Efficience	
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
Progress envers le changement et les effets escomptés	

6. Les livrables attendus :

Les rapports de la mission d'évaluation finale, rédigés en français, sont les suivants :

- Un rapport initial (annexe 9) : Un rapport initial doit être préparé par l'évaluateur avant d'entrer dans l'exercice de recollection de données d'évaluation à part entière. Il doit détailler la compréhension de l'évaluateur par rapport aux éléments qui sont évalués et pour quelle raison ils sont évalués, 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 groupe chargé des programmes et aux évaluateurs une opportunité de vérifier qu'ils partagent la même compréhension au sujet de l'évaluation et également de clarifier tout malentendu au départ

- Un rapport provisoire reprenant l'essentiel, des constats, des conclusions et recommandations à présenter lors des réunions de débriefing : Le groupe chargé du projet et les principales parties prenantes dans l'évaluation doivent réviser le projet de rapport pour veiller à ce que l'évaluation réponde aux critères de qualité requis.
- Un rapport final d'évaluation finale (EF) : Le rapport doit être soumis par la mission d'évaluation directement au Bureau du PNUD à Rabat. Les rapports doivent être également remis simultanément à la DGCL pour commentaires. En cas de divergences entre les constatations de la mission d'évaluation et la DGCL, celles-ci devront être retranscrites en annexe jointe au rapport d'évaluation

Une réunion de restitution finale animée par le prestataire sera organisée pour la restitution des résultats de l'évaluation finale en présence 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 Livrables de l'évaluation :

L'évaluateur doit livrer ce qui suit :

Livrables	Contenu	Durée	Responsabilités
Rapport initial	Les évaluateurs apportent des précisions sur le calendrier et la méthodologie	Au plus tard une semaine avant la mission d'évaluation.	L'évaluateur envoie le rapport initial au PNUD Maroc
Projet de rapport final	Rapport complet, (selon le modèle joint) avec les annexes	Dans un délai de 15 jrs suivant la mission d'évaluation	Envoyé au PNUD Maroc, examiné par le PNUD , , l'UGP , et la DGCL
Présentation	Conclusions initiales et recommandations	Fin de la mission d'évaluation	Envoyé à la direction du projet, PNUD Maroc
Rapport final*	Rapport révisé. Le rapport ne doit pas dépasser 40 pages	Dans un délai d'une semaine suivant la réception des commentaires de la DGCL du PNUD et des parties prenantes sur le projet	Envoyé au PNUD Maroc aux fins de téléchargement sur le site du ERC du PNUD

8. Profil et responsabilités du Consultant

8.1. Profil :

Un expert **spécialiste dans l'évaluation**. Il doit avoir un haut diplôme universitaire en rapport avec l'évaluation et/ou les thématiques développées par le programme (expertise en évaluation, Sciences politiques, management, administration publique, la décentralisation ...) ou domaine similaire.

Il / elle possédera une expérience solide dans l'évaluation de projets de développement particulièrement ceux liés à la Gouvernance démocratique et la décentralisation et des compétences justifiées en matière de suivi axé sur les résultats et des techniques d'évaluation. Une expérience (> ou =05 ans) au niveau régional ou international est également souhaitée. Un diplôme universitaire élevé (Doctorat/Maitrise Scientifique) en relation avec les évaluations de projets, sciences politiques, management, administration publique et décentralisation. La participation précédente et la compréhension des procédures PNUD constitue un avantage. D'excellentes compétences en rédaction sont exigées. Il/elle sera responsable de la préparation et mise en œuvre de l'évaluation, sous la supervision du Bureau du PNUD.

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 des langues française et arabe est souhaitable.

8.2. Tâches du consultant

Le Consultant est entièrement responsable de ses conclusions et recommandations. Il est en charge des tâches suivantes :

- L'exécution des activités liées à l'évaluation et les mesures nécessaires à la mission ;
- 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 provisoire reprenant l'essentiel des constats, des conclusions et recommandations à présenter lors des réunions de débriefing ;
- La rédaction du rapport de l'Evaluation finale.

9. Ethique d'évaluation

L'évaluation sera conduite conformément aux principes mis en avant dans les « directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG¹ 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 exEFlé : 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

10. Arrangement de gestion

L'interlocuteur principal du consultant sera le PNUD qui se chargera de la communication avec le comité de suivi.

Le pilotage de la consultation est assuré par un comité mixte de suivi composé par le PNUD ET LA DGCL ; Le comité accompagnera le consultant dans la réalisation de la prestation, en respectant l'indépendance de l'évaluation, 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 de l'évaluation finale s'étendra sur une durée maximale de 40 jours après la signature du contrat dont 20 jours de travail ouvrables et selon les procédures de 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.

¹ 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>

L'évaluation durera au total 20 jours selon le plan suivant :

Activité	Durée	Date d'achèvement
Préparation	3 jours	10 novembre
Mission d'évaluation	10 jours	14 novembre
Projet de rapport d'évaluation	3 jours	17 novembre
Rapport final	3 jours	20 novembre
Atelier de restitution	1 jours	5 décembre

11. Budget et modalités de paiements :

Le montant forfaitaire de l'offre financière ne dépassera pas l'équivalent de 10000,00 US\$ en dirham (MAD).

Trois réceptions/paiements sont prévus :

- 1^{ère} tranche : à la remise et la validation du rapport méthodologique détaillé 10 %
- 2^{ème} tranche : à la remise et la validation du rapport provisoire 40 %
- 3^{ème} tranche : à la remise et la validation finale du rapport final de l'EF 50%

12. Soumission des offres

L'offre technique doit comporter les éléments suivants :

- une méthodologie proposée pour la réalisation du travail de l'évaluation finale, incluant un chronogramme des activités/réunions et les sources documentaires/données de base.
- CV/P11 du consultant mettant en valeur ses expériences et ses compétences en lien avec la consultation (voir modèle en annexe III)
- Liste de références similaires.
- Lettre d'intérêt et de disponibilité incluant l'offre financière (voir modèle en annexe II)

L'offre financière :

L'offre financière pour la prestation devra comprendre en dirham (MAD) un forfait d'honoraires total (y compris toutes autres charges liées à la réalisation des prestations). Afin d'aider le PNUD dans la comparaison des propositions financières, la proposition financière comprendra une ventilation de ce montant forfaitaire (le nombre de jours ouvrables prévus,). (Voir modèle en annexe II)

L'offre financière devra inclure les frais de déplacements aux sites d'interventions (transport, hébergement et frais de repas) s'il y a lieu.

13. Evaluation des offres

L'évaluation des offres se déroulera en deux étapes. i) L'évaluation de l'offre technique qui portera sur la note méthodologiques et les CV des candidats et ii) l'évaluation et la comparaison des propositions financières.

Phase 1 : Analyse technique comparative des offres :

Pendant cette phase, il sera procédé à la comparaison des CV. Une note technique T sur 100 sera attribuée à chaque candidat en fonction du barème suivant :

Critères	Note
Méthodologie: - Bonne compréhension du travail (10) - Note méthodologie proposée (20) - Chronogramme proposé (10)	40
Expertise/référence similaires (4 points par référence similaires)	20
Profil proposé - Pertinence de la formation académique (10 points) - Compétence en évaluation des programmes ou politiques publiques, à la gouvernance (10 points) - Capacités prouvées en analyse, études et rédaction relative à l'évaluation et analyse aux politiques publiques (10 points) - Maîtrise de l'Arabe et du Français écrits et parlés (10 points)	40
Total	100

Important : Seront systématiquement 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 de la note maximal des offres techniques (100 points)

Les offres techniques seront évaluées sur la base de leur degré de réponse aux Termes de références.

Phase 2 : Analyse financière comparative des offres :

A l'issue de cette phase, chaque offre financière sera dotée d'une note (F) sur 100 :

La note 100 sera attribuée à l'offre valable techniquement et la moins disant. Pour les autres offres, la note sera calculée au moyen de la formule suivante :

$$F = 100 * \frac{P_{\min}}{P}$$

P : Prix de l'offre
P_{min} : Prix de l'offre valable techniquement et la moins disant.

Phase 3 : Analyse technico-financière:

Les notes techniques (T) et financières (F) obtenues pour chaque candidat seront pondérées respectivement par les coefficients suivant :

→70% pour l'offre technique

→30% pour l'offre financière

$$N = 0,7 * T + 0,3 * F$$

Le Contrat sera adjugé à l'offre ayant obtenu la note « N » la plus élevée.

13. Dépôts des offres

Les consultants intéressés sont priés de présenter leurs offres **au plus tard, le 04 / 11 / 2016 à 15h00**, en spécifiant dans l'objet : **"IC 02/10/2016 l'évaluation finale du projet AGORA »**

- Les offres (imprimés et numériques +CD) peuvent être déposées directement ou envoyées par courrier à l'adresse suivante: **Avenue Ahmed Balafrej, 13, Souissi, Rabat, Maroc**, ou envoyées par courrier électronique à l'adresse suivante Procurement.Morocco@undp.org .

ANNEXES

Annexe 1- UNDP General Conditions for Individual Contracts

Annexe 2- Modèle de lettre d'intérêt et de disponibilité /offre financière

Annexe 3- P11

Annexe 4 : Liste des documents à examiner par les évaluateurs

Annexe 5 : Questions d'évaluation

Annexe 6 : Échelles de notations

Annexe 7 : Formulaire d'acceptation du code de conduite du consultant en évaluation

Annexe 8: Grandes lignes du rapport d'évaluation

Annexe 9 : Template du Rapport initial

Annexe 4 : Liste des documents à examiner par les évaluateurs

- ✓ Document de base du programme (PRODOC)
- ✓ Rapports périodiques d'avancement du projet
- ✓ Rapport sur les bilans d'exécution physique et financière du projet
- ✓ Les compte rendus des principales réunions et ateliers
- ✓ 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 outils de suivi
- ✓ Autres documents jugés utiles pour la mission.

Critères des questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodologie
Pertinence : Est ce que le projet est en cohérence avec le Plan Cadre d'Assistance au Développement des Nations Unies au Maroc (UNDAF) 2012-2016 et 2007-2011 et le Plan Stratégique du PNUD ? (Pour répondre à cette question il faut analyser comment les résultats finaux du projet contribuent-ils à l'atteinte des cibles de l'UNDAF) ? est ce qu'il est pertinent par rapport priorités nationales et aux besoins du pays et des bénéficiaires?			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Efficacité : Dans quelle mesure les résultats escomptés du projet ont-ils été atteints ?			
•	•	•	•
•	•	•	•
•		•	•
Efficiences : 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 de renforcement des capacités des régions			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Genre : 1) Est-ce que le document du projet inclus une analyse du contexte genre et des besoins en matière de genre - en tant que partie intégrée de l'évaluation globale des besoins ? Est-ce que les données mentionnées dans le document du projet sont désagrégées par sexe – illustrant ainsi les réalités des hommes et des femmes ? 2) 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 analyse du contexte genre et des besoins en matière de genre ? 3) Les ressources humaines et financières prévues pour la réalisation du projet sont-elles appropriées est suffisantes pour l'atteintes d'objectifs spécifiques-et-sensibles au genre ? 4)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 ? 5) Les résultats spécifiques-et-sensibles au genre figurent-ils dans les plans d'évaluation de performances et de suivi ? 6) 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 ? 7) Le projet aurait-il contribué à une « Success Story » reflétant le changement introduit dans les vies des femmes et des hommes, si oui laquelle ?			
•	•	•	•
•	•	•	•
Approches programmatiques du PNUD : Est-ce que le projet intègre les 5 approches programmatiques du PNUD : GAR, Environnement, Genre, Développement de capacités et droits humains			
•	•	•	•

	•	•	•	•
	Coopération Sud-Sud : Précisez les connaissances et les bonnes pratiques produites dans le cadre du projet au Maroc et qui peuvent être valorisées dans le cadre de la coopération Sud-Sud. Comment ces acquis pourraient être capitalisés et exportés à d'autres pays de la région? Quels sont les pays ayant un contexte similaire à celui du Maroc ?			
	•	•	•	•
	•	•	•	•

Annexe 6 : Échelles de notations

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

Annexe 7 : 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 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 tEFs 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 évaluation²

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*

Signature : _____

²www.unevaluation.org/unegcodeofconduct

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 souhaitaient 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.

³Le rapport ne doit pas dépasser **40** pages au total (en excluant les annexes).

_ 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 tEFs, 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.

_ **Etendue de l'évaluation** – Le rapport doit définir les paramètres de l'évaluation, par ex l'EFle, 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 tEFs 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 9 : Template du Rapport initial

- 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