



Le Bureau Projet de l'OIT au Maroc cherche un évaluateur/trice pour **conduire l'évaluation interne à mi-parcours du projet WAFIRA** (Women as financially independent rural actors).

Période de l'évaluation : juin-août 2023

Date limite de soumission de candidature : 26 mai 2023

Type de contrat : Contrat de collaboration externe

Langues requises : Maîtrise du Français écrit et parlé, maîtrise conversationnelle de l'Anglais, la connaissance du darija (Arabe marocain) est un atout.

Pour plus de détails sur l'évaluation, veuillez consulter les termes de références (TdRs) ci-dessous et [ici](#).

Il faut noter que les dates mentionnées dans les TdRs sont à titre indicatif et pourraient être légèrement revues si nécessaire.

Le candidat(e) intéressé(e) par cet appel à manifestation d'intérêt devra fournir les informations suivantes :

1. Description des compétences, les qualifications et l'expérience du/ de la candidat(e) tout en montrant comment celles-ci répondent au mieux aux qualifications requises pour cette position,
2. Une liste des évaluations réalisées antérieurement qui sont préférables en relation avec le contexte et la thématique du présent appel, indiquant clairement le rôle joué par le/ la consultant(e),
3. Le/ la candidat(e) doit démontrer son expertise et sa capacité à conduire des évaluations de projets/ programmes, notamment au sein du système des nations Unies et ou avec des organisations internationales de développement,
4. Une déclaration du/ de la candidat(e) attestant sa disponibilité à conduire l'évaluation finale au Maroc et une proposition des honoraires professionnels quotidiens exprimés en US Dollar (incluant les coûts d'interprétation si nécessaires et excluant le DSA pour visites dans le pays)
5. Une copie du curriculum vitae du/ de la candidat(e) (qui doit comprendre des renseignements sur les compétences et qualifications du candidat mentionnés plus haut).
6. Une déclaration attestant que le/ la candidat(e) n'a pas été impliqué(e) dans la conception et la mise en œuvre des projets en question ou n'a pas une relation personnelle privilégiée avec les fonctionnaires de l'OIT travaillant directement sur ledit projets au Maroc,
7. Les noms de deux personnes de référence (téléphone et courriel compris) à contacter.
8. Deux rapports dans lesquels l'évaluateur a été le seul évaluateur ou le chef d'équipe.

Le consultant/trice pourrait résider au Maroc ou en autre pays.

Les femmes sont encouragées à appliquer.

La date limite pour présenter une expression d'intérêt pour la réalisation de cette évaluation est **le 26 mai 2023**, à la fermeture des bureaux (17h30 GMT). Veuillez envoyer un courriel avec en objet «Evaluation du projet MAR/21/01/ICM à Jeanne Schmitt schmittj@ilo.org, mettant en copie Ricardo Furman furman@ilo.org et Pacome Dessero dessero@ilo.org.

► Termes de référence

Evaluation interne à mi-parcours du projet WAFIRA

Version 8 mai/2023

Eléments clés	
Titre du projet à évaluer	WAFIRA: Women as financially independent rural actors
Code de coopération technique des projets	MAR/21/01/ICM (108341)
Unité administrative responsable pour la gestion du projet	BP-Alger
Unités techniques responsables pour l'appui technique au projet	ENTERPRISE / MIGRANT
Pays	Maroc
Durée	36 mois
Date de démarrage	14 octobre 2021
Date de fin	30 septembre 2024
Donateur	ICMPD
Coordinateur du projet	Secrétaire d'Etat à la Migration - SEM (Ministère de l'Inclusion, de la Sécurité Sociale et de la Migration, Espagne)
Partenaires du projet	Maroc (MIEPEEC; ANAPEC) ; Espagne (Cooperativas)
Budget total du projet	EUR 3,249,603
Budget activités Maroc	EUR 1,157,400
Type d'évaluation	Evaluation interne à mi-parcours
Période d'évaluation	Juillet-août 2023
Gestionnaire de l'évaluation	Jeanne Schmitt, CTP

1. Contexte de l'action

Le Projet WAFIRA¹ est financé par l'Union Européenne, à travers la mise en œuvre par le Centre International pour le développement de la politique migratoire (ICMPD) de la Facilité de partenariat pour les migrations (MPF) qui vise à renforcer la coopération entre les États membres de l'Union européenne et les pays partenaires sur un large éventail de thèmes liés aux migrations en ligne avec le Nouveau Pacte sur les migrations et l'asile, notamment au moyen de projets pilotes de mobilité de la main-d'œuvre, d'un dialogue sur les migrations, de projets qui renforcent les capacités de gestion des migrations et qui maximisent l'impact des migrations sur le développement.

Le Projet pilote WAFIRA, coordonné par le Secrétariat d'état à la Migration (SEM) du Ministère espagnol de l'inclusion, de la sécurité sociale et de la migration, est mis en œuvre par l'OIT au Maroc pour une durée de 36 mois jusqu'au mois de septembre 2024 en partenariat étroit avec le Ministère de l'Inclusion Economique, de la Petite Entreprise, de l'Emploi et des Compétences (MIEPEEC) en tant que partenaire institutionnel, et l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) en tant que partenaire principal. En Espagne, le réseau Cooperativas regroupant les coopératives employant les bénéficiaires pendant la récolte est un autre partenaire du projet.

¹ Site web du projet géré par le SEM : <https://wafira.inclusion.gob.es/fr.html> ; page d'information sur le site de l'OIT https://www.ilo.org/africa/countries-covered/morocco/WCMS_832532/lang--fr/index.htm ; descriptif du projet en Français et en Arabe

2. Objectifs, résultats attendus et stratégie de mise en œuvre

2.1. Objectifs

L'objectif général du projet WAFIRA est de "**Maximiser l'impact sur le développement de la migration circulaire et de la mobilité au Maroc**", ce qui correspond à l'une des priorités des Partenariats pour la mobilité.

L'action contribuera à l'objectif général par le biais de deux **Objectifs spécifiques** (OS):

- OS 1. Les femmes impliquées dans la migration circulaire Maroc-Espagne sont formées et soutenues pour une réintégration socio-économique durable dans leurs communautés d'origine.
- OS 2. Les institutions marocaines sont renforcées pour fournir des services financiers et non financiers de développement des affaires aux travailleurs migrants en vue de leur réintégration sur le marché du travail marocain.

2.2. Résultats attendus

Les principaux **Résultats** (R) en lien avec les deux Objectifs stratégiques sont :

Objectif Stratégique 1 :

- R.1 : Les femmes participant à la migration circulaire sont informées et sensibilisées en amont des campagnes de récoltes ;
- R.2 : Les Activités Génératrices de Revenus (AGR) portées par les femmes participant à la migration circulaire sont développées, lancées et suivies au moyen d'activités adaptées de formation et d'accompagnement avant, pendant et après la période de migration ;
- R.3 : Les capacités des femmes participant à la migration circulaire sont renforcées via des cours d'enseignement et formation techniques et professionnels (EFTP) adaptés à leurs besoins ;
- R.4 : Les femmes participant à la migration circulaire sont sensibilisées et accompagnées pour l'enregistrement à la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale (CNSS);
- R.5 : L'accès des femmes participant à la migration circulaire au financement de leur AGR est amélioré (aide directe, produit financier adapté aux besoins).

Objectif Stratégique 2 :

- R.6 : Une analyse des marchés régionaux et de leurs potentialités entrepreneuriales est développée ;
- R.7 : Un catalogue de cours d'enseignement et formation techniques et professionnels adaptés aux besoins des femmes participant à la migration circulaire est développé ;
- R.8 : Les capacités des acteurs marocains intervenant dans l'appui financier et non financiers des femmes participant à la migration circulaire sont renforcées.

2.3. Stratégie de mise en œuvre

Le projet vise à piloter une approche pour l'autonomisation et la réintégration socioprofessionnelle durable de 250 femmes migrantes saisonnières dans leurs communautés d'origine. Cette approche a le potentiel d'être étendue à un programme plus large de soutien et d'assistance aux migrants saisonniers lors de leur retour au Maroc, ce qui pourrait conduire à des améliorations structurelles des programmes de migration circulaire, maximisant ainsi l'impact de la migration circulaire et de la mobilité sur le développement, par le renforcement des capacités des institutions concernées et l'implication du secteur financier.

Le projet adopte une approche holistique et intégrée pour accompagner les femmes migrantes, qui contribue à la durabilité sociale, financière et technique de l'intervention. Cette approche comprend :

- un soutien à toutes les étapes du parcours des participantes (avant le départ, pendant la migration et au retour) ;
- le développement professionnel et personnel, en mettant l'accent sur les compétences techniques, managériales et non techniques ;
- un soutien financier complété par une éducation financière visant à transférer l'excédent de revenus directement vers un plan d'épargne pour financer le projet d'entreprise ;
- le soutien à l'accès à la protection sociale (y compris par l'encouragement du modèle coopératif)
- l'apprentissage et le soutien par les pairs en s'appuyant sur les expériences d'autres femmes, par exemple celles qui gèrent actuellement des coopératives, qu'elles aient participé ou non à la mobilité précédente ;
- le développement des communautés dans leur ensemble, en impliquant également les femmes au-delà de celles qui participent au programme de mobilité vers l'Espagne en tant que partenaires potentielles dans les coopératives créées par les participants et le partage des bonnes pratiques par le biais d'une communauté de pratique.

Le projet suit une méthodologie de pilotage, en utilisant les résultats de l'exercice de suivi et de l'évaluation d'impact pour affiner le modèle d'intervention en vue de sa mise à l'échelle et de sa réplique dans d'autres contextes. Deux régions pilotes ont été sélectionnées pour la mise en œuvre du projet à savoir les régions de Rabat-Salé-Kénitra (RSK) et Tanger-Tétouan-Al Hoceima (TTA).

2.4. Etat des lieux des résultats plus significatifs à mars 2023

Le projet WAFIRA a officiellement débuté le 14 octobre 2021, mais les fonds n'ayant été reçus que tardivement (fin décembre 2021), le début effectif des activités date de janvier 2022. Au 31 mars 2023, les résultats suivants ont été atteints, dans leur totalité ou en partie :

Objectif Stratégique 1 :

- **R.1** : Les 250 bénéficiaires sont informées et sensibilisées avant leur sélection pour le projet pilote WAFIRA et leur départ pour les campagnes de récoltes 2021-2022 et 2022-2023 – ACHEVÉ

Ce résultat du projet consiste à sensibiliser et informer les femmes migrantes saisonnières participant au programme de migration Maroc-Espagne, travaillant dans les fermes du réseau Cooperativas et venant des régions pilotes RSK et TTA aux bénéfices et conditions de leur participation au projet. Ces activités se font en coopération étroite avec l'ANAPEC en tant que partenaire de mise en œuvre du projet. Cet appui prend la forme de séances d'informations et de sensibilisation dédiées et organisées dans les localités où ces femmes sont enregistrées auprès de l'ANAPEC.

Depuis le début du projet, 291 femmes rurales migrantes saisonnières ont été sélectionnées pour bénéficier du projet WAFIRA sur les 621 femmes sensibilisées au projet. Les bénéficiaires sont réparties en deux cohortes, la première ayant été sélectionnée en 2021 et la deuxième ayant été sélectionnée en 2022.

- **R.2** : Les bénéficiaires reçoivent un soutien adapté au développement, lancement et suivi de leur Activités Génératrices de Revenus (AGR) à travers des activités de formation pré-départ, pendant le séjour en Espagne et post retour (entrepreneuriat, gestion de coopératives et éducation financière), des activités de conseils et un suivi personnalisé – ACHEVÉ EN PARTIE

Ce résultat du projet consiste à renforcer les capacités des femmes participant au projet au travers d'activités de formation et d'accompagnement selon un parcours adapté et en coopération avec les acteurs de l'écosystème régional. Cet appui prend en compte les caractéristiques des femmes et leurs besoins spécifiques. Les activités englobent les questions d'entrepreneuriat mais aussi d'éducation financière et de développement personnel. L'appui prend également en compte le type d'AGR que les femmes ont décidé de créer (auto-entrepreneur / coopératives).

Les bénéficiaires de la première Cohorte ont suivi le parcours de formation et d'accompagnement développé par le projet WAFIRA² jusqu'au stade de la création (à mars 2023) tandis que les bénéficiaires de la seconde Cohorte ont bénéficié de formations pré-départ avant leur période de migration en Espagne en 2023.

- **R.4** : Les bénéficiaires sont sensibilisées aux bénéfices de l'enregistrement à la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale (CNSS) et accompagnées dans leurs démarches d'inscription – ACHEVÉ EN PARTIE

Ce résultat du projet consiste à renforcer les connaissances des femmes participant au projet au sujet des bénéfices et des démarches pour s'inscrire à la CNSS en tant qu'entrepreneur (travailleur non salarié). Un accompagnement est prévu pour celles qui sont intéressées et ont des projets éligibles.

Toutes les bénéficiaires ont bénéficié de séances d'information et du matériel d'information spécifique a été diffusé auprès d'elles. 24 femmes de la première Cohorte ayant procédé à la création de leur entreprise ont été inscrites à la CNSS.

- **R.5** : Un soutien financier au démarrage des AGR est apporté aux bénéficiaires et les institutions et établissements de services financiers sont sensibilisés à la situation des bénéficiaires en vue du développement d'un produit financier adapté à leurs besoins - ACHEVÉ EN PARTIE

Ce résultat du projet consiste à octroyer une subvention à fond perdu pour l'amorçage du projet pour les bénéficiaires ayant suivi les formations et l'accompagnement pré-crédation, ayant créé leur entreprise et ayant présenté un projet satisfaisant au Comité d'Octroi. Le projet vise à faciliter la création d'entreprise avec ce fond d'amorçage dont l'utilisation est suivie d'un point de vue financier.

De la première cohorte, 35 femmes ont reçu une décision positive du Comité d'Octroi quant à l'octroi de la subvention et 24 femmes ont reçu les fonds à mars 2023.

Objectif Stratégique 2 :

- **R.8** : Un soutien au suivi des affaires et une formation aux acteurs marocains est fourni – ACHEVÉ EN PARTIE

Ce résultat du projet consiste à renforcer les capacités de l'écosystème régional et institutions partenaires pour mettre en œuvre une offre de service (formation et accompagnement) adaptée auprès de la cible du projet. Notamment à travers l'organisation de formations de formateurs certifiantes, le projet vise à élargir le pool de formateurs disponible en capacité de fournir ces services de manière adaptée.

29 acteurs de l'écosystème ont été formés en formation de formateurs et suivent actuellement un processus de certification selon la méthodologie GET Ahead du BIT. Le même groupe a suivi une formation complémentaire en Education Financière.

Le tableau ci-dessous reprend l'avancée sur les indicateurs du projet issus du Plan de Suivi Evaluation telle que présentée au Comité de Pilotage le 31 mars 2023.

² Une représentation graphique du parcours est accessible ici : <https://view.genial.ly/642ed05c57e565001beff252/vertical-infographic-timeline-parcours-wafira-v3>

R1	Les femmes participant à la migration circulaire sont informées et sensibilisées en amont des campagnes de récoltes	Indicateur 1.1.a : Nombre de femmes informées et sensibilisées avant leur départ en Espagne	15/03/2023	0	800	621	78%	En retard	
			2022 15/03/2022	0	200	208	104%		
			2023 15/03/2023	0	600	413	69%		
			Indicateur 1.1.b : Nombre de femmes sélectionnées en suivant un processus de sélection développé et validé par les partenaires	30/03/2023	0	250	291	116%	Dépassé
			2022 30/03/2022	0	50	43	86%		
			2023 30/03/2023	0	200	248	124%		
			Indicateur 1.1.c : % des femmes qui confirment que les formations préparées leur ont permis de trouver des réponses à leurs questions au moins un des deux critères : i) leurs droits et obligations en tant que travailleuses en Espagne ii) les attitudes entrepreneuriales à adopter pour lancer une AGR	31/12/2022	NA	100%		0%	
		Jul-22 31/07/2022	NA	60%	97%	162%	Achevé		
		Dec-22 31/12/2022	NA	100%	100%	100%	Achevé		
R2	Les Activités Génératrices de Revenus (AGR) portées par les femmes participant à la migration circulaire sont développées, lancées et suivies au moyen d'activités adaptées de formation et d'accompagnement avant, pendant et après la période de migration	Indicateur 1.2.a : Nombre de femmes formées et accompagnées sur le plan entrepreneurial		0	250		0%		
			2022 15/12/2022	0	50	39	78%	En bonne voie	
			2023 15/12/2023	0	250		0%		
			Indicateur 1.2.b : % de satisfaction des femmes par rapport aux sessions de formation et/ou d'accompagnement délivrées	15/12/2023	NA	80%		0%	
				2022 15/12/2022	NA	70%	98%	140%	En bonne voie
				2023 15/12/2023	NA	80%		0%	
			Indicateur 1.2.c : % de femmes qui confirment une amélioration de leurs compétences entrepreneuriales de création et de gestion d'entreprise suite aux formations et à l'accompagnement délivrés	30/01/2024		A déterminer avant chaque formation	80%		0%
				2023 30/01/2023		A déterminer avant chaque formation	60%		0%
				2024 30/01/2024		A déterminer avant chaque formation	80%		0%
			Indicateur 1.2.d : % de femmes dont les plans d'affaires d'AGR sont finalisés	31/12/2023	0%	80%		0%	
		2022 31/12/2022	0%	80%	95%	119%	Dépassé		
		2023 31/12/2023	0%	80%		0%			
	Indicateur 1.2.e : % de femmes organisées en entreprises individuelles ou collectives	01/07/2024		A déterminer de manière rétrospective	100%		0%		
		2024 01/07/2024		A déterminer de manière rétrospective	100%		0%		
R4	Les femmes participant à la migration circulaire sont sensibilisées et accompagnées pour l'enregistrement à la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale (CNSS)	Indicateur 1.4.a : Nombre de Femmes sensibilisées et informées sur l'intérêt de l'enregistrement à la CNSS	31/01/2024	0	250		0%		
			2023 31/01/2023	0	50	43	86%	En bonne voie	
			2024 31/01/2024	0	250	413	165%		
			Indicateur 1.4.b : % de femmes sensibilisées et informées qui sont intéressées à l'enregistrement à la CNSS	31/01/2024	NA	75%		0%	
				2023 31/01/2023	NA	75%	95%	127%	Dépassé
				2024 31/01/2024	NA	75%		0%	
			Indicateur 1.4.c : % des femmes intéressées à l'enregistrement à la CNSS qui présentent des projets éligibles	31/05/2024	TBD	50%		0%	
		2023 31/10/2023	TBD	50%		0%			
		2024 31/05/2024	TBD	50%		0%			
R5	L'accès des femmes participant à la migration circulaire au financement de leur AGR est amélioré (aide directe, produit financier adapté aux besoins).	Indicateur 1.5.a : Un accord de mise en œuvre avec une institution financière développé et opérationnel	31/11/2022	0	1		0%		
			31/11/2022	0	1		0%		
			Indicateur 1.5.b : % de femmes ayant finalisé leurs plans d'affaires qui obtiennent un appui financier pour leurs AGRs	01/07/2024	0%	100%		0%	
			2023 01/01/2023	0%	25%	65%	260%	Dépassé	
			2024 01/07/2024	0%	100%		0%		
R8	Les capacités des acteurs marocains intervenant dans l'appui financier et non financiers des femmes participant à la migration circulaire sont renforcées	Indicateur 2.8.a : Nombre de sessions de formation délivrées au profit d'acteurs marocains intervenant dans l'appui financier et non financier des femmes participant à la migration circulaire	01/07/2024	0	6	5	83%		
			2024 01/07/2024	0	6	5	83%	En bonne voie	
			Indicateur 2.8.b : Nombre de personnes issus d'acteurs marocains intervenant dans l'appui financier et non financiers des femmes participant à la migration circulaire formées	31/08/2023	0	20	29		145%
				2023 31/08/2023	0	20	29	145%	Dépassé
			Indicateur 2.8.c : % de satisfaction des personnes formées par rapport aux formations délivrées	31/08/2023	NA	80%		0%	
		2023 31/08/2023	NA	80%	94.80%	119%	Dépassé		

3. Objectif de l'évaluation, champ et acteurs intéressés

3.1. Objectif de l'évaluation

Cette évaluation est conduite conformément à la politique du BIT en matière d'évaluation. En effet, tout projet doté d'un budget de plus d'1 million de dollars US et de moins de 5 millions de dollars US est sujet à une évaluation à mi-parcours et à une évaluation finale, dont l'une doit être indépendante.

L'évaluation au BIT a pour objectif la responsabilité, l'apprentissage, la planification et l'acquisition de connaissances. Elle devrait être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement, définis par la norme de qualité de l'évaluation OCDE / CAD et le Code de conduite de l'UNEG pour l'évaluation dans le système des Nations Unies.

D'une façon générale, cette évaluation à mi-parcours suivra les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats, la liste de contrôle 3 des Directives pour l'élaboration des directives d'ÉVAL, intitulée « Préparation du rapport initial », la liste de contrôle 4 « méthodologies de validation » et la liste de contrôle 5 « Préparation du rapport d'évaluation ».

L'évaluation de mi-parcours porte sur les activités du projet coordonnées par le BIT au Maroc.

3.1.1. Objectifs spécifiques

Plus précisément, cette évaluation de mi-parcours devrait répondre à un certain nombre de questions et mettre en lumière les défis opérationnels - s'ils existent - qui pourraient avoir des conséquences négatives sur le projet dans le contexte général d'apprentissage et de responsabilité. Elle devra analyser certains points et répondre à certaines questions dont notamment :

1. Analyser si le projet est mis conformément à sa conception et dans quelles mesures observe-t-on des décalages entre le projet tel qu'il est conçu et le projet tel qu'il est mis en œuvre et les raisons pour ces différences (en considérant le contexte social et économique) ;
2. Évaluer le niveau de réalisation des résultats (produits et effets initiaux) du projet, y compris des résultats inattendus, en identifiant les facteurs externes et internes affectant la mise en œuvre du projet (de manière positive et négative).
3. Examiner la structure institutionnelle, la capacité d'exécution du projet, les mécanismes de coordination, l'utilisation et l'utilité des outils de gestion, y compris les outils de suivi du projet et les plans de travail ;
4. Examiner les ressources (financières, humaines, expertises...) mobilisées
5. Identifier les contributions du projet aux objectifs de développement durable (OOD), aux objectifs de l'OIT, à l'UNDAF, et à sa synergie avec d'autres projets et programmes ;
6. Identifier les leçons et les bonnes pratiques potentielles pour les principales parties prenantes ;
7. Fournir des recommandations stratégiques aux différentes parties prenantes afin d'améliorer la mise en œuvre des activités du projet et la réalisation des objectifs du projet.

3.2. Utilisateurs de l'évaluation

L'évaluation est destinée principalement : aux gestionnaires du projet (CTP et CN), aux partenaires techniques locaux, au donateur (ICMPD), au coordinateur du projet (SEM), aux constituants de l'OIT et au BIT (Bureau de Pays de l'OIT à Alger - Equipe pour le Travail Décent de l'OIT au Caire – ENTREPRISES, MIGRANT, ACTRAV, ACT/EMP).

Les recommandations, les leçons apprises, et les bonnes pratiques seront utilisées pour valoriser l'approche et développer dans la seconde moitié du projet.

3.3. Champ / Portée de l'évaluation

3.3.1. Durée et portée de l'évaluation

Cette évaluation, en tant que produit d'analyse de la mise en œuvre du projet depuis sa phase de démarrage constituera une évaluation des résultats obtenus et en cours et de leur pérennité. Elle examinera toute l'intervention du projet sous la coordination du BIT (c'est-à-dire les résultats des activités mises en œuvre au Maroc) à partir d'octobre 2021 jusqu'au mois de juin 2023. Elle considérera l'ensemble des documents susceptibles de soutenir les appréciations y compris le document de projet. L'évaluation prendra également en compte l'évolution du contexte du pays et des régions ciblées (politique, social, économique, sécuritaire).

L'évaluation devra analyser comment et pourquoi les résultats ont été obtenus de façon à renforcer l'apprentissage produit par cette évaluation.

3.3.2. Couverture géographique

L'analyse géographique de l'évaluation doit couvrir le Maroc, en particulier les régions identifiées comme cibles à savoir Rabat-Salé-Kénitra (RSK) et Tanger-Téouan-Al Hoceïma (TTA), à travers une revue documentaire, des entretiens avec les parties prenantes ainsi que des visites de terrain.

3.4. Critères et questions relatives à l'évaluation

Afin d'effectuer sa tâche, le prestataire aura à examiner les questions se rattachant aux critères d'évaluation suivants: pertinence stratégique, validité de la conception, efficacité, efficience, impact et durabilité, genre. Les questions ci-après sont destinées à guider et faciliter l'évaluation. Il ne s'agit évidemment pas d'une liste exhaustive et fermée.

L'évaluateur/évaluatrice, pour la mesure de ces critères d'évaluation se référeront, de manière centrale mais pas exclusive, aux indicateurs de résultat du document de projet et du plan de suivi-évaluation développé en 2022. Pertinence et alignement stratégique et validité du projet

1. Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités des Gouvernements du Maroc, de l'Espagne, de l'UNDAF, de l'OIT, les ODDs, des autres cadres de développement régionaux, des institutions partenaires et des groupes ciblés ? Les institutions nationales / régionales et les groupes cibles se sentent-elles suffisamment associées à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi du projet ?
2. Dans quelle mesure le cadre logique du projet est cohérent ? (Ex : les produits ont-ils un lien de causalité avec les effets, qui à leur tour contribuent à l'objectif de développement plus large du projet ? Le cadre des résultats est-il réaliste ? Les indicateurs et les objectifs du projet correspondent-ils logiquement à la chaîne de résultats ?)
3. Les objectifs, produits et activités sont-ils en cohérence ou complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales, d'autres programmes ou projets du BIT ou des autres partenaires au développement ? Comment le projet complète-t-il les stratégies et programmes d'autres partenaires ?
4. La conception du projet a-t-elle pris en compte toutes les contraintes majeures pouvant entraver la mise en œuvre et les résultats du projet ? Sinon quelles sont ces principales contraintes non prises en compte et quelles stratégies mettre en place pour y faire face et améliorer les objectifs assignés au projet ?
5. Quelle est l'apport spécifique, la valeur ajoutée du projet par rapport aux activités ordinaires déployées par les institutions nationales concernées ? Dans quelle mesure les résultats attendus du projet complètent-ils les dispositifs de l'état, des partenaires sociaux et autres parties prenantes ?

3.4.1. Performances et efficacité du projet

1. Dans quelle mesure les résultats et les objectifs pourraient être atteints ou sont-ils susceptibles de l'être à la fin du projet ?

2. Les hypothèses de développement qui sous-tendent le cadre logique (la théorie de changement du projet) ont-elles été soutenues ?
3. La quantité et la qualité des résultats obtenus ont-elles été satisfaisantes ?
4. Y a-t-il des produits et des résultats inattendus développés ? Pourquoi ?
5. Quels sont les obstacles que le projet a rencontrés durant la première phase de sa mise en œuvre ? Comment le projet y a fait face ?

3.4.2. Efficience des ressources utilisées

1. Les ressources (financières, humaines, expertises...) ont-elles été allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats et les produits en quantité et qualité appropriées aux besoins des groupes ciblés ? Les moyens mis à la disposition du projet sont-ils utilisés de façon efficiente ? Pourrait-on obtenir les mêmes résultats à un coût moindre ?

3.4.3. Efficacité du dispositif de gestion

1. Y a-t-il un backstopping adéquat pour le management du projet par le Bureaux du pays, DWCT, le siège du BIT ?
2. Comment s'effectuent les modalités de collaboration entre le Projet et les ministères de tutelle, y a-t-il des dispositions adéquates de gouvernance mises en place et les mandants tripartites sont-ils engagés dans la conception, le suivi et la mise en œuvre du projet ? Y a-t-il une compréhension claire des rôles, des responsabilités entre le projet et les partenaires clés ?
3. Quel a été le niveau de partenariat établi (synergie entre le projet et les autres projets du BIT ainsi qu'avec les autres projets des partenaires ou institutions régionales) ?
4. Capacité d'évaluation et de suivi : des indicateurs sont-ils en place ? Le projet a-t-il produit les informations de base nécessaires ? A-t-il mis en place un système de suivi adéquat qui recueille des informations utiles sur les résultats ?

3.4.4. Orientations sur l'impact et la durabilité du projet

1. Est-ce que les conditions pour avoir les réalisations du projet sont bien considérées dans la mise en œuvre du projet (i.e. une stratégie de sortie/exit strategy) pour avoir des changements positifs auprès des groupes cibles sur les thèmes de travail du projet ?
2. Les institutions qui bénéficient de la mise en œuvre du projet sont-elles les institutions clés ? Quelles sont les mesures et actions déjà mises en place pour assurer l'appropriation des résultats du projet au niveau des dispositifs de l'Etat et au niveau des régions couvertes ? L'approche et les résultats du projet pourraient-ils être reproduits ou amplifiés par les partenaires nationaux ou d'autres acteurs à la fin du projet ?

3.4.5. Genre

1. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré dans ses produits et résultats les besoins stratégiques et priorités, différenciés des hommes et des femmes, préalablement identifiés ?
2. Les partenaires ont-ils été sensibilisés et formés sur la problématique genre et les outils développés par le projet intègrent-ils les questions de genre ?

4. Modalités et mise en œuvre de l'évaluation

4.1. Méthodologie d'évaluation

Pour l'approche méthodologique, il s'agit à priori, d'une évaluation de processus de type plutôt qualitatif. Le prestataire élaborera un questionnaire en direction des différentes parties concernées par le projet, comportant des indicateurs plus précis en regard des questions posées ci-dessus. Ce questionnaire sera joint à la note méthodologique remise au BIT par le (la) consultant(e) évaluateur/évaluatrice avant le démarrage des consultations et des visites sur le terrain.

Ci-après les principales recommandations :

- Etude et analyse de l'ensemble des documents importants du projet : notamment documents de projet, lettre d'accord entre le partenaire financier et entre le BIT, comptes rendus des principales réunions (COPIL, Comité Technique), ateliers et études réalisées, rapports d'activités bi-annuels, plans de travail, etc. ;
- Réalisation de contacts, d'entretiens et groupes focaux avec les principales parties prenantes du projet partenaires du projet aussi bien relevant du BIT, du donateur, du gouvernement, des partenaires sociaux et des autres institutions impliqués dans la mise en œuvre du projet et les bénéficiaires directs et indirect compris les bénéficiaires finaux ;
- Analyse des données et élaboration des rapports provisoire et final.

Les méthodes devront être choisies pour leur rigueur et leur capacité à produire des évidences empiriques pour répondre aux critères d'évaluation, répondre aux questions d'évaluation et rencontrer les objectifs de l'évaluation.

Durant le processus de collecte des données, l'évaluateur/trice va comparer et faire des validations croisées de données issues de différentes sources (staff du projet, partenaires du projet et bénéficiaires) afin de vérifier leur exactitude, et de différentes méthodologies (revue documentaire, visites sur le terrain et interviews) qui se compléteront mutuellement.

L'évaluateur/trice s'assurera que les opinions et les perceptions des différents groupes cibles soient également reflétées dans les bases de données, entretiens et que des questions spécifiques sur le genre soient intégrées dans les questionnaires.

4.2. Conduite et gestion de l'évaluation

4.2.1. Expertise requise

Pour la réalisation de cette évaluation, il sera recruté un(e) Consultant(e) Evalueur/Evaluatrice ayant le profil suivant :

- Avoir au moins un Master en sciences sociales, en études de développement, économie ou qualifications équivalentes ;
- Expérience professionnelle de gestion de missions d'évaluation d'au moins 7 ans, particulièrement dans l'évaluation de projets de développement, notamment concernant le renforcement institutionnel. Une expérience de gestion de missions d'évaluation dans le cadre des Nations Unies est un atout ;
- Avoir des connaissances et expérience avérées sur des thématiques des projets tels que l'insertion professionnelle, l'entrepreneuriat féminin, la migration dans le contexte Marocain ou pays similaires serait un atout.;
- Une expérience avérée dans la facilitation des ateliers de restitution des résultats d'évaluation ;
- Excellente maîtrise du français, (et maîtrise directe ou à travers un interprète, de l'anglais ou de l'espagnol pour la conduite des entretiens avec certains partenaires)
- Maîtrise orale directe du darija, ou à travers un interprète, pour mener à bien les entretiens avec les bénéficiaires locales.

- Ne pas avoir de conflits d'intérêts avec le BIT ou le projet WAFIRA (Ne pas avoir d'implication passée ou présente avec les projets, n'avoir pas prospecté un emploi dans les projets, ne pas avoir de relations personnelles avec le staff impliqué dans la mise en œuvre et la gestion des projets (ne pas être membre de la famille, ami ou un ancien collègue)).
- Le consultant peut être résident au Maroc ou pas.

4.2.2. Gestion de l'évaluation

L'évaluateur/trice adressera le rapport au gestionnaire de l'évaluation (Jeanne Schmitt, CTP). Il discutera avec elle de toutes les questions techniques et méthodologiques en cas de besoin. Le gestionnaire de l'évaluation sera supervisé par Ricardo Furman ROAF Senior M&E officier qui donnera un appui technique dans le processus d'évaluation.

Le projet donnera l'appui administratif comprenant l'envoi des principaux documents et toute information dont l'évaluateur/trice aura besoin pour mener à bien sa mission et facilitera les contacts avec les différents partenaires et pour les visites terrain.

Les rencontres avec les autorités et partenaires marocains peuvent se faire à Casablanca, Rabat et/ou Tanger ou bien à distance. Les rencontres avec les partenaires internationaux et collègues du BIT basés en dehors du Maroc peuvent se faire à distance. Des visites seront organisées dans les régions pilotes du projet en fonction du programme qui aura été établi par le projet pour rencontrer les bénéficiaires finales du projet. L'atelier multi-partenaires de restitution peut se faire à distance.

L'équipe projet organisera des ateliers de formation au mois de juillet et août 2023 (17 ateliers sont prévus) avec des bénéficiaires finales du projet dans les deux régions pilotes dont certains pourraient servir de cadre à des rencontres entre l'évaluateur/trice et ces personnes.

Le paiement se fait à la livraison des livrables prévus dans ces Termes de référence et à la satisfaction du BIT. Le BIT ne pourra prendre aucun frais en charge en supplément de ceux prévus dans le contrat initial.

5. Principaux livrables attendus de l'évaluation

Les livrables suivants (en français et en version Word) devront être produits et livrés par l'évaluateur/trice :

- Note méthodologique qui devra être validée par la gestionnaire d'évaluation avant de commencer le travail d'enquête. Elle comprendra notamment le questionnaire en direction des différentes parties concernées par le projet, comportant des indicateurs précis en regard des questions posées ;
- Un atelier de restitution des résultats préliminaires aux parties prenantes. Les inputs des parties prenantes seront reflétés dans le rapport draft et final ;
- Une première version du rapport d'évaluation à mi-parcours répondant aux questions liées aux critères d'évaluation, reprenant les recommandations et définissant les leçons apprises, bonnes pratiques, recommandations techniques et pistes pour la suite des activités du projet. Le rapport sera envoyé au gestionnaire de l'évaluation pour le partage avec les parties prenantes pour ces commentaires ;
- Une version finale du rapport d'évaluation à mi-parcours.
 - i) Le rapport devra : être rédigé en français, comporter une trentaine de pages maximum (annexes non comprises), suivre la structure présentée en annexe et comporter une page de garde conforme à celle des évaluations du BIT. Les annexes devront inclure les TdRs, une liste des personnes ayant participé aux entretiens, et une liste des documents analysés, le chronogramme des activités pendant l'évaluation et les fiches EVAL des leçons apprises et les bonnes pratiques. La qualité du rapport sera évaluée sur la base de la liste de contrôle du BIT.
 - ii) Une annexe du rapport d'évaluation à mi-parcours fera le commentaire du cadre logique du projet. Il s'agira pour l'évaluateur de reprendre le format du cadre logique du projet pour y analyser et comparer les résultats et les indicateurs effectivement obtenus.
 - iii) Un résumé du rapport final d'évaluation à mi-parcours sera envoyé, en même temps que le rapport final, au responsable de l'évaluation sur la base du résumé exécutif du rapport d'évaluation.

6. Calendrier de l'évaluation à mi-parcours

Les activités sous la responsabilité de l'évaluateur/rice sont reprises dans le tableau ci-dessous et sont estimées à 21 jours de prestation.

Activité	Délais	Nombre de jours de prestation	Date butoir (estimation)
Briefing avec l'évaluateur/rice sélectionné(e) ; Note méthodologique	1 semaine après la signature du contrat	1 jour	19/06/2023
Revue documentaire ; Conception des outils de l'évaluation sur la base de la revue documentaire ; Rapport de démarrage	3 semaines après la signature du contrat	4 jours	30/06/2023
Consultations avec l'équipe de gestion du projet ; Consultations avec le donateur, le coordinateur du projet, les partenaires, les partenaires sociaux et autres institutions pertinentes	3 semaines après la signature du contrat	4 jours	07/07/2023
Visites terrain (Rencontre avec des bénéficiaires et partenaires régionaux)	4 semaines après la signature du contrat	4 jours	14/07/2023
Version préliminaire du rapport d'évaluation sur la base de la revue documentaire et des consultations	5 semaines après la signature du contrat	5 jours	21/07/2023
Atelier de restitution des résultats préliminaires (à distance);	6 semaines après la signature du contrat	1 jour	28/07/2023
Consolidation des commentaires des parties prenantes par la gestionnaire (y compris commentaires écrits après l'atelier) ;	8 semaines après la signature du contrat	0 jour	11/08/2023
Version finale du rapport d'évaluation sur la base de la revue documentaire, des consultations et de l'atelier de restitution	10 semaines après la signature du contrat	2 jours	25/08/2023
Total		21 jours	

Coordonnées

Organisation Internationale du Travail

Angle Av. Azzaitoun, rue Annaranj,
Secteur 14, Bloc A, Lot 1, Hay Ryad
Rabat, Maroc

Tel.: +212 762851669
Courriel: schmittj@ilo.org

► Annexe I : Structure du rapport

Le rapport sera organisé suivant la structure ci-après :

Page de couverture avec des données sur le projet (titre du projet, numéro du projet, donateur, dates de début et de fin du projet, budget, secteur technique concerné, unité de gestion de l'OIT, couverture géographique) ; et des données sur l'évaluation (type d'évaluation : indépendante, unité de gestion de l'OIT, dates de début et de fin de la mission d'évaluation, nom(s) de(s) évaluateur(s), date de la soumission du rapport d'évaluation).

1. Résumé analytique
2. Antécédents, brève description du projet et de sa logique d'intervention
3. But, portée et destinataires de l'évaluation
4. Méthodologie et limitations
5. Revue/analyse de la mise en œuvre du projet
6. Présentation précises de faits pour chaque critère d'évaluation
7. Conclusions
8. Recommandations (en indiquant à l'endroit de qui elles sont adressées, priorité et ressources nécessaires)
9. Leçons apprises et bonnes pratiques
10. Annexes (incluant notamment : les termes de référence de l'évaluation, les documents utilisés, les personnes rencontrées,).
11. Annexe : Cadre logique qui analyse et compare les résultats obtenus.

► Annexe II : Documents pertinent du BIT/EVAL

Website EVAL portal on managing and conducting evaluation (all guidance notes, checklist, templates, etc.) -en Anglais

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_853289.pdf

En particulier:

- The ILO Policy Guidelines for evaluation: Principles, rationale, planning and managing for evaluations, 4th ed.

Et dans les sections 3 et 4:

- Template 3.1 Code of conduct form (To be signed by the evaluators)

- Guidance note 3.1. on integrating gender equality in the monitoring and evaluation of projects

-Guidance note 3.2. on adapting evaluation methods to the ILO's normative and tripartite mandate

- 4.4. Guidance note on stakeholders engagement in the ILO evaluation

-Checklists:

4.1 Preparing the evaluation report

4.2 Filing in the evaluation title page

4.3 Writing the evaluation report summary

4.4 Documents for project evaluators

4.6 Writing the inception report

4.7 Rating the quality of evaluation reports

- Templates

4.1 Lessons learned

4.2 Good practices

4.3 Evaluation summary (version pour l'évaluation interne va être donné par la gestionnaire)

4.4 Evaluation title page (version pour l'évaluation interne va être donné par la gestionnaire)

UNEG Ethical Guidelines for Evaluation

<http://www.unevaluation.org/document/download/548>