



## **Termes de référence**

# **9<sup>ème</sup> Programme de pays du Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA) Maroc 2017-2021**

## **Évaluation du programme de pays**

**Juin 2020**

## Contenu

1. Introduction	1
2. Contexte national	3
3. Programme de pays de l'UNFPA	4
4. But, objectifs et champ de l'évaluation	9
4.1. But	9
4.2. Objectifs	9
4.3. Champ de l'évaluation	9
5. Critères d'évaluation et questions préliminaire d'évaluation	10
5.1. Critères d'évaluation	10
5.2. Questions préliminaires d'évaluation	10
6. Méthodologie et approche	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
6.1. Approche évaluative	11
6.2. Méthodologie	13
7. Processus d'évaluation	17
8. Les produits de l'évaluation	20
9. Assurance qualité et évaluation	21
10. Calendrier indicatif et plan de travail	23
11. Gestion de l'évaluation	26
12. Composition de l'équipe d'évaluation	29
11.1. Rôles et responsabilités de l'équipe d'évaluation	30
11.2. Qualifications et expérience de l'équipe d'évaluation	31
13. Budget et modalités de paiement	34
14. Annexes	37

## Acronymes

AQE	Analyse de la qualité d'évaluation
BCP	Analyse/bilan commun de pays
CIPD	Conférence internationale sur la population et le développement
IJS	Indemnité journalière de subsistance
ODD	Objectifs de développement durable
PAPP	Plan d'action du programme de pays
PIB	Produit Intérieur Brut
S&E	Suivi et évaluation
SDSR	Santé et droits sexuels et reproductifs
TdR	Termes de références
UNCT	Équipe de pays des Nations Unies
UNDAF	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
UNEG	Groupe d'évaluation des Nations Unies
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la population
UNSDCF	Plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au développement durable
UNPDF	Plan-Cadre de Partenariat des Nations Unies pour le Développement
UNFPA-ASRO	Bureau régional des pays arabes de l'UNFPA
VBG	Violence basée sur le genre

# 1. Introduction

Le Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA) est l'agence des Nations Unies qui a pour mission de créer un monde dans lequel chaque grossesse est désirée, chaque accouchement est sans danger et chaque jeune réalise pleinement son potentiel. L'UNFPA élargit les possibilités pour les femmes et les jeunes de mener une vie saine et productive. L'objectif stratégique de l'UNFPA est de réaliser «l'accès universel à la santé sexuelle et reproductive, garantir les droits reproductifs et réduire la mortalité maternelle de manière à accélérer les progrès dans l'application de la Conférence internationale sur la population et le développement (CIPD), afin d'améliorer la vie des femmes, des adolescents et des jeunes, tout cela étant rendu possible par la dynamique des populations, les droits de l'homme et l'égalité des sexes».<sup>1</sup> Pour atteindre cet objectif, l'UNFPA articulera son travail autour de trois résultats transformateurs axés sur l'être humain durant la période d'ici à 2030 : i) élimination des décès maternels évitables ; ii) élimination des besoins non satisfaits en matière de planification familiale; et iii) élimination de la violence basée sur le genre et des pratiques néfastes, dont les mutilations génitales féminines et les mariages d'enfants, précoces ou forcés. Ces résultats transformatifs contribueront à la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD), notamment la bonne santé et le bien-être (objectif 3), la promotion de l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes et des filles (objectif 5), la réduction des inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre (objectif 10) et paix, justice et institutions efficaces et responsables (objectif 16). Conformément à la vision du Programme de développement durable à l'horizon 2030, l'UNFPA cherche à ne laisser personne de côté et à venir en aide défavorisés.

L'UNFPA est actif au Maroc depuis 1975. Le soutien que le bureau de pays de l'UNFPA Maroc fournit au Gouvernement du Maroc dans le cadre du 9<sup>ème</sup> programme de pays (2017-2021) porte sur les besoins et les priorités de développement national énoncés dans:

Programme gouvernemental 2016-2021

La stratégie sectorielle du ministère de la santé (2012-2016)

Stratégie du pôle social (2012-2016)

Plan gouvernemental pour l'égalité (2012-2016)

L'Initiative nationale du développement humain (INDH)

Le bilan commun de pays (BCP) des Nations Unies, en 2017-2021

Le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF) et/ou le plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au développement durable (UNSDCF)

Le plan-cadre de partenariat des Nations Unies pour le Développement (UNPDF), en indiquant la période du temps couverte par le 2018-2021

---

<sup>1</sup> Plan Stratégique de l'UNFPA 2018-2021.

Le plan d'action du programme de pays de l'UNFPA (PAPP), en indiquant la période du temps couverte par le Plan

La politique d'évaluation 2019 de l'UNFPA exige que les programmes de pays soient évalués au moins une fois tous les deux cycles de programme ; à moins que la qualité de l'évaluation précédente du programme de pays n'ait pas été satisfaisante et/ou des changements importants ne se soient produits dans les contextes nationaux. L'évaluation du programme de pays fournira une appréciation indépendante concernant la pertinence et la performance du 9<sup>ème</sup> programme pays (2017-2021) de l'UNFPA Maroc, et offrira une analyse de différents facteurs favorables et contraignants qui influent l'exécution du programme et la réalisation des résultats prévus. L'évaluation du programme de pays tirera aussi des enseignements essentiels et fournira un ensemble de recommandations concrètes pour le prochain cycle de programme.

L'évaluation sera conduite conformément aux orientations du 'Manuel: comment concevoir et mener des évaluations de programme de pays à l'UNFPA' (*Handbook: How to Design and Conduct Country Programme Evaluations at UNFPA*), qui est disponible sur: <https://www.unfpa.org/EvaluationHandbook>. Le manuel fournit des directives pratiques pour la gestion et la conduite des évaluations de programmes de pays afin d'assurer la production des évaluations de qualité qui conforment aux normes et règles du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (UNEG) et aux bonnes pratiques internationales d'évaluation. Il propose une approche détaillée pour préparer des évaluations reposant sur une méthodologie solide et définit les rôles et les responsabilités des principales parties prenantes à toutes les étapes du processus d'évaluation. Le manuel comprend un certain nombre des outils, ressources et modèles qui donnent des directives pratiques pour des activités et des tâches spécifiques que les évaluateurs et le gestionnaire d'évaluation effectuent au cours des différentes phases d'évaluation.

Le public principal et les premiers utilisateurs de l'évaluation sont les suivants: i) le bureau de pays de l'UNFPA Maroc; ii) Gouvernement du Maroc; iii) l'Équipe de Pays des Nations Unies (UNCT) Maroc; iv) Bureau régional des pays arabes de l'UNFPA, (ASRO); v) et bailleurs opérant au Maroc. Les résultats de l'évaluation intéresseront également un grand nombre de parties prenantes, notamment: i) les partenaires de mise en œuvre du bureau de pays de l'UNFPA Maroc; ii) les divisions, succursales et bureaux du siège du UNFPA; iii) le Conseil d'Administration de l'UNFPA; (iv) les institutions académiques (ex : institutions universitaires et de recherche) (v) les organisations locales de société civile et les ONG internationales; et vi) les bénéficiaires du soutien de l'UNFPA (en particulier les femmes, les adolescents et les jeunes). Les résultats de l'évaluation seront diffusés à ce public, le cas échéant, en utilisant les moyens traditionnels et les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

L'évaluation sera gérée par le gestionnaire de l'évaluation au bureau de pays de l'UNFPA Maroc, avec les directives et le soutien du conseiller régional de suivi et d'évaluation (S&E) du Bureau régional des pays arabes de l'UNFPA, (ASRO), et en consultation avec le groupe de référence de l'évaluation au cours du processus de l'évaluation. Une équipe d'évaluateurs externes indépendants mèneront l'évaluation et prépareront un rapport d'évaluation conformément aux présents termes de référence (TdR).

## 2. Contexte National

- 1- Avec un produit intérieur brut (PIB) par habitant de 3 150 dollars en 2015 et une population estimée à 33,84 millions d'habitants lors du recensement de 2014, le Maroc est un pays à revenu intermédiaire qui a atteint l'étape finale de sa transition démographique. Le taux annuel d'accroissement de la population du pays avoisine les 1,25 % et son indice synthétique de fécondité total est estimé à 2,2 naissances vivantes par femme. L'espérance de vie à la naissance a atteint 74,8 ans en 2009 (73,9 ans pour les hommes et 75,6 ans pour les femmes) et le taux de mortalité infantile est passé de 40 % en 2003-2004 à 28,8 % en 2011.
- 2- Au cours des 15 dernières années, le Maroc a fait d'importants progrès dans le domaine de la planification familiale, réduisant la mortalité maternelle et encourageant l'égalité des sexes. Le taux de prévalence de la contraception est de 67% (dont 57% pour les méthodes modernes). En 2011, 11% des besoins des femmes mariées n'étaient pas satisfaits. La pilule contraceptive est la méthode de contraception la plus utilisée (72 % des cas), tandis que le recours aux méthodes à long terme est limité. Entre 2003-2004 et 2009-2010, le taux de mortalité maternelle a reculé de 227 à 112 décès pour 100 000 naissances vivantes. Toutefois, l'écart est net entre le taux des zones rurales et celui des zones urbaines (148 et 73 décès pour 100 000 naissances vivantes, respectivement). Malgré la baisse importante, l'objectif 5 du Millénaire pour le développement n'a pas été atteint. Un plan d'action national est actuellement mis en œuvre pour accélérer la réduction de la mortalité maternelle et néonatale (2012-2016), en mettant l'accent sur les zones rurales et les zones les plus défavorisées, où les sages-femmes sont les principaux prestataires de services de santé maternelle. Le programme nécessitera d'un appui supplémentaire pour que le taux de mortalité maternelle recule à 30 décès pour 100 000 naissances vivantes d'ici à 2030, comme fixé par les objectifs de développement durable.
- 3- Le Maroc a levé toutes les réserves à la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et a, en 2011, adopté une nouvelle constitution qui consacre l'égalité entre les hommes et les femmes dans tous les droits. Par ailleurs, la réforme du Code pénal est en cours. Elle vise à renforcer la protection contre la violence sexiste, incrimine pour la première fois les mariages forcés et le harcèlement sexuel et élargit l'accessibilité de l'avortement en cas de viol ou d'inceste, de risque pour la vie ou la santé de la mère et de malformation fœtale ou de maladie chronique. D'après une enquête nationale récente, 62,8 % des femmes ont été victimes de violence. En outre, le mariage d'enfants est un sujet de préoccupation. Si la tendance générale veut que les jeunes se marient plus tard (l'âge moyen du premier mariage est de 31,4 ans pour les hommes et de 25,8 ans pour les femmes), les données indiquent que dans 11,5 % des mariages, la mariée a moins de 18 ans. En 2011, le taux de fécondité des adolescentes s'élevait à 32 %, ce qui reflète le taux élevé de grossesses précoces.
- 4- Avec 26,5 % de sa population âgée de 10 à 24 ans, le Maroc connaît un tournant démographique qui pourrait, en fonction des investissements réalisés, contribuer à relever d'importants défis ou offrir de nombreuses possibilités. Le manque de données sur les jeunes, et en particulier les plus vulnérables, demeure un obstacle aux efforts du pays visant à tirer profit du dividende démographique. Selon les données disponibles, le taux de chômage est deux fois plus élevé chez les jeunes que pour l'ensemble de la population (20,1% et 9,9 %, respectivement). En outre, les données indiquent une activité sexuelle précoce. Les relations sexuelles des jeunes présentent divers risques : 37 % des jeunes hommes âgés de 15 à 24 ans qui ont eu des relations sexuelles ont déclaré ne pas avoir utilisé de préservatif ; 7,9 % des filles de la même tranche d'âge ayant une

expérience sexuelle ont signalé une grossesse non désirée et 70 % d'entre elles ont eu recours à un avortement pratiqué dans des conditions dangereuses. Quinze pour cent des jeunes âgés de 15 à 24 ans ne connaissent aucune méthode de contraception ; 46,4 % d'entre eux ne sont au fait d'aucune maladie sexuellement transmissible et 20 % n'ont pas connaissance du VIH/sida.

- 5- Le Maroc a commencé à mettre en œuvre son modèle de régionalisation avancée et lancé diverses réformes tant au niveau institutionnel que législatif. Dans le même temps, appuyer ces réformes nécessite de renforcer les systèmes et le mécanisme de coordination entre les institutions participant à la production de données aux niveaux national et infranational afin de suivre la réalisation des objectifs de développement durable, concernant notamment la santé en matière de sexualité et de procréation, le dividende démographique des jeunes et l'égalité des sexes.
- 6- Traditionnellement un pays de transit pour les migrants internationaux, le Maroc devient de plus en plus un pays d'installation à demeure. Une nouvelle politique migratoire, dont l'approche est mondiale, humanitaire et fondée sur les droits de l'homme, a été adoptée en décembre 2014. Il faut donc contribuer à la collecte de données et à la recherche pour accompagner cette politique. Compte tenu du nombre croissant de femmes parmi les migrants, il est nécessaire d'encourager et d'appuyer l'intégration de l'accès des migrants à la santé en matière de sexualité et de procréation et aux services de protection de la violence sexiste dans les stratégies et politiques nationales.

### 3. Programme de pays de l'UNFPA

L'UNFPA travaille avec le Gouvernement du Maroc depuis 1975 pour améliorer la santé et les droits sexuels et reproductifs (SDSR), promouvoir l'égalité des genres, réaliser les droits et les choix des jeunes et renforcer la production et l'utilisation de données démographiques pour le développement. L'UNFPA applique actuellement le 9<sup>ème</sup> programme de pays en Maroc.

Le 9<sup>ème</sup> programme pays (2017-2021) est aligné avec le Programme gouvernemental (2017-2021) et les stratégies sectorielles pertinentes, comme la stratégie sectorielle du ministère de la santé (2012-2016), stratégie du pôle social (2012-2016) et plan gouvernemental pour l'égalité (2012-2016) et toute autre stratégie jugée pertinente lors de la mission, les stratégies nationales de développement relatives au mandat de l'UNFPA, l'UNDAF ou l'UNSDCF (2018-2021) et le(s) plan stratégique de l'UNFPA (2017-2021) ; le bureau de pays de l'UNFPA Maroc s'est engagé dans le processus d'alignement du 9<sup>ème</sup> programme de pays sur le plan stratégique (2018-2021). Il a été élaboré en collaboration avec le gouvernement, la société civile, les partenaires de développement bilatéraux et multilatéraux, y compris les organismes des Nations Unies, le secteur privé et le monde universitaire.

Le bureau de pays de l'UNFPA Maroc met en œuvre son programme de pays selon les modes d'engagement suivants: (i) plaidoyer, dialogue sur les politiques, (ii) renforcement de capacités, (iii) gestion des connaissances, (iv) partenariats et coordination, et (v) fourniture de services. **L'objectif final** du 9<sup>ème</sup> programme de pays de l'UNFPA Maroc (2017-2021) est **d'assurer l'accès universel à la santé sexuelle et reproductive, garantir les droits reproductifs et réduire la mortalité maternelle**, comme indiqué dans le Plan stratégique 2018-2021 de l'UNFPA. Le programme de pays contribue aux résultats (**outcomes**) suivants du Plan Stratégique 2018-2021 de l'UNFPA:

- **Résultat 1.** *Partout, toutes les femmes, tous les adolescents et tous les jeunes, en particulier les plus défavorisés, utilisent les services intégrés de santé sexuelle et reproductive et exercent leurs droits en matière de reproduction sans contrainte, discrimination, ni violence.*
- **Résultat 2.** *Tous les adolescents et tous les jeunes, en particulier les adolescentes, ont les moyens d'accéder à la santé sexuelle et reproductive et d'exercer leurs droits en matière de reproduction, quel que soit le contexte.*
- **Résultat 3.** *L'égalité des sexes, l'autonomisation de toutes les femmes et les filles et les droits en matière de reproduction sont en progression dans les situations de crise humanitaire et les contextes de développement.*
- **Résultat 4.** *La quête du développement durable représente et tient compte de toutes les personnes partout dans le monde.*

Le 9ème programme de pays de l'UNFPA-Maroc (2017-2021) a quatre domaines thématiques de programmation avec **des produits** distincts qui sont structurés en fonction des trois résultats (outcomes) du Plan Stratégique 2018-2021 auxquels ils contribuent.

- **Résultat 1:** [Santé et droits sexuels et reproductifs]

**Les services intégrés de santé en matière de sexualité et de procréation (planification familiale, santé maternelle et lutte contre le VIH) qui sont soucieux de l'égalité des sexes et répondent aux normes relatives aux droits de l'homme pour ce qui est de la qualité des soins et de l'égalité d'accès sont plus courants et plus utilisés.** Cela sera réalisé grâce aux **produits** suivants :

**Produit 1.1 Renforcer les politiques et stratégies afin d'assurer l'accès universel à des services de haute qualité en matière de santé de la procréation, en particulier pour les femmes et les jeunes filles.** Cela sera réalisé grâce à: i) Mise en œuvre des politiques relatives aux effectifs de sages-femmes fondées sur les normes de la Confédération internationale des sages-femmes et de l'OMS ; ii) Nombre de régions où des systèmes de surveillance et d'interventions concernant les décès maternels sont établis;

et **Résultat 2:** [Adolescents et jeunes] :ce résultat est intégré dans Résultat 1 par la réalisation du produit suivant :

**Produit 1.2 : la sensibilisation est renforcée afin d'encourager l'accès aux informations et services liés à la santé en matière de sexualité et de procréation chez les adolescents et les jeunes, en accordant un intérêt tout particulier aux jeunes marginalisés et aux adolescente.** Cela sera réalisé grâce aux activités suivantes: i) Nombre de régions territoriales mettant en œuvre des programmes multidimensionnels en faveur de la jeunesse qui intègrent des informations et services relatifs à la sexualité et la procréation et accordent un intérêt particulier aux préoccupations des adolescente, ii) Nombre de mécanismes de coordination axés sur les questions relatives à la jeunesse opérationnels aux niveaux national et infranational et iii) Existence d'une coalition en faveur de l'augmentation des investissements pour les adolescents et les jeunes marginalisés dans le cadre des politiques et programmes liés au développement et à la santé.

- **Résultat 3 :** [Égalité des sexes et autonomisation des femmes]



**La promotion de l'égalité des sexes, de l'autonomisation des femmes et des filles et des droits de la procréation, notamment pour les femmes, les adolescentes et les jeunes les plus vulnérables et marginalisées, est renforcée.** Cela sera réalisé grâce au **produit** suivant :

**Produit 3.1 : Les activités de sensibilisation et les plans multisectoriels sont renforcés afin de prévenir la violence sexiste, notamment le mariage d'enfants, et de promouvoir les droits de la procréation des femmes et des filles, particulièrement parmi les plus marginalisées.** Cela sera réalisé grâce qu'activités suivantes : i) Nombre de rapports annuels produits par le mécanisme de coordination intersectorielle sur la violence sexiste qui intègrent les recommandations sur la santé et les droits en matière de sexualité et de procréation et les mariages précoces et ii) Nombre d'organisations de la société civile qui mettent en œuvre des « programmes de participation masculine » en faveur de l'égalité des sexes et de la santé de la procréation.

- **Résultat 4:** [Dynamique des populations]

**Les politiques nationales et les programmes internationaux de développement sont améliorés grâce à l'intégration d'analyses factuelles sur la dynamique démographique et ses liens avec le développement durable, la santé en matière de sexualité et de procréation, les droits de la procréation, la lutte contre le VIH et l'égalité des sexes.** Cela sera réaliser grâce au **produit** suivant:

**Produit 4.1 : Conduite et diffusion d'une enquête nationale sur les ménages permettant d'évaluer les indicateurs relatifs aux populations clés et à la santé de la procréation.** Cela sera réalisé grâce aux activités suivantes : i) Nombre de bases de données infranationales dont les données sur la population sont accessibles et utilisées par les autorités locales pour cartographier les inégalités socioéconomiques et démographiques et ii) Nombre d'analyses infranationales de la situation démographique qui intègrent les cibles et indicateurs relatifs aux objectifs de développement durables fondés sur la Conférence internationale sur la population et le développement afin de définir les priorités et de formuler des programme.

En outre, le bureau de pays de l'UNFPA Maroc participe aux activités de l'UNCT sous la direction du Coordonnateur Résident des Nations Unies, avec le but d'assurer la coordination inter-agence et la prestation efficace de résultats tangibles à l'appui du programme de développement national et des ODD.

**La théorie du changement** qui décrit comment et pourquoi l'ensemble des activités prévues dans le cadre du Programme de pays devrait contribuer à une séquence de résultats qui about à l'objectif stratégique de l'UNFPA, est présentée en Annexe A. La théorie du changement sera une composante essentielle de la méthodologie d'évaluation.

Le 9ème programme de pays de l'UNFPA Maroc (2017-2021) est basé sur le cadre de résultats suivants présentés ci-dessous:

## Maroc/Cadre de Résultats du 9<sup>ème</sup> Programme de Pays de l'UNFPA (2017-2021)

**Objectif: Assurer l'accès universel à la santé sexuelle et reproductive, garantir les droits reproductifs et réduire la mortalité maternelle de manière à accélérer les progrès dans l'application du programme de la CIPD et améliorer la vie des adolescents, des jeunes et des femmes, tout cela étant rendu possible par la dynamique des populations, le respect des droits humains et l'égalité des sexes.**

### Domaines Thématiques de Programmation de l'UNFPA

**I. Santé en matière de sexualité et de procréation + II. Adolescents et jeunes**

**III. Egalité des sexes et autonomisation des femmes**

**IV. Dynamique démographique**

### Résultats (Outcomes) du Plan Stratégique de l'UNFPA

Les services intégrés de santé en matière de sexualité et de procréation (planification familiale, santé maternelle et lutte contre le VIH) qui sont soucieux de l'égalité des sexes et répondent aux normes relatives aux droits de l'homme pour ce qui est de la qualité des soins et de l'égalité d'accès sont plus courants et plus utilisés

La promotion de l'égalité des sexes, de l'autonomisation des femmes et des filles et des droits de la procréation, notamment pour les femmes, les adolescentes et les jeunes les plus vulnérables et marginalisées, est renforcée

Les politiques nationales et les programmes internationaux de développement sont améliorés grâce à l'intégration d'analyses factuelles sur la dynamique démographique et ses liens avec le développement durable, la santé en matière de sexualité et de procréation, les droits de la procréation, la lutte contre le VIH et l'égalité des sexes

### Produits du 9ème Programme de pays de l'UNFPA Maroc

1. Les politiques et stratégies sont renforcées afin d'assurer l'accès universel à des services de haute qualité en matière de santé de la procréation, en particulier pour les femmes et les jeunes filles

2. la sensibilisation est renforcée afin d'encourager l'accès aux informations et services liés à la santé en matière de sexualité et de procréation chez les adolescents et les jeunes, en accordant un intérêt tout particulier aux jeunes marginalisés et aux adolescentes

Existence d'un plan d'action national pour l'égalité des sexes qui intègre les droits de la procréation en leur associant des cibles précises et des fonds issus du budget national

Les plans et systèmes nationaux et infranationaux sont renforcés, intégrant les cibles et indicateurs relatifs aux objectifs de développement durables et fondés sur la Conférence internationale sur la population et le développement, s'appuyant sur des données ventilées de qualité et mettant l'accent sur les questions de santé en matière de sexualité et de procréation, d'égalité des sexes et de dividende démographique

### Domaines d'Action du 9ème Programme de pays de l'UNFPA Maroc

1.1 Mise en œuvre des politiques relatives aux effectifs de sages-femmes fondées sur les normes de la Confédération internationale des sages-femmes et de l'OMS

1.2 Nombre de régions où des systèmes de surveillance et d'interventions concernant les décès maternels sont établis

2.1 Nombre de régions territoriales mettant

les activités de sensibilisation et les plans multisectoriels sont renforcés afin de prévenir la violence sexiste, notamment le mariage d'enfants, et de promouvoir les droits de la procréation des femmes et des filles, particulièrement parmi les plus marginalisées

1. Nombre de bases de données infranationales dont les données sur la population sont accessibles et utilisées par les autorités locales pour cartographier les inégalités socioéconomiques et démographiques

2. Nombre d'analyses infranationales de la situation démographique qui

en œuvre des programmes multidimensionnels en faveur de la jeunesse qui intègrent des informations et services relatifs à la sexualité et la procréation et accordent un intérêt particulier aux préoccupations des adolescentes

2.2 Nombre de mécanismes de coordination axés sur les questions relatives à la jeunesse opérationnels aux niveaux national et infranational

2.3 Existence d'une coalition en faveur de l'augmentation des investissements pour les adolescents et les jeunes marginalisés dans le cadre des politiques et programmes liés au développement et à la santé

intègrent les cibles et indicateurs relatifs aux objectifs de développement durables fondés sur la Conférence internationale sur la population et le développement afin de définir les priorités et de formuler des programmes

## **4. But, objectifs et champ de l'évaluation**

### **4.1. But**

L'évaluation de programme de pays servira les trois objectifs principaux indiqués dans la politique d'évaluation de l'UNFPA du 2019: (i) rendre compte aux parties prenantes de ses performances en matière de résultats de développement et d'investissement des ressources; (ii) soutenir la prise de décisions basées sur des données factuelles; et (iii) tirer de précieux enseignements, élargissant la base de connaissances existante afin d'accélérer la mise en œuvre du Programme d'action de la CIPD.

### **4.2. Objectifs**

Le but de cette évaluation de programme de pays est de :

- I. Fournir une appréciation indépendante du 9<sup>ème</sup> programme de pays de l'UNFPA Maroc (2017-2021) au bureau de pays de l'UNFPA Maroc, aux parties prenantes nationales, au bureau régional de l'UNFPA (ASRO), au siège de l'UNFPA ainsi qu'au public en général.
- II. Élargir la base de données factuelle pour la conception du prochain cycle de programme en prenant considération des besoins des partenaires et éventuels partenaires futurs par rapport à la période post-COVID 19 et post-confinement.

Les **objectifs** de cette évaluation de programme de pays sont :

- i. Fournir une appréciation indépendante concernant la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité du soutien de l'UNFPA.
- ii. Fournir une appréciation sur le rôle joué par le bureau de pays de l'UNFPA concernant les mécanismes de coordination de l'UNCT en vue d'améliorer la contribution collective des Nations Unies aux résultats du développement.
- iii. Tirer des enseignements essentiels de la coopération passée et actuelle, et fournir un ensemble des options prospectives menant à des recommandations stratégiques, concrète et tenant compte de la situation post-COVID19 au Maroc pour le prochain cycle de programme.

### **4.3. Champ de l'évaluation**

#### **Couverture Géographique**

L'évaluation couvrira toutes les régions couvertes par les interventions de l'UNFPA: Marrakech-Safi, Fès-Meknès et Tanger-Tétouan-Al Hoceïma.

#### **Portée Thématique**

L'évaluation couvrira les domaines thématiques suivants du 9<sup>ème</sup> programme de pays: santé en matière de sexualité et de procréation, égalité des sexes et autonomisation des femmes et dynamique démographique. En outre, l'évaluation couvrira des questions transversales telles que les droits de l'homme et l'égalité des genres, les personnes vivant avec un handicap, les jeunes/adolescents et personnes âgées et migrants et les aspects transversaux de la coordination, le suivi et l'évaluation (S&E), l'innovation et les partenariats stratégiques. Aussi pour s'adapter au contexte de la crise sanitaire du COVID-19 l'évaluation se portera aussi sur les aspects du post-COVID et post-confinement.

## Cadre Temporel

L'évaluation couvrira les actions planifiées et/ou mises en œuvre pendant la période de temps du programme de pays actuel: 2017-2021

## 5. Critères d'Évaluation et Questions Préliminaire d'Évaluation

### 5.1. Critères d'Évaluation

Conformément à la méthodologie des évaluations de programmes de pays décrite dans le manuel d'Évaluation de l'UNFPA (voir section 3.2, pp. 51-61), l'évaluation examinera les quatre critères d'évaluation du CAD de l'OCDE suivants : pertinence, efficacité, efficience et durabilité. Elle utilisera aussi les critères d'évaluation de la coordination pour évaluer la coopération et les partenariats de l'UNFPA au sein de l'UNCT et vérifier que les actions de l'UNFPA favorisent la synergie et évitent les duplications.

<b>Pertinence</b>	La mesure dans laquelle les objectifs du programme de pays de l'UNFPA correspondent aux besoins de la population au niveau du pays (en particulier, ceux des groupes vulnérables) et ont été alignés au cours de la période du programme avec les priorités du gouvernement et les stratégies de l'UNFPA.
<b>Efficacité</b>	La mesure dans laquelle les produits (outputs) du programme de pays ont été atteints et la mesure dans laquelle les produits ont contribué à la réalisation des résultats (outcomes) du programme de pays.
<b>Efficience</b>	La mesure dans laquelle les produits (outputs) et les résultats (outcomes) du programme de pays ont été atteints avec les ressources appropriées (fonds, expertise, temps, coûts administratifs, etc.).
<b>Durabilité</b>	La poursuite des avantages après la fin d'une intervention financée par l'UNFPA, et la probabilité de les voir se maintenir à long terme et résister aux risques.
<b>Coordination</b>	La mesure dans laquelle l'UNFPA a été un membre actif de et un contributeur actif aux mécanismes existants de coordination de l'UNCT.

### 5.2. Questions Préliminaires d'Évaluation

L'évaluation de programme de pays apportera des réponses à des questions d'évaluation (en relation aux critères ci-dessus), lesquelles déterminent la portée thématique de l'évaluation.

Les questions d'évaluation présentées ci-dessous sont indicatives et préliminaires. Sur cette base, les évaluateurs devront finaliser une série de questions d'évaluation en consultation avec le gestionnaire d'évaluation au bureau de pays de l'UNFPA Maroc et le groupe de référence de pays.

#### *Pertinence*

1. Dans quelle mesure le programme de pays est-il adapté: i) aux besoins de différentes populations, y compris les besoins de groupes marginalisés et vulnérables; ii) aux stratégies et politiques nationales de développement; iii) à l'orientation stratégique et les objectifs de l'UNFPA; et iv) aux priorités énoncées dans les cadres et les accords internationaux, en particulier le programme d'action de la CIPD et les ODD ?
2. Dans quelle mesure le bureau de pays a-t-il su réagir aux changements en matière de besoins et priorités nationaux (ex : COVID-19), y compris ceux des communautés vulnérables ou marginalisées ?
3. Dans quelle mesure l'UNFPA a-t-il pu s'assurer que les besoins variés des populations vulnérables et marginalisées, notamment les adolescents, les jeunes, les personnes handicapées et

les communautés autochtones, sont pris en compte dans la planification et la mise en œuvre de toutes les actions soutenues par l'UNFPA dans le cadre du programme de pays?

### ***Efficacité***

4. Dans quelle mesure les actions soutenues par l'UNFPA ont-elles contribué à la réalisation des résultats attendus (produits (outputs) and effets (outcomes) du programme de pays ? En particulier: i) accès et utilisation accrues des services intégrés de santé sexuelle et reproductive; ii) autonomisation des adolescents et des jeunes pour accéder aux services de santé sexuelle et reproductive et pratiquer leurs droits sexuels et reproductifs; iii) la promotion de l'égalité de genres et l'autonomisation de toutes les femmes et les filles; et iv) utilisation accrue des données démographiques dans l'élaboration de plans, politiques et programmes nationaux de développement basés sur des données factuelles
5. Dans quelle mesure l'UNFPA a-t-il réussi à intégrer les droits de l'homme et les perspectives de l'égalité des genres dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du programme de pays?

### ***Efficiences***

6. **Dans** quelle mesure l'UNFPA a-t-il profité de ses ressources humaines, financières et administratives et a utilisé un ensemble de politiques, procédures et outils appropriés pour poursuivre la réalisation des effets (outcomes) définis dans le programme de pays?

### ***Durabilité***

7. **Dans** quelle mesure l'UNFPA a-t-il pu soutenir les partenaires d'exécution et les bénéficiaires (femmes, adolescents et jeunes) dans le développement des capacités et de l'établissement des mécanismes permettant de garantir la durabilité des effets?

### ***Coordination***

8. **Dans** quelle mesure le Bureau de Pays de l'UNFPA a-t-il contribué au fonctionnement et à la consolidation des mécanismes de coordination de l'UNCT?

Les questions finales d'évaluation et la matrice d'évaluation seront présentées dans le rapport de conception.

## **6. Méthodologie et approche.**

### **6.1. Approche évaluative**

Une approche basée sur la théorie du changement.

L'évaluation de programme de pays adoptera une approche basée sur la théorie s'appuyant sur une théorie du changement, laquelle décrit comment les actions soutenues par le bureau de pays de l'UNFPA en Maroc doivent contribuer à une série de résultats (produits (outputs) and effets (outcomes) contribuant à l'objectif général de l'UNFPA. La théorie du changement définit également les mécanismes de causalité, les risques et les facteurs contextuels qui soutiennent ou, au contraire, entravent la réalisation des changements souhaités. Une approche basée sur la théorie est fondamentale pour identifier ce qui marche et ce qui ne marche pas et pourquoi, car elle se concentre sur l'analyse des liens de causalité (hypothèses) entre les changements aux différents niveaux de la chaîne de résultats décrite par la théorie du changement

et permet d'explorer comment ces hypothèses et facteurs contextuels ont affecté l'atteinte des résultats escomptés.

La théorie du changement jouera un rôle central tout au long du processus d'évaluation, dès la conception et la collecte de données jusqu'à l'analyse et l'identification des constatations, ainsi que l'articulation des conclusions et des recommandations. L'équipe d'évaluation devra vérifier la théorie du changement qui soutient le 9<sup>ème</sup> programme de pays de l'UNFPA Maroc (2017-2021) (voir Annexe A) et utiliser cette théorie du changement pour déterminer si les changements aux niveaux des produits (outputs) et effets (outcomes) ont eu lieu (ou non) et si les hypothèses sur le changement sont vérifiées. L'analyse de la théorie du changement constitue une base pour les évaluateurs aux fins d'évaluer la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité du soutien fourni par l'UNFPA Maroc pendant la période du 9<sup>ème</sup> programme de pays.

Dans le cadre de l'approche basée sur la théorie du changement, les évaluateurs utiliseront une analyse de contribution et détermineront si les principales hypothèses peuvent être vérifiées, examineront si l'analyse factuelle confirme la validité de la chaîne de résultats attendus (et tels que présentés dans la théorie du changement) ; et enfin contrôleront si d'autres facteurs sont intervenus pour obtenir les résultats attendus. Cela permettra à l'équipe d'évaluation de présenter un argumentaire solide et raisonnable sur la contribution du 9<sup>ème</sup> programme de pays de l'UNFPA Maroc (2017-2021) a fait.

### ***Approche participative***

L'évaluation de programme de pays sera basée sur une approche inclusive, transparente et participative, impliquant un large éventail de partenaires et de parties prenantes aux niveaux national et infranational. Le bureau de pays de l'UNFPA Maroc a élaboré une cartographie des parties prenantes (Annexe B) aux fins d'identifier les partenaires impliqués dans la préparation et la mise en œuvre du programme de pays, ainsi que ces partenaires qui ne travaillent pas directement avec l'UNFPA et jouent pourtant un rôle clé pour l'obtention des résultats attendus dans le contexte national. Ces parties prenantes comprennent : représentants du gouvernement, organisations de la société civile, partenaires d'exécution, le secteur privé, le monde universitaire, autres organismes des Nations Unies, bailleurs de fonds et, surtout, bénéficiaires (femmes, adolescents et jeunes). Ces derniers pourront fournir des informations (factuelles, documentaires, statistiques etc.), que les évaluateurs doivent utiliser pour évaluer la contribution de l'UNFPA aux changements dans chaque domaine thématique de programmation du programme de pays. Une attention particulière sera accordée pour assurer la participation des femmes, des adolescentes et des jeunes, notamment ceux des communautés vulnérables et marginalisées.

Le gestionnaire de l'évaluation au bureau de pays de l'UNFPA Maroc doit créer un groupe de référence de l'évaluation composé des principales parties prenantes du programme de pays, comprenant : les homologues gouvernementaux et non gouvernementaux (ex : ONG, Société Civiles, Etc.) au niveau national, le représentant, assistant du représentant et la chargée du S&E au UNFPA-Maroc, le conseiller de S&E du bureau régional (ASRO). Le groupe de référence de l'évaluation fournira des données aux différentes étapes du processus d'évaluation.

### ***Approche de méthodes-mixtes***

L'évaluation utilisera principalement des méthodes qualitatives pour la collecte de données, y compris: revue documentaire, entretiens, discussions de groupe et observations lors de visites de terrain. Le cas échéant, les données qualitatives seront complétées par des données quantitatives pour minimiser les biais et accroître les chances de générer des résultats fiables. Les données quantitatives seront collectées à travers un examen de documents et autres supports tels que des sites Web et bases de données en ligne, afin d'obtenir des données (d'ordre financier ou sur des indicateurs clés) pour mesurer le changement aux niveaux des produits (outputs) et des effets (outcomes).

Les approches complémentaires décrites ci-dessus seront utilisées pour garantir que l'évaluation: (i) répond aux besoins d'information des utilisateurs et à l'utilisation prévue des résultats de l'évaluation; ii) s'inscrive dans une approche respectueuse des droits de l'homme et des principes d'égalité de genre et des droits de l'homme tout au long du processus d'évaluation, y compris, au travers de la participation et la consultation des principales parties prenantes (détenteurs de droits et porteurs de devoirs); et iii) après triangulation des données recueillies, fournisse des informations crédibles sur les avantages pour les destinataires et les bénéficiaires (femmes, adolescents et jeunes) du soutien de l'UNFPA.

## **6.2. Méthodologie**

L'équipe d'évaluation doit élaborer la méthodologie d'évaluation conformément à l'approche et aux orientations fournies dans le manuel d'évaluation de l'UNFPA. Le manuel aidera les évaluateurs à développer une méthodologie qui répond aux normes de bonne qualité pour l'évaluation à l'UNFPA et aux standards d'évaluation professionnelle de l'UNEG. Dès que leur contrat sera établi avec le bureau de pays de l'UNFPA Maroc, les évaluateurs doivent prendre connaissance du manuel et s'approprier la méthodologie proposée par l'UNFPA.

L'évaluation de programme de pays sera effectuée conformément aux *Normes et Standards de l'UNEG*<sup>2</sup>, aux *Directives Éthiques de l'UNEG relatives à l'évaluation*<sup>3</sup>, au *Code de Conduite de l'UNEG applicable aux évaluations au sein du Système des Nations Unies*<sup>4</sup>, et aux *Directives applicable aux évaluations au sein du système des Nations Unies*<sup>5</sup>. Dans le cadre de leur contrat avec le bureau de pays de l'UNFPA Maroc, les évaluateurs seront invités à signer le *Code de Conduite* de l'UNEG avant de commencer leur travail.

La méthodologie élaborée par l'équipe d'évaluation, constitue le fondement sur la base duquel elle sera en mesure de développer des réponses valides et factuelles aux questions d'évaluation et de présenter une appréciation solide et crédible du soutien de l'UNFPA au Maroc. La conception méthodologique de l'évaluation comprendra notamment : (i) une théorie du changement; (ii) une stratégie pour la collecte et

---

<sup>2</sup> <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>

<sup>3</sup> <http://www.unevaluation.org/document/detail/102>

<sup>4</sup> <http://www.unevaluation.org/document/detail/100>

<sup>5</sup> <http://www.unevaluation.org/document/detail/980>



l'analyse des données; (iii) des outils spécialement conçus pour la collecte et l'analyse des données; (iv) une matrice d'évaluation; et (v) un plan de travail détaillé.

L'équipe d'évaluation est vivement encouragée fortement à faire référence au manuel tout au long du processus de l'évaluation de programme de pays et à utiliser les outils et les modèles fournis pour la mise en œuvre de l'évaluation.

### ***La matrice d'évaluation***

La matrice d'évaluation est au centre de la conception méthodologique de l'évaluation (voir le manuel, section 1.3.1, pp. 30-31 et Outil 1: La matrice d'évaluation, pp. 138-160 et le modèle de matrice d'évaluation en Annexe C). La matrice contient les éléments essentiels de l'évaluation. Elle indique (i) ce qui sera évalué : questions d'évaluation correspondantes aux critères d'évaluation et hypothèses clés à examiner, et (ii) comment cela sera évalué: les méthodes et outils pour la collecte des données et les sources d'information pour chaque question d'évaluation et hypothèses clés associées. En reliant chaque question d'évaluation (et hypothèses associées) aux sources de données spécifiques et aux méthodes de collecte de données nécessaires pour y répondre, la matrice d'évaluation joue un rôle essentiel avant, pendant et après la collecte des données.

Durant la phase de conception, la matrice permet aux évaluateurs d'élaborer un programme détaillé pour la collecte et l'analyse des données et à préparer la structure des entretiens, les discussions de groupe et les visites de sites. Pendant la phase de terrain, la matrice d'évaluation sert comme document de référence pour garantir que les données soient systématiquement recueillies (pour chaque questions d'évaluation) et que les données sont documentées de manière structurée et organisée. À la fin de la phase de terrain, la matrice est utile pour s'assurer que les faits observés sont vérifiés et suffisants pour répondre à toutes les questions d'évaluation, ou au contraire, pour identifier les lacunes en matière d'informations nécessitant de prolonger la collecte de données. Durant la phase de rédaction du rapport, la matrice d'évaluation sert de référence pour la rédaction des constats pour chaque question d'évaluation, ainsi que pour tirer les conclusions générales et formuler les recommandations.

Étant donné que la matrice d'évaluation joue un rôle essentiel à chaque étape du processus d'évaluation, elle nécessitera une attention particulière de la part de l'équipe d'évaluation et du gestionnaire de l'évaluation. La matrice d'évaluation sera conçue durant la phase de conception et doit être incluse dans le rapport de conception. La matrice d'évaluation sera également incluse dans les annexes du rapport final d'évaluation, afin de permettre aux utilisateurs d'accéder aux données et informations à l'appui des réponses aux questions d'évaluation.

### ***Finalisation des questions et hypothèses de l'évaluation***

***En se basant sur*** les questions préliminaires d'évaluation préliminaires présentées dans les présents termes de référence (voir la section 5.2), et en s'appuyant sur la théorie du changement du programme de pays (voir Annexe A), les évaluateurs doivent finaliser es questions d'évaluation. Les questions dans leur mouture finale devront refléter les critères d'évaluation (section 5.1) et délimiter clairement le champ d'investigation de l'évaluation de programme de pays. Les questions finales d'évaluation serviront à construire la matrice d'évaluation (voir Annexe C) et seront présentées dans le rapport de conception.

Les questions d'évaluation doivent être complétées par un ensemble des hypothèses critiques. Partant de la théorie du changement du programme de pays, celles-ci doivent indiquer les points nodaux essentiels pour qu'un changement attendu ait lieu: la manière par laquelle il arrivera et la raison pour laquelle il se réalisera. Cela permettra aux évaluateurs d'évaluer si les conditions préalables à la contribution de l'UNFPA aux niveaux des produits (outputs) et, particulièrement, des résultats (outcomes) ont été remplies. La collecte de données pour chacune des questions d'évaluation et hypothèses connexes, sera guidée par des indicateurs quantitatifs et qualitatifs clairement formulés et spécifiés dans la matrice d'évaluation.

### ***Stratégie d'échantillonnage***

Le bureau de pays de l'UNFPA Maroc fournira un aperçu initial des actions soutenues par l'UNFPA, les lieux où ces actions ont eu lieu et les parties prenantes impliqués dans ces actions. Dans le cadre de ce processus, le bureau de pays de l'UNFPA Maroc devra élaborer une cartographie des parties prenantes afin d'identifier l'éventail des parties prenantes qui sont directement ou indirectement impliquées dans la mise en œuvre, ou affectées par la mise en œuvre du programme de pays (voir Annexe B).

Selon les informations recueillies grâce à une revue documentaire et des entretiens avec le personnel du bureau de pays, les évaluateurs mettront à jour et compléteront la cartographie initiale des parties prenantes. À partir de cette cartographie exhaustive, l'équipe d'évaluation choisira un échantillon des parties prenantes aux niveaux national et infranational à consulter au travers d'entretiens et/ou de discussions de groupe durant la phase de collecte des données. Ces parties prenantes doivent être choisies suivant des critères clairement déterminés et suivant une approche d'échantillonnage décrite dans le rapport de conception (pour les orientations sur la manière de choisir un exemple de parties prenantes, voir manuel, pp. 62-63). Les évaluateurs devront également préciser quels groupes de parties prenantes n'ont pas été inclus et pourquoi. Les évaluateurs doivent viser à choisir un exemple des parties prenantes aussi représentatif que possible, sachant qu'il ne sera pas possible d'obtenir un échantillon statistiquement représentatif.

L'équipe d'évaluation doit également choisir un nombre de sites qui feront l'objet des visites durant la collecte de données; la justification du choix des sites doit également être fournie dans le rapport de conception. Le bureau de pays de l'UNFPA Maroc fournira aux évaluateurs l'information nécessaire pour accéder aux sites sélectionnés, y compris les exigences logistiques et, le cas échéant, les risques en matière de sécurité. Les sites choisis pour les visites doivent refléter la variété des interventions de l'UNFPA tant en termes de la programmation thématique que du contexte de mise-en-œuvre.

L'échantillon final des parties prenantes et le choix des sites à seront déterminés en consultation avec le gestionnaire d'Évaluation, basé sur l'examen du rapport de conception.

### ***La collecte de données***

L'évaluation examinera des sources d'information primaires et secondaires. Pour les directives détaillées sur les différentes méthodes de collecte de données généralement utilisées dans les évaluations de programmes de pays, voir le manuel, section 3.4.2, pp. 65-73.

Les données primaires seront recueillies à travers des entretiens semi-structurés avec des sources informateurs clés tant au niveau national qu'infranational (représentants du gouvernement, représentants des partenaires d'exécution, organisations de la société civile, autres organisations des Nations Unies, bailleurs de fonds et autres parties prenantes), ainsi qu'à travers des discussions de groupe avec les prestataires de services et les bénéficiaires (notamment femmes, adolescents et jeunes) et l'observation directe pendant les visites sur sites sélectionnés.

Les données secondaires seront recueillies à travers une revue documentaire, principalement axée sur: les rapports annuels et semestriels du programme de pays, les rapports d'activité et les données de suivi, les évaluations et les études de recherche (y compris les évaluations de programmes de pays précédentes, les évaluations du Bureau d'Évaluation de l'UNFPA, les rapports de recherches par les ONG internationales et les autres organisations des Nations Unies, etc.), le recensement de la population et des logements, et les registres et les bases de données du bureau de pays et de ses partenaires d'exécution, tels que les cliniques/centres de santé. Une attention particulière sera accordée à la collecte de données relatives aux principaux indicateurs de performance du bureau de pays de l'UNFPA Maroc pendant la période du 9ème programme de pays (2017-2021).

L'équipe d'évaluation veillera à ce que les données recueillies sont ventilées par sexe, âge, lieu de résidence et autres dimensions pertinentes (tel que le handicap) dans la mesure du possible.

L'équipe d'évaluation consacrera un total de 2 à 3 semaines à la collecte de données sur le terrain. Les outils de collecte de données tels que : protocoles pour les entretiens semi-structurés et discussions de groupe, une liste de vérification pour observation directe sur sites ou un protocole pour l'examen des documents, doivent être présentés dans le rapport de conception.

### ***L'analyse de données***

La matrice d'évaluation sera le principal cadre pour l'analyse des données. Les évaluateurs doivent entrer les données qualitatives et quantitatives dans la matrice d'évaluation pour chaque question d'évaluation et chaque hypothèse. Lorsque la matrice est complète, les évaluateurs doivent s'efforcer de déceler les tendances et thèmes émergents qui seront utiles pour répondre aux questions d'évaluation. Ils pourront aussi repérer les aspects qui doivent être examinés plus en détails et pour lesquels des données supplémentaires devront être collectées pour répondre de manière complète et argumentée à toutes les questions et, ainsi, couvrir l'entièreté du champ de l'évaluation (voir le manuel, sections 5.1 et 5.2, pages 115-117).

### ***Mécanismes de validation***

Toutes les constats de l'évaluation doivent être fermement établis sur des faits que les évaluateurs auront préalablement vérifiés. L'équipe d'évaluation utilisera, en effet, une variété de mécanismes aux fins de garantir la validité des données et des informations recueillies (pour des directives plus détaillées, voir le manuel, section 3.4.3, pp. 74-77). Ces mécanismes comprennent (mais ne sont pas limités à):

- Triangulation systématique des sources de données et des méthodes de collecte des données (voir manuel, section 4.2., pp. 94-95);
- Des échanges réguliers avec le gestionnaire de l'évaluation;

- Des réunions internes de l'équipe d'évaluation afin de corroborer les données et informations permettant d'établir leur analyse relative aux hypothèses, de formuler des constats émergents et de conduire à des conclusions préliminaires ; et
- La réunion de présentation par les évaluateurs au bureau de pays et au groupe de référence de l'évaluation des constats émergents et conclusions préliminaires à la fin de la phase de terrain.

La validation de données est un processus continu qui se déroule tout au long des différentes phases d'évaluation. Les évaluateurs doivent, en effet, examiner la validité des données et informations recueillies et vérifier la fiabilité des constats émergents à chaque étape de l'évaluation. Il s'agit, en particulier, de déterminer si, au regard des données déjà obtenues, ils doivent continuer à chercher des informations sur certaines hypothèses (connexes aux questions d'évaluation) ou les abandonner lorsque les faits indiquent que celles-ci sont faibles (informations contradictoires ou manque de données etc.).

Les mécanismes de validation seront présentés dans le rapport de conception.

## 7. Processus d'évaluation

Le processus de l'évaluation de programme de pays peut être décomposé en cinq phases différentes, lesquelles comprennent des différentes étapes se conduisant par différents produits : la phase préparatoire; la phase de conception; la phase de terrain; la phase de rédaction du rapport; et la phase de facilitation d'utilisation et de diffusion. Les tâches relatives à l'assurance qualité des différents produits doivent être effectuées par le gestionnaire d'évaluation et le chef de l'équipe d'évaluation à chaque phase et étape, afin d'assurer la production d'une évaluation crédible, utile et effectuée dans les temps impartis.

### 7.1. Phase préparatoire (*manuel, pp.35-40*)

Le gestionnaire d'Évaluation au bureau de pays de l'UNFPA Maroc dirigera la phase préparatoire de l'évaluation de programme de pays (avant la publication des TdR), qui comprend:

- L'établissement d'un groupe de référence de l'évaluation.
- Rédaction des termes de référence (TdR) pour l'évaluation de programme de pays avec le soutien du Conseiller de S&E UNFPA-ASRO et en consultation avec le groupe de référence de l'évaluation, et soumission du projet de TdR au Bureau d'évaluation de l'UNFPA pour approbation.
- Sélection des consultants par le bureau de pays, leur pré-qualification par le Bureau d'évaluation de l'UNFPA et le recrutement des consultants par le bureau de pays pour former l'équipe d'évaluation.
- La compilation d'information de base et de documents sur le contexte national et sur le programme de pays en vue de la revue documentaire qui sera conduite par l'équipe d'évaluation durant la phase de conception.
- Élaboration d'une première cartographie des parties prenantes (voir Annexe B) et l'établissement d'une liste des projets Atlas (voir Annexe D).
- Développement d'un plan de communication par le gestionnaire de l'Évaluation en consultation avec le responsable de communications au bureau de pays de l'UNFPA Maroc en vue de la diffusion et pour faciliter l'utilisation des résultats de l'évaluation. Ce plan devra être mis à jour

durant la phase de rédaction du rapport de sorte qu'il soit prêt à être mis-en-œuvre dès la publication du rapport d'évaluation final.

## **7.2. Phase de conception** (*manuel, pp.43-83*)

L'équipe d'évaluation conduira la phase de conception en étroite consultation avec le gestionnaire de l'évaluation et le groupe de référence de l'évaluation. Cette phase comprend :

- Une réunion de lancement de l'évaluation entre le gestionnaire d'évaluation et l'équipe d'évaluation.
- La revue documentaire des informations de base et des documents sur le contexte national et le programme de pays, ainsi que tout autre documents pertinent à ce stade de l'évaluation.
- L'examen et l'amélioration de la théorie de changement sous-tendant le programme de pays (voir Annexe A).
- Formulation d'un ensemble final de questions d'évaluation basé sur les questions préliminaires d'évaluation fournies dans les TdR.
- Élaboration d'une cartographie complète des parties prenantes et d'une stratégie d'échantillonnage pour sélectionner les parties prenantes à consulter (entretiens et discussions de groupe) ainsi que les sites à visiter au Maroc.
- Élaboration d'une stratégie de collecte et d'analyse des données, ainsi que d'un plan de travail concret et réaliste pour les phases de terrain et de rédaction du rapports (voir manuel, section 3.5.3, p. 80).
- Élaboration de méthodes et d'outils de collecte de données, l'analyse des limites possibles au recueil des données et la proposition de mesures d'atténuation.
- Élaboration de la matrice d'évaluation (critères d'évaluation, questions d'évaluation, hypothèses connexes, indicateurs, méthodes de collecte de données et sources d'information).

Au terme de la phase de conception, l'équipe d'évaluation élaborera **un rapport de conception** présentant tâches énumérées ci-dessus. Le rapport de conception sera élaboré en consultation avec le gestionnaire d'Évaluation, le groupe de référence de l'évaluation et le Conseiller de S&E au Bureau régional des pays arabes de l'UNFPA, (ASRO). Un modèle du rapport de conception est fourni en Annexe E.

## **7.3. Phase de terrain** (*manuel, pp. 87 -111*)

L'équipe d'évaluation procédera à une mission sur le terrain au Maroc afin de collecter les données et informations nécessaires pour répondre aux questions de l'évaluation. Au terme de la phase de terrain, les évaluateurs effectueront une analyse préliminaire des données recueillies afin d'identifier les constats émergents et les conclusions préliminaires qu'ils présenteront au bureau de pays et au groupe de référence de l'évaluation. La phase de terrain doit accorder aux évaluateurs le temps suffisant pour collecter des données valides et fiables afin de couvrir la portée thématique de l'évaluation de programme de pays. Une période de deux à trois semaines en moyenne est recommandée. Toutefois, le gestionnaire d'Évaluation, en consultation avec l'équipe d'évaluation, déterminera la durée optimale de la mission sur le terrain pendant la phase de conception.

La phase de terrain comprend :

- Réunion de démarrage avec le personnel du bureau de pays de l'UNFPA Maroc pour lancer la collecte de données.

- Réunions entre les membres de l'équipe d'évaluation avec les responsables du programme au bureau de pays de l'UNFPA Maroc.
- La collecte de données aux niveaux national et infranational.

À la fin de la phase sur le terrain, l'équipe d'évaluation organisera **une réunion de restitution avec le bureau de pays et le groupe de référence de l'évaluation pour présenter les constats émergents et les conclusions préliminaires au terme de la collecte de données**. La réunion servira comme un mécanisme de validation des données et informations recueillies et d'échange de vues entre les évaluateurs et les parties prenantes importantes et permettra à l'équipe d'évaluation de préciser les constats, finaliser les conclusions et élaborer des recommandations crédibles et pertinentes.

#### **7.4. Phase de rédaction du rapport** (*Manuel, pp.115 -121*)

Dans la phase de rédaction du rapport, l'équipe d'évaluation poursuivra le travail analytique (commencé pendant la phase de terrain) et préparera un rapport provisoire d'évaluation, en tenant compte des commentaires et des observations fournis par le bureau de pays et le groupe de référence de l'évaluation durant la réunion de restitution à la fin de la phase de terrain.

Avant la remise du rapport provisoire au gestionnaire d'Évaluation, l'équipe d'évaluation se sera préalablement assurée que celui-ci a fait l'objet d'un contrôle qualité interne suivant les critères de la grille d'Appréciation de la Qualité d'Évaluation (AQE) (Annexe F). Le gestionnaire d'Évaluation et le Conseiller de S&E du Bureau régional des pays arabes de l'UNFPA, (ASRO), procéderont ensuite l'à leur propre analyse de la qualité du rapport provisoire en utilisant la grille d'AQE. Si la qualité du rapport est satisfaisante (forme et contenu), le rapport provisoire sera distribué aux membres du groupe de référence de l'évaluation pour revue. Si, en revanche, la qualité du rapport est insatisfaisante, l'équipe d'évaluation devra réviser le rapport et produire une seconde version provisoire.

Le gestionnaire d'Évaluation recueillera et consolidera les commentaires écrits et les suggestions des membres du groupe de référence de l'évaluation. C'est sur cette base que l'équipe d'évaluation apportera les modifications appropriées aux fins de produire **le rapport final d'évaluation** et de le soumettre au gestionnaire d'Évaluation. Le rapport final doit clairement refléter les données et informations venant étayer les constats et, ainsi, démontrer la fiabilité et la validité de l'évaluation. Les conclusions et les recommandations doivent s'appuyer sur les constats de l'évaluation. Chaque conclusion fera référence à la (aux) question(s) d'évaluation dont la/les réponse(s) constitue(nt) le socle; chaque recommandation sera, quant à elle, reliée à une (ou plusieurs) conclusion(s) dont elle découle logiquement.

Le rapport d'évaluation est considéré comme étant final que lorsqu'il sera officiellement approuvé par le gestionnaire d'Évaluation au bureau de pays de l'UNFPA Maroc.

#### **7.5. Phase de Facilitation d'Utilisation et de Diffusion des résultats de l'évaluation** (*manuel, pp.131 -133*)

**Durant** la phase de facilitation d'utilisation et de diffusion des résultats de l'évaluation, l'équipe d'évaluation élaborera une présentation de **PowerPoint pour la présentation des résultats de**

**l'évaluation:** principaux constats, conclusions et recommandations. Cette présentation doit être claire et immédiatement compréhensible même par quelqu'un qui n'a pas encore lu le rapport.

Le gestionnaire d'évaluation, en collaboration avec le responsable de communications du bureau de pays, exécutera le plan de communication pour diffuser les résultats de l'évaluation de programme de pays auprès du bureau de pays, de l'UNFPA (ASRO), du groupe de référence de l'évaluation, des partenaires d'exécution et autres parties prenantes. Le gestionnaire d'évaluation veillera également à ce que celles-ci préparent leur réponse aux recommandations qui les concernent directement. Le gestionnaire d'évaluation regroupera ensuite toutes les réponses dans un document final (réponse des services) (voir Annexe G). Dans une dernière étape, le bureau de pays de l'UNFPA Maroc soumettra la réponse des services à la Division des politiques et stratégies de l'UNFPA au Siège.

Il est aussi fortement recommandé que le gestionnaire d'évaluation, en collaboration avec le responsable de communications au bureau de pays de l'UNFPA Maroc, élabore un abrégé. Cette note condensée présentera les résultats essentiels de l'évaluation de programme de pays et, ainsi, les rendra plus accessibles au plus grand nombre (voir sections 8 et 10 ci-dessous).

Le rapport final d'évaluation, ainsi que la réponse des services et l'AQE indépendante du rapport final seront insérés dans la base de données d'évaluation du UNFPA disponible sur la page internet du Bureau d'Évaluation. Le rapport final d'évaluation sera également communiqué au Conseil d'Administration du UNFPA et sera publié, avec la réponse des services, sur le site internet du bureau de pays de l'UNFPA Maroc.

## 8. Les produits de l'évaluation

Les produits attendus de l'équipe d'évaluation sont les suivants :

- **Rapport de conception.** Le rapport de conception doit répondre aux TdR en proposant une approche évaluative, une méthodologie et un plan de travail réalistes. Le rapport devrait comprendre (au minimum) : (i) une cartographie des parties prenantes; (ii) une matrice d'évaluation (y compris les questions d'évaluation finales, des indicateurs, de sources de données et de méthodes de collecte de données); (iii) l'approche et la méthodologie évaluative, avec une description détaillée de l'agenda pour la phase de terrain; (iv) et les outils et les techniques pour la collecte de données (y compris les protocoles d'entretiens et de discussions de groupe). Pour les structure du rapport de conception, voir Annexe E.
- **Présentation PowerPoint du rapport de conception.** La présentation (contenu du rapport de et agenda pour la phase de terrain) aura lieu lors d'une réunion du groupe de référence de l'évaluation. Sur la base des commentaires et suggestions du groupe de référence de l'évaluation, du gestionnaire d'évaluation et du Conseiller Régional de S&E, l'équipe d'évaluation élaborera la version finale du rapport de conception.
- **Présentation PowerPoint pour la réunion de restitution avec le bureau de pays et le groupe de référence de l'évaluation.** La présentation offrira un aperçu des principaux constats émergents et conclusions préliminaires de l'évaluation. Elle servira de base à un échange de vues

entre l'équipe d'évaluation, le personnel du bureau de pays du UNFPA Maroc (y compris la haute direction) et les membres du groupe de référence de l'évaluation qui auront ainsi l'opportunité d'apporter des informations complémentaires et/ou de corriger l'interprétation erronée de données ou informations recueillies.

- **Rapports provisoire et final d'évaluation.** Le rapport final d'évaluation (*maximum 70 pages plus les annexes*) présentera des constats basés sur les faits établis et des conclusions reposant ces constats. Il comportera aussi un ensemble de recommandations pratiques reposant ces constats. Il comportera aussi un ensemble de recommandations pratiques découlant des conclusions et prenant en compte les implications opérationnelles de leur mise-en-œuvre aux fins d'informer le prochain cycle du programme. Auparavant, un rapport provisoire aura été présenté au gestionnaire de l'évaluation et distribué par elle/lui aux membres du groupe de référence de l'évaluation, personnel concerné au sein du bureau de pays, et au conseiller régional de S&E. Les commentaires et suggestions fournis par ces derniers (et consolidés par le gestionnaire d'évaluation) seront pris en compte par l'équipe d'évaluation pour la rédaction du rapport final. Pour les directives sur le plan du rapport final d'évaluation (voir Annexe H).
- **Présentation PowerPoint des résultats de l'évaluation.** Contiendra et articulera de manière claire les principaux constats, ainsi que les conclusions et recommandations. Elle sera utilisée à des fins de diffusion du rapport d'évaluation final.

Sur la base de ces résultats, le gestionnaire d'évaluation, en collaboration avec le responsable des communications du bureau de pays du UNFPA Maroc, établira:

- Un abrégé d'évaluation. **Il s'agit d'un** document court et concis qui fournira un aperçu des principaux résultats de l'évaluation d'une manière facilement compréhensible, afin de promouvoir l'utilisation auprès des décideurs et autres parties prenantes. La structure, le contenu et la présentation de l'abrégé d'évaluation devraient être similaires aux abrégés que le bureau de l'évaluation du UNFPA produit pour les évaluations centralisées.

Tous les produits de l'évaluation seront rédigés en français.

## 9. Assurance qualité et évaluation

Le système d'assurance et d'analyse de la qualité des évaluations de l'UNFPA vise à veiller à la bonne qualité des évaluations aux niveaux centralisés et décentralisés. Ce système recouvre deux processus : (i) l'assurance qualité qui prend place tout au long du processus d'évaluation, à compter des TdR de l'évaluation jusqu'au rapport d'évaluation, sans oublier l'élaboration des réponses des services et du suivi ou de la vérification de leur mise en œuvre; et (ii) l'évaluation de la qualité qui porte sur le rapport final d'évaluation pour identifier la conformité à un certain nombre de critères préétablis.

Tant l'assurance et l'analyse de la qualité de la présente évaluation de programme de pays seront réalisés conformément aux directives et aux outils établis par le Bureau d'évaluation indépendant de l'UNFPA (voir <https://www.unfpa.org/admin-resource/evaluation-quality-assurance-and-assessment-tools-and-guidance>). Un élément essentiel du système d'assurance et d'analyse de la qualité des évaluations consiste en une grille d'analyse de la qualité d'évaluation (AQE) (voir manuel, pp. 268-276 et Annexe F)



définissant un ensemble de critères sur la base desquels le rapport provisoire ainsi que le rapport final d'évaluation seront examinés. Il s'agit là de niveaux d'inspections qui ont trait à la clarté de la rédaction, la solidité de l'approche méthodologique, la rigueur de l'analyse, la crédibilité des constats, l'impartialité des conclusions, et l'utilité des recommandations.

Le gestionnaire d'évaluation est le principal responsable de l'assurance qualité des produits de l'évaluation de programme de pays à chaque étape du processus d'évaluation. Au préalable, le chef de l'équipe d'évaluation aura joué un rôle primordial puisqu'il/elle doit s'assurer que chaque membre de l'équipe d'évaluation fournit une contribution de haute qualité (forme et substance) et doit contrôler que, en particulier, les versions provisoire et finale du rapport d'évaluation sont conformes aux critères de qualité de la grille d'AQE<sup>6</sup> avant d'être soumises au gestionnaire d'évaluation pour sa revue. La liste de vérification pour l'analyse de la qualité d'évaluation ci-dessous, qui est basée sur la grille d'AQE, résume de façon succincte les critères de qualité auxquels les versions provisoire et finale du rapport d'évaluation devraient répondre :

<b>1. Structure et Clarté du Rapport</b>
Le rapport est clair, facile à consulter, complet, structuré d'une façon logique et rédigé conformément aux normes et pratiques des organisations internationales, y compris les consignes éditoriales du Bureau d'évaluation de l'UNFPA (voir Annexe I).
<b>2. Résumé</b>
Il donne un aperçu de l'évaluation, rédigé en tant que section autonome du rapport comprenant les éléments clés de l'évaluation, tels que: les objectifs, la méthodologie et les conclusions et recommandations.
<b>3. Conception et Méthodologie</b>
Présentation claire des méthodes et des outils utilisés, et une explication du raisonnement qui a conduit au choix de l'approche méthodologique. Les contraintes et les limitations sont explicitées (y compris les limitations s'appliquant aux interprétations et extrapolations dans l'analyse; la robustesse des sources de données, etc.)
<b>4. Fiabilité des Données</b>
Les sources des données sont clairement indiquées, tant pour les données primaires que secondaires. La crédibilité des données primaires (entretiens et discussions de groupe) et secondaires (documents) est bien établie et les limites sont explicitées. .
<b>5. Analyse et constats</b>
Une analyse solide et des constats crédibles fondés sur des faits clairement établis. Les interprétations sont basées sur des hypothèses clairement explicitées ; les facteurs contextuels sont identifiés; les liens de cause à effet entre une intervention

<sup>6</sup> Les évaluateurs sont invités à consulter les rapports de bonne qualité de l'évaluation de programme de pays qui peuvent être trouvés dans la base de données d'évaluation du UNFPA qui est disponible à l'adresse: <https://web2.unfpa.org/public/about/oversight/evaluations/>. Ces rapports doivent être lus conjointement avec leurs AQE (également disponibles dans la base de données) afin d'avoir une idée claire des normes de qualité que le UNFPA attend de l'équipe d'évaluation des les atteindre.

et ses résultats finaux (y compris les résultats imprévus) sont expliqués.

#### 6. Validité des Conclusions

Les conclusions sont basées sur des constats crédibles et communiquent le jugement impartial des évaluateurs. Les conclusions sont présentées par ordre de priorité; divisées en conclusions stratégiques et programmatiques; brièvement résumées dans un encadré qui précède une explication plus détaillée; et, pour chaque conclusion, il est indiqué une origine (la/les question(s) d'évaluation dont les réponses constitue(nt) le fondement de la conclusion).

#### 7. Utilité et Clarté des Recommandations

Les recommandations découlent logiquement des conclusions. Elles sont réalistes et applicables sur le plan opérationnel. Elles sont présentées par ordre de priorité; divisées en recommandations stratégiques et programmatiques (comme les conclusions); brièvement résumées dans un encadré qui précède une explication plus détaillée des principaux éléments de la recommandation et comment elle pourrait être mise en œuvre effectivement; et il est indiqué un niveau de priorité (haute/moyenne/basse), une cible (unité(s) administrative(s) à laquelle la recommandation est adressée), et une origine (la/les conclusion(s) dont elle découle).

#### 8. Plan d'Action à l'Échelle du Système des Nations Unies (PAES) indicateur de performance d'évaluation - Égalité de sexes

L'approche évaluative est en conformité avec le PAES des Nations Unies (directives sur l'Indicateur de Performance d'Évaluation et son application à l'évaluation peuvent être consultés à <http://www.unevaluation.org/document/detail/1452>) et les directives du GNUÉ pour intégrer les droits de l'homme et l'égalité des sexes aux évaluations peuvent être consultés à <http://www.uneval.org/document/detail/980>.

Le processus d'assurance et d'analyse de la qualité de la présente évaluation de programme de pays sera effectué à plusieurs niveaux et impliquera : (i) le chef de l'équipe d'évaluation (et chaque membre de l'équipe d'évaluation); (ii) le gestionnaire d'évaluation au bureau de pays de l'UNFPA Maroc, (iii) le Conseiller de S&E du Bureau régional des pays arabes de l'UNFPA, (ASRO) et (iv) le Bureau d'évaluation de l'UNFPA, dont les rôles et responsabilités sont décrits à la section 11.

## 10. Calendrier Indicatif et Plan de Travail

Dans le tableau ci-dessous sont indiquées toutes les activités qui seront effectuées tout au long du processus d'évaluation ainsi que leur durée ou la date limite de remise des produits correspondants. Le tableau liste également toutes les références utiles (outils à utiliser et modèles à suivre) dans le manuel d'évaluation de l'UNFPA.

*N.B.: Dans la colonne "Produits": Les produits en lettres italiques sont de la responsabilité du bureau de pays/gestionnaire d'évaluation, tandis que les produits en lettres grasses sont de la responsabilité de l'équipe d'Évaluation.*

Phases d'Évaluation et Activité	Produits	Dates/Durée	Manuel*
<b>Phase Préparatoire</b>			
<b>This phase is completed before the commitment to the Evaluation process ( by the CO and the RO)</b>			
<b>Phase de Conception</b>			
<b>Réunion de lancement de l'évaluation entre le gestionnaire d'évaluation et l'équipe d'évaluation</b>		<b>1 jour</b>	
<b>Revue documentaire</b> des informations et documents sur le contexte national et le programme de pays (y compris ceux listés dans les TdR)		<b>2 jours</b>	
<b>Rédaction du rapport de conception</b> (y compris approche méthodologie, revue théorie du changement, questions d'évaluation, matrice d'évaluation complète, cartographie des parties prenantes et stratégie d'échantillonnage, et un plan de travail pour la phase de terrain))	<b>Rapport de conception</b>	<b>2 jours</b>	Modèle 8: Le Rapport de Conception pour l'évaluation de programme de pays, pp. 259-261 Outil 5: La Matrice de Sélection des Questions d'Évaluation, pp. 168-169 Outil 1: La Matrice d'Évaluation, pp. 138-160 Modèle 5: La Matrice d'Évaluation, pp. 256 Modèle 15: Plan de Travail, p. 278 Outil 10: Principes Directeurs pour Élaborer des Guides d'Entretien, pp. 185-187 Outil 11: Liste de Vérification des Entretiens de Séquençage, p. 188 Modèle 7: Registre des Entretiens, p. 258 Outil 9: Liste de Vérification des Questions à Considérer Lors de la Rédaction de l'Agenda des Entretiens, pp. 183-187 Modèle 6: L'Agenda d'évaluation de programme de pays, p. 257 Outil 6: L'Agenda d'évaluation de programme de pays, pp. 170-176
<b>Présentation</b> du rapport de conception au groupe de référence de l'évaluation pour commentaires et suggestions	<b>Présentation PowerPoint du rapport de conception</b>	<b>2 jours</b>	
<b>Examen</b> du rapport de conception par le gestionnaire de l'évaluation, le groupe de référence de l'évaluation et le Conseiller Régional de S&E	Tous les commentaires et suggestions sont consolidés par le gestionnaire d'évaluation et transmises au chef de l'équipe d'évaluation	<b>14 jours</b>	
<b>Révision</b> de rapport de conception et soumission au gestionnaire d'évaluation pour <b>approbation</b>	<b>Rapport de conception final</b>	<b>1 jour</b>	
<b>Phase de Terrain</b>			
<b>Réunion de l'équipe d'évaluation avec le personnel du bureau de</b>	<i>Rencontre entre l'équipe d'évaluation et le personnel</i>	<b>1 jour</b>	Outil 7: Liste de Vérification des Tâches Préparatoires de la Phase de

pays pour le lancement de la collecte de données	<i>du bureau de pays</i>		Terrain, pp. 177-183
Réunions Bilatérales avec les responsables concernés de programme au bureau de pays	<b>Réunion des évaluateurs/responsables de programme de bureau de pays</b>	<b>4 jours</b>	
<b>Collecte de données</b> (y compris les entretiens avec les sources clés d'information, visites de sites, observation directe, discussions de groupe, revue documentaire, etc.)	<b>Saisie de données/information dans la matrice d'évaluation</b>	<b>8 jours</b>	Outil 12: Comment Mener des Entretiens: Registre des Entretiens et Astuces Pratiques, pp. 189-202 Outil 13: Comment Organiser une Discussion de Groupe: Astuces Pratiques, p. 203-205 Modèle 9: Note sur les Résultats du Groupe de Contrôle, p. 262
<b>Réunion de restitution</b> avec le personnel du bureau de pays et le groupe de référence de pays pour présenter les constats émergents et les conclusions préliminaires après la collecte de données	<b>Présentation PowerPoint pour le compte rendu avec le bureau de pays et le groupe de référence de l'évaluation</b>	<b>2 jours</b>	
<b>Phase de rédaction du Rapport</b>			
<b>Rédaction du rapport d'évaluation</b> et soumission au gestionnaire d'évaluation	<b>Rapport provisoire d'évaluation</b>	<b>10 jours</b>	Modèle 10: La Structure du Rapport Final, pp. 253-264 Modèle 11: Résumé du Rapport d'Évaluation, p. 265 Modèle 18: Diagrammes et Tableaux de Base en Excel, p. 288
<b>Examen du rapport provisoire d'évaluation</b> par le gestionnaire d'évaluation, le groupe de référence de l'évaluation et le Conseiller Régional de S&E  Élaboration conjointe de l'AQE du rapport provisoire d'évaluation par gestionnaire d'évaluation, le groupe de référence de l'évaluation et le Conseiller Régional de S&E	<i>AQE du rapport provisoire d'évaluation</i>	<b>14 jours</b>	Modèle 13: Grille d'Appréciation de la Qualité d'Évaluation et Note Explicative, p. 269-276  Outil 14: Liste de Vérification Sommaire pour un Processus d'Évaluation des Droits de l'Homme et de l'Égalité des Genres, pp. 206-207  Outil 15: Tableau d'Indicateurs de Performance de l'Évaluation Indépendante à l'Échelle du Système des Nations Unies, pp. 208-209
<b>Rédaction du rapport final d'évaluation</b> (y compris les annexes) et transmission au gestionnaire d'évaluation	<b>Rapport final d'évaluation (y compris les annexes)</b>	<b>4 jours</b>	
<b>Validation du rapport final par le représentant du programme de pays</b>		<b>7 jours</b>	
Préparation de la <b>réponse des services</b> par le bureau de pays	Réponse des services	<b>7 jours</b>	Modèle 12: Réponse des services, pp. 266-267
Transmission <b>du rapport final d'évaluation</b> au Bureau de l'Évaluation de l'UNFPA et <b>réponse des services</b> à la Division des Politiques et Stratégies		<b>7 jours</b>	
Préparation de l'AQE indépendante	<i>AQE indépendante du rapport</i>	<b>7 jours</b>	

du <b>rapport final d'évaluation</b> par le Bureau d'Évaluation de l'UNFPA	<i>d'évaluation</i>		
<b>Phase de Facilitation d'Utilisation et de Diffusion des résultats de l'évaluation</b>			
Élaboration de la <b>présentation</b> pour la diffusion des résultats de l'évaluation par l'équipe d'évaluation	<b>Présentation PowerPoint des résultats de l'évaluation</b>	<b>1 jour</b>	Exemple de présentation PowerPoint (pour une évaluation centralisée effectuée par le Bureau d'évaluation de l'UNFPA): <a href="https://www.unfpa.org/sites/default/files/admin-resource/FINAL_MTE_Supplies_PPT_VERSION_FRANCAISE_Version_Longue.pdf">https://www.unfpa.org/sites/default/files/admin-resource/FINAL_MTE_Supplies_PPT_VERSION_FRANCAISE_Version_Longue.pdf</a>
Élaboration de l'abrégé d'évaluation par le gestionnaire de l'évaluation, avec le soutien du responsable de communications au bureau de pays	<i>Abrégé d'évaluation</i>	<b>5 jours</b>	Exemple de l'abrégé d'évaluation (pour une évaluation centralisée effectuée par le Bureau de l'Évaluation de l'UNFPA): <a href="https://www.unfpa.org/sites/default/files/admin-resource/UNFPA_MTE_Supplies_Brief_FINAL.pdf">https://www.unfpa.org/sites/default/files/admin-resource/UNFPA_MTE_Supplies_Brief_FINAL.pdf</a>
<b>Publication</b> du rapport final d'évaluation, de l'AQE et de la réponse des services sur la base de données d'évaluation de l'UNFPA par le Bureau d'évaluation de l'UNFPA		<b>5 jours</b>	
Distribution du rapport d'évaluation et de l'abrégé d'évaluation aux parties prenantes par le gestionnaire d'évaluation	<i>Y compris (mais sans s'y limiter): Communication par courriel; réunion des parties prenantes; ateliers avec les partenaires responsables de la mise en œuvre, etc.</i>	<b>15 jours</b>	

(\* ) Le manuel est disponible en anglais seulement. Il est cependant requis que l'équipe d'évaluation le lise attentivement et utilise, en les adaptant en français, les outils et modèles qui y sont proposés. Le gestionnaire d'évaluation doit maîtriser la méthodologie présentée dans le manuel et utiliser les modèles comme indiqué ci-dessus.

Dès que recruté, le chef de l'équipe d'évaluation, il/elle élaborera un plan de travail détaillé (voir Annexe J) en étroite consultation avec le gestionnaire d'évaluation.

## 11. Gestion de l'évaluation

Le **gestionnaire d'évaluation** au bureau de pays de l'UNFPA Maroc sera responsable de la gestion de l'évaluation et de la supervision de l'équipe d'évaluation conformément aux directives du manuel d'Évaluation de l'UNFPA. Le gestionnaire d'évaluation supervisera l'ensemble du processus d'évaluation, de la phase préparatoire jusqu'à la facilitation de l'utilisation et la diffusion des résultats de l'évaluation. Elle/il coordonnera également les échanges entre l'équipe d'évaluation et le groupe de référence de l'évaluation. La tâche principale du gestionnaire d'évaluation est de garantir la qualité, l'indépendance et l'impartialité de l'évaluation conformément aux normes et règles de l'UNEG et aux directives éthiques de l'UNEG relatives à l'évaluation. Ses principales responsabilités sont les suivantes :

- Assembler les informations et les documents sur le contexte national et sur le programme de pays de l'UNFPA et les archiver dans un Google drive pour les partager avec l'équipe d'évaluation dès son recrutement.
- Préparer une cartographie des parties prenantes et une liste des projets Atlas et les partager avec l'équipe d'évaluation.
- Préparer les TdR pour l'évaluation sur la base des TdR types du Bureau d'évaluation, avec l'appui du Conseiller régional de S&E, et soumettre les TdR au Bureau d'évaluation pour examen et approbation.
- Établir le groupe de référence de l'évaluation.
- Présider le groupe de référence de l'évaluation, organiser des réunions avec l'équipe d'évaluation et faciliter l'interaction entre l'équipe d'évaluation et le groupe de référence de l'évaluation.
- Lancer et diriger le processus de sélection de l'équipe d'évaluation en consultation avec le Conseiller Régional de S&E.
- Identifier les candidats potentiels pour mener l'évaluation, compléter le tableau récapitulatif d'évaluation des CV des consultants pour évaluer leurs qualifications respectives, proposer une sélection finale des évaluateurs avec le soutien du Conseiller Régional de S&E et la soumettre au Bureau d'évaluation de l'UNFPA pour la pré-qualification.
- Fournir aux évaluateurs un soutien logistique pour la collecte de données (visites de sites, entretiens, discussions de groupe, etc.).
- Prévenir toute tentative tendant à compromettre l'indépendance de l'équipe d'évaluation tout au long du processus d'évaluation.
- Effectuer l'assurance qualité de tous les produits soumis par les évaluateurs au cours du processus de l'évaluation, notamment le rapport de conception (en mettant l'accent sur les questions finales d'évaluation, la théorie du changement, exemple de parties prenantes à consulter et les sites à visiter, la matrice d'évaluation, et les méthodes, outils et plans de collecte de données), ainsi que le rapport d'évaluation provisoire et final).
- Coordonner le travail d'assurance qualité du groupe de référence de l'évaluation sur les produits d'évaluation et s'assurer que les suggestions et les commentaires du groupe de référence de l'évaluation sont traités adéquatement.
- Effectuer une AQE du rapport provisoire d'évaluation en collaboration avec le Conseiller de S&E di Bureau régional des pays arabes de l'UNFPA, (ASRO); conformément à la grille d'AQE et à sa note explicative.
- Élaborer un plan de communication (en coordination avec le responsable de communication du bureau de pays) pour guider la diffusion des résultats de l'évaluation. Diriger et participer à la préparation de la réponse des services.
- Soumettre le rapport d'évaluation final, l'AQE et la réponse des services au Conseiller Régional de S&E, au Bureau d'évaluation et à la Division des politiques et stratégies de l'UNFPA au Siège.

À toutes les étapes du processus d'évaluation, le gestionnaire de l'évaluation aura besoin de soutien du personnel du bureau de pays de l'UNFPA Maroc. Plus précisément, les rôles et responsabilités du **personnel du bureau de pays** sont les suivants :

- Contribuer à la préparation des TdR, en particulier: -la cartographie des parties prenantes et la collecte d'information et des documents sur le contexte national et le programme de pays, et collaborer à la rédaction des questions d'évaluation.
- Être disponible pour les réunions/entretiens avec l'équipe d'évaluation.
- Fournir un appui au gestionnaire de l'évaluation concernant la mise en place des mécanismes logistiques pour les visites de sites et l'organisation des entretiens et discussions de groupe avec les parties prenantes aux niveaux national et infranational.
- Contribuer à l'élaboration de la réponse des services.
- Contribuer à la diffusion des résultats de l'évaluation.

Les progrès de l'évaluation seront suivis de près par le **groupe de référence de l'évaluation**. Le **groupe de référence de l'évaluation** est composé du personnel compétent du bureau de pays de l'UNFPA Maroc, UNFPA-ASRO, Représentants du Gouvernement national de Maroc, les partenaires de la mise en œuvre, ainsi que d'autres parties prenantes concernées (voir manuel, section 2.3., p. 37). Le groupe de référence de l'évaluation a pour rôle de garantir la pertinence, la qualité et la crédibilité de l'évaluation. Il apportera son appui à différentes étapes clés du processus d'évaluation, facilitera l'accès de l'équipe d'évaluation aux sources d'information et informateurs clés et assurera le contrôle qualité des produits de l'évaluation d'un point de vue technique. Les principales responsabilités du groupe de référence de l'évaluation sont les suivantes :

- Apporter un appui au gestionnaire d'évaluation pour l'élaboration des TdR, y compris la sélection des questions préliminaires de l'évaluation.
- Fournir des suggestions et des commentaires sur le rapport de conception.
- Fournir des commentaires et des suggestions d'ordre technique sur le rapport provisoire et final de l'évaluation.
- Servir d'interface entre les évaluateurs et les principales parties prenantes de l'évaluation et faciliter l'accès aux informateurs clés et à la documentation.
- Assister les évaluateurs dans l'identification des principales parties prenantes à consulter. Participer aux réunions avec l'équipe d'évaluation,
- Contribuer à la diffusion des résultats de l'évaluation et au processus d'apprentissage et partage de connaissances sur la base du rapport d'évaluation final, y compris au suivi de la réponse des services.

Le **Conseiller Régional de S&E** de l'UNFPA-ASRO fournira des orientations et un appui technique au gestionnaire de l'évaluation à toutes les étapes du processus d'évaluation. Les responsabilités du Conseiller Régional de **S&E** de l'UNFPA-ASRO sont:

- Fournir des suggestions et des commentaires sur le projet de TdR (y compris les annexes) conformément au manuel d'évaluation de l'UNFPA et soumettre la version finale du projet de TdR au Bureau d'évaluation pour examen et approbation.
- Appuyer le gestionnaire d'évaluation dans l'identification des candidats potentiels et l'évaluation de leurs qualifications respectives en vue de compléter le tableau récapitulatif d'évaluation des CV des consultants.
- Assurer la liaison avec le Bureau d'évaluation sur l'achèvement des TdR et la sélection de l'équipe d'évaluation.

- Examiner le rapport de conception et fournir des commentaires au gestionnaire d'évaluation, en mettant l'accent sur les questions finales de l'évaluation, la théorie du changement, l'échantillonnage des parties prenantes à consulter et la sélection des sites à visiter, la matrice d'évaluation et les méthodes, outils et plans de collecte de données.
- Examiner le rapport provisoire d'évaluation et préparer une AQE du rapport conjointement avec le gestionnaire d'évaluation.
- Apporter un appui au d'évaluation dans l'examen du rapport d'évaluation final.
- S'assurer que le bureau de pays procède l'élaboration d'une réponse des services.
- Apporter un appui au bureau de pays dans la diffusion et l'utilisation des résultats de l'évaluation.

Le **Bureau d'évaluation** de l'UNFPA jouera un rôle crucial dans l'AQE. Les r responsabilités du Bureau d'Évaluation sont les suivants :

- Examiner et approuver les TdR.
- Faire la revue et procéder à la pré-qualification des consultants.
- Mettre à jour et tenir un registre des consultants préqualifiés pour les évaluations de programmes de pays.
- Assurer une analyse de qualité indépendante du rapport d'évaluation final.

Publier le rapport d'évaluation final, l'AQE et la réponse des services dans la base de données d'évaluation de l'UNFPA

## 12. Composition de l'équipe d'évaluation

L'évaluation sera menée par une équipe d'évaluateurs externes indépendants, composée de: (i) un chef de l'équipe d'évaluation ayant la responsabilité globale de la réalisation de l'exercice d'évaluation, aussi il jouera le rôle d'expert de SDSR, et (ii) Deux membres d'équipe , qui fourniront une expertise technique dans les domaines thématiques relatifs au mandat de l' UNFPA (égalité des genres, et population et développement) et un jeune évaluateur émergent qui fournira un soutien tout au long du processus d'évaluation. Le chef d'équipe assumera aussi le rôle d'expert technique pour un des domaines thématiques de programmation dans le cadre du 9ème programme de pays de l'UNFPA Maroc.

Le chef d'équipe de l'évaluation sera recruté sur le plan international (y compris en sous-région), tandis que les membres d'équipe de l'évaluation seront recrutés localement pour assurer une connaissance adéquate du contexte national et promouvoir le développement des capacités nationales d'évaluation. Dans le cadre des efforts de l'UNFPA pour renforcer les capacités nationales d'évaluation, un jeune évaluateur émergent sera inclus dans l'équipe d'évaluation pour lui donner l'opportunité d'acquérir une expérience pratique. Le chef d'équipe de l'évaluation doit avoir des connaissances et une expérience solide dans la conduite d'évaluations complexes de programmes d'aide au développement. Il est attendu du chef de l'équipe d'évaluation qu'il supervise l'évaluateur émergent et, en accord avec le gestionnaire d'évaluation, crée les conditions pour qu'il/elle puisse participer de manière significative au travail de l'équipe d'évaluation. Enfin, l'équipe d'évaluation doit avoir le niveau de connaissances requis pour mener des évaluations axées sur les questions relatives aux droits de l'homme et de l'égalité de genre et être capable de travailler dans une équipe multidisciplinaire dans un environnement multiculturel.



## 12.1. Rôles et responsabilités de l'Équipe d'Évaluation

### ***Chef d'équipe de l'évaluation : Expert en matière de SDSR***

Le chef de l'équipe d'évaluation assumera la responsabilité générale de la conception et de la mise en œuvre de l'évaluation. Il sera responsable de la production et de la soumission dans les délais impartis de tous les produits, conformément aux TdR. Il/elle dirigera et coordonnera le travail de l'équipe d'évaluation et garantira la qualité des produits de l'évaluation à toutes les étapes du processus. Le gestionnaire d'évaluation fournira des orientations méthodologiques à l'équipe d'évaluation concernant l'élaboration du rapport de conception, en particulier, mais sans s'y limiter, l'approche d'évaluation, la méthodologie, le plan de travail et l'agenda de la phase de terrain, les rapports provisoires et finaux d'évaluation, ainsi que la présentation PowerPoint des résultats de l'évaluation. Il/elle dirigera la rédaction et présentation du rapport de conception et du rapport d'évaluation provisoire et final et jouera un rôle de premier plan dans les réunions avec le groupe de référence de l'évaluation et le bureau de pays. Le chef d'équipe sera également responsable de la communication avec le gestionnaire d'évaluation. Au-delà de ses responsabilités en tant que chef d'équipe, il/elle sera aussi un expert technique responsable pour un des domaines thématiques de programmation du programme de pays décrits ci-dessous.

***Le Chef d'équipe d'évaluation jouera aussi le rôle d'expert en matière de SDSR*** fournira une expertise sur les services intégrés de SSR, le VIH et autres infections sexuellement transmissibles, la santé maternelle, la fistule obstétricale et la planification familiale. Il/elle contribuera à la conception méthodologique de l'évaluation et participera aux travaux de collecte et d'analyse des données, avec la responsabilité spécifique de contribuer aux parties des produits de l'évaluation correspondants à son domaine d'expertise thématique. Il/elle fournira une contribution de fond tout au long du processus d'évaluation, notamment en contribuant à l'élaboration de la méthodologie d'évaluation, du plan de travail de l'évaluation et de l'agenda pour la phase de terrain, et en participant à des réunions avec le gestionnaire d'évaluation, le personnel du bureau de pays de l'UNFPA Maroc et le groupe de référence de l'évaluation. Il/elle entreprendra une revue documentaire et conduira des entretiens et des discussions de groupe avec les parties prenantes, suivant les instructions du chef de l'équipe d'évaluation.

### ***Membre d'équipe de l'évaluation: Expert en matière de l'égalité des genres***

L'expert en matière de l'égalité de genre fournira une expertise sur les droits humains des femmes et des filles, en particulier les droits sexuels et reproductifs, l'autonomisation des femmes et des filles, l'engagement des hommes et des garçons, ainsi que la violence basée sur le genre et les pratiques néfastes, telles que les mutilations génitales féminines et les mariages d'enfants, précoces et forcés. Il/elle contribuera à la conception méthodologique de l'évaluation et participera aux travaux de collecte et d'analyse des données, avec la responsabilité spécifique de contribuer aux parties des produits de l'évaluation correspondants à son domaine d'expertise thématique. Il/elle fournira une contribution de fond tout au long du processus d'évaluation, notamment en contribuant à l'élaboration de la méthodologie d'évaluation, du plan de travail de l'évaluation et de l'agenda pour la phase de terrain, et en participant à des réunions avec le gestionnaire d'évaluation, le personnel du bureau de pays de l'UNFPA Maroc et le groupe de référence de l'évaluation. Il/elle entreprendra une revue documentaire et conduira des entretiens et des discussions de groupe avec les parties prenantes, suivant les instructions du chef de l'équipe d'évaluation.

***Membre d'équipe de l'évaluation: Expert en matière de population et de développement***

L'expert en matière de population et de développement fournira une expertise sur les questions de population et de développement, telles que le recensement, le vieillissement de la population, la migration, la dynamique des populations, le dividende démographique et les systèmes statistiques nationaux. Il/elle contribuera à la conception méthodologique de l'évaluation et participera aux travaux de collecte et d'analyse des données, avec la responsabilité spécifique de contribuer aux parties des produits de l'évaluation correspondants à son domaine d'expertise thématique. Il/elle fournira une contribution de fond tout au long du processus d'évaluation, notamment en contribuant à l'élaboration de la méthodologie d'évaluation, du plan de travail de l'évaluation et de l'agenda pour la phase de terrain, et en participant à des réunions avec le gestionnaire d'évaluation, le personnel du bureau de pays de l'UNFPA Maroc et le groupe de référence de l'évaluation. Il/elle entreprendra une revue documentaire et conduira des entretiens et des discussions de groupe avec les parties prenantes, suivant les instructions du chef de l'équipe d'évaluation.

***Membre d'équipe de l'évaluation : Jeune évaluateur émergent***

Le jeune évaluateur émergent contribuera à toutes les phases du processus de l'évaluation de programme de pays. Il/elle soutiendra le chef et les membres de l'équipe d'évaluation dans le développement de la méthodologie d'évaluation, la revue documentaire, l'examen et l'affinement de la théorie du changement du programme de pays, la finalisation des questions d'évaluation et l'élaboration de la matrice d'évaluation, des méthodes et outils de collecte de données, et des indicateurs. Le jeune évaluateur émergent participera également à la collecte de données (les visites de sites, entretiens et discussions de groupe) et contribuera à l'analyse des données et à la rédaction du rapport d'évaluation, suivant les instructions du chef de l'équipe d'évaluation. Il/elle fournira un soutien administratif tout au long du processus d'évaluation et participera à des réunions avec le gestionnaire d'évaluation, le personnel du bureau de pays de l'UNFPA Maroc et le groupe de référence de l'évaluation.

La modalité et la participation des membres de l'équipe d'évaluation (y compris celle de l'évaluateur émergent) au processus d'évaluation leurs responsabilités lors de la collecte et de l'analyse des données, la nature de leurs contributions respectives pour la rédaction du rapport de conception et du rapport d'évaluation provisoire et final seront établis avec le chef de l'équipe d'évaluation et ces tâches seront accomplies sous sa supervision.

## **12.2. Qualifications et Expérience de l'Équipe d'Évaluation**

### **Chef d'équipe et expert de SDSR**

Les compétences, aptitudes et expérience du chef d'équipe de l'évaluation devraient inclure:

- **Un diplôme universitaire de troisième cycle en santé publique, médecine, financement et économie de la santé, Épidémiologie, biostatistiques ou tout autre domaine connexe.**
- **10 ans d'expérience dans la conduite ou la gestion des évaluations dans le domaine du développement international**

- Une vaste expérience dans la conduite des évaluations complexes notamment celles commanditées par les organismes des Nations Unies et/ou autres organisations internationales et ONG.
- **Expertise confirmée en matière de SDSR (voir profils ci-dessous).**
- Une connaissance approfondie des évaluations à base théorique et des modèles logiques et une maîtrise des méthodes de collecte de données qualitatives et quantitatives, ainsi qu'une capacité à maintenir un niveau élevé de qualité des évaluations conformément aux normes définies par l'UNFPA et l'UNEG.
- Aptitude à garantir l'éthique et l'intégrité du processus d'évaluation, y compris la confidentialité et le principe "ne pas nuire" (do no harm principle).
- Capacité à intégrer les problématiques relatives aux droits de l'homme et au genre dans toutes les phases du processus d'évaluation.
- Excellentes compétences en gestion et en leadership pour coordonner le travail de l'équipe d'évaluation et une capacité forte à partager compétences et connaissances techniques en matière d'évaluation.
- Capacité à encadrer le travail d'un jeune évaluateur émergent, à créer un environnement propice à son/sa participation effective au travail de l'équipe d'évaluation, et à apporter la supervision et l'appui nécessaires au renforcement de ses capacités.
- Expérience de travail avec une équipe multidisciplinaire des experts, y compris avec des jeunes évaluateurs émergents.
- Excellentes aptitudes en relations interpersonnelles et en communication (écrite et orale).
- Bonne connaissance du contexte de développement national de Maroc.
- Familiarité avec les mandats et les activités de l'UNFPA ou autres organisations des Nations Unies serait un avantage.
- Excellente maîtrise de la langue Française et bonne maîtrise des langues Arabe et Anglaise écrite et parlée.

### **Expert de l'égalité de genre**

Les compétences, aptitudes et expérience de l'expert en matière de l'égalité des genres devraient inclure :

- **Un diplôme universitaire de troisième cycle en études de genre**, des droits de l'homme, sciences sociales, études de développement ou tout autre domaine connexe.
- 5-7 ans d'expérience dans la conduite des évaluations, revues ou études de recherche dans le travail de S&E dans le domaine du développement international
- Connaissance approfondie en matière de l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes et des filles, de la violence basée sur le genre et autres pratiques néfastes, telles que les mutilations génitales féminines et les mariages d'enfants, précoces et forcés, et des questions relatives à la masculinité, aux relations entre les sexes et à la sexualité.
- Aptitude à garantir l'éthique et l'intégrité du processus d'évaluation, y compris la confidentialité et principe "ne pas nuire" (do no harm principle).
- Capacité à intégrer les problématiques relatives aux droits de l'homme et au genre dans toutes les phases du processus d'évaluation.
- Bonne connaissance des approches et de la méthodologie d'évaluation et capacité démontrée à appliquer les méthodes de collecte de données quantitatives et qualitatives.

- Excellentes capacités d'analyse et aptitude à résoudre des problèmes.
- Capacité à collaborer avec un jeune évaluateur émergent et à créer les conditions de sa participation effective au travail de l'équipe d'évaluation.
- Expérience de travail avec une équipe multidisciplinaire des experts, y compris avec des jeunes évaluateurs émergents.
- Excellentes aptitudes en relations interpersonnelles et en communication (écrite et orale).
- Bonne connaissance du contexte de développement national de Maroc.
- Familiarité avec les mandats et les activités de l'UNFPA ou autres organisations des Nations Unies serait un avantage.
- Excellente maîtrise de la langue Française et bonne maîtrise des langues Arabe et Anglaise écrite et parlée.

### **Expert de population et du développement**

Les compétences, aptitudes et expérience de l'expert en matière de la population et du développement devraient inclure:

- **Un diplôme universitaire de troisième cycle** en démographie ou études de population, statistiques, sciences sociales, études de développement ou tout autre domaine connexe.
- 5-7 ans d'expérience dans la conduite des évaluations, revues ou études de recherche dans le travail de S&E dans le domaine du développement international.
- Connaissance approfondie en matière de la génération, l'analyse, la diffusion et l'utilisation des données du recensement de la population et des logements pour le développement, les dynamiques démographiques, la migration et les systèmes statistiques nationaux.
- Aptitude à garantir l'éthique et l'intégrité du processus d'évaluation, y compris la confidentialité et le principe "ne pas nuire" (do no harm principle).
- Capacité à intégrer les problématiques relatives aux droits de l'homme et au genre dans toutes les phases du processus d'évaluation.
- Bonne connaissance des approches et de la méthodologie d'évaluation et capacité démontrée à appliquer les méthodes de collecte de données quantitatives et qualitatives.
- Excellentes capacités d'analyse et aptitude à résoudre des problèmes.  
Capacité à collaborer avec un jeune évaluateur émergent et à créer les conditions de son/sa participation effective au travail de l'équipe d'évaluation.
- Expérience de travail avec une équipe multidisciplinaire des experts, y compris avec des jeunes évaluateurs émergents.
- Excellentes aptitudes en relations interpersonnelles et en communication (écrite et orale).
- Bonne connaissance du contexte de développement national de Maroc.
- Familiarité avec les mandats et les activités du UNFPA ou autres organisations des Nations Unies serait un avantage.
- Excellente maîtrise de la langue Française et bonne maîtrise des langues Arabe et Anglaise et parlée .

### **Jeune évaluateur émergent**

**Le jeune évaluateur émergent devra être âgé de moins de 35 ans et ses compétences, aptitudes et expérience devraient inclure**

- Un diplôme d'études supérieures (BAC+3) en Santé Publique, Démographie ou Études de Population, Sciences Sociales, Études de Développement ou tout autre domaine connexe.
- Une certification en évaluation ou une qualification équivalente.
- Moins de cinq ans d'expérience professionnelle dans la conduite d'évaluations ou en S&E dans le domaine du développement international.
- Excellentes capacités d'analyse et aptitude à résoudre des problèmes.
- Capacité démontrée à travailler en équipe.
- Bonnes capacités d'organisation, de communication et de rédaction.
- Bonne maîtrise des technologies de l'information et de la communication et des outils de visualisation des données.
- Familiarité avec les mandats et les activités de l'UNFPA ou autres organisations des Nations Unies serait un avantage
- Excellente maîtrise de la langue Françaises et bonne maîtrise des langues Arabe et Anglaise écrite et parlée.

### 13. Budget et modalités de Paiement

Les évaluateurs recevront un forfait journalier calculé en fonction des qualifications et de l'expérience sur la base du barème de l'UNFPA.

Les paiements seront effectués :

Après l'approbation du rapport de conception	20%
À la remise d'un rapport d'évaluation provisoire de qualité satisfaisante	40%
À l'approbation du rapport d'évaluation final et de la présentation PowerPoint pour la diffusion des résultats de l'évaluation	40%

En plus des forfaits journaliers, les évaluateurs recevront une indemnité journalière de subsistance (IJS) conformément aux dispositions de la directive relative aux missions de l'UNFPA, et sur la base des taux applicables de l'IJS des Nations Unies pour le lieu de la mission. Les frais de voyage seront réglés séparément de la rémunération de consultation.

La répartition provisoire des journées du travail parmi l'équipe d'évaluation sera la suivante :

	<b>Chef d'Équipe</b>	<b>Membres d'Équipe (Experts Thématiques et Jeune Évaluateur Émergent)*</b>
--	----------------------	---

<b>Phase de conception</b>	7	5
<b>Phase de terrain</b>	15	15
<b>Phase de rapport</b>	14	7
<b>Phase de facilitation d'utilisation et de diffusion</b>	1	0
<b>TOTAL (jours)</b>	37	27

\*Le nombre de jours par membre de l'équipe

Le nombre exact de journées du travail sera fixé par le gestionnaire d'évaluation. La distribution finale du volume du travail sera proposée par l'équipe d'évaluation dans le rapport de conception, sous réserve de l'approbation du gestionnaire de l'évaluation.

## 14. Bibliographie et Ressources

Les documents suivants seront mis à la disposition de l'équipe d'évaluation dès le recrutement effectué:

### Documents de l'UNFPA

1. Plan stratégique du UNFPA (2014-2017) (y compris les annexes)  
<https://www.unfpa.org/resources/strategic-plan-2014-2017>
2. Plan stratégique du UNFPA (2018-2021) (y compris les annexes)  
<https://www.unfpa.org/strategic-plan-2018-2021>
3. Politique d'évaluation du UNFPA (2019)  
<https://www.unfpa.org/admin-resource/unfpa-evaluation-policy-2019>
4. Manuel d'évaluation: Comment Concevoir et Effectuer une Évaluation de Programme de pays à l'UNFPA (2019)  
<https://www.unfpa.org/EvaluationHandbook>
5. Évaluations centralisées pertinentes effectuées par le Bureau d'Évaluation du UNFPA - disponibles à: <https://www.unfpa.org/evaluation>

### Stratégies, politiques et plans d'action nationaux de Maroc

6. Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté
7. Plan National de Développement
8. Cadre de Partenariat des Nations Unies pour le Développement (UNPDF)
9. Plan-Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF) et/ou Plan-Cadre des Nations Unies pour la Coopération au Développement Durable (UNSDCF)
10. Stratégies et politiques nationales pertinentes pour chaque domaine thématique de programmation

### Documents de programmation du bureau de pays de l'UNFPA -Maroc

11. Gouvernement du Maroc/UNFPA 9ème Descriptif de Programmes de Pays (2017-2021)
12. Analyse/Bilan Commun de Pays des Nations Unis (BCP)

13. Gouvernement du Maroc/UNFPA évaluation des besoins du 9ème Programme de pays (2017-2021)
14. Plans annuels du travail du bureau de pays
15. Documents conjoints du programme
16. Examens à mi-parcours des interventions/programmes dans les différents domaines thématiques de programmation
17. Rapports sur les ressources de base et les autres ressources
18. Stratégie du bureau de pays pour la mobilisation des ressources

#### **Documents de S&E du bureau de pays de l' UNFPA**

19. Gouvernement du Maroc /UNFPA 9ème Plan de S&E du Programme de pays (2017-2021)
20. Plans et rapports annuels sur les résultats du bureau de pays
21. Rapports de suivi trimestriels du bureau de pays
22. Evaluation de programme de pays précédent du Gouvernement du Maroc/UNFPA 9ème Descriptif de Programmes de Pays (2017-2021) disponible à:  
<https://web2.unfpa.org/public/about/oversight/evaluations/>

#### **Autres documents**

23. Mise en œuvre de plans du travail et des rapports de progrès des partenaires
24. Rapports des partenaires de mise-en-oeuvres
25. Rapports d'audit et rapports de vérification sur place
26. Ordres du jour et procès-verbaux des réunions des groupes de travail conjoints des Nations Unies
27. Rapports des bailleurs

## 14. Annexes

Les annexes citées ci-dessous (à l'exception de l'annexe H) seront mises à disposition du Consultant avant le démarrage de la mission

A	Théorie du changement
B	Carte des parties prenantes
C	Modèle de matrice d'évaluation
D	Liste des projets Atlas
E	Grandes lignes du rapport de conception
F	Grille d'appréciation de la qualité d'évaluation
G	Modèle de réponse de la direction
H	Grandes lignes du rapport d'évaluation final
I	Directives d'édition du Bureau d'Évaluation



## Annexe H

### Aperçu du rapport final d'évaluation

#### Page de Couverture

ÉPN UNFPA: MAROC
<i>Période couverte au long de l'évaluation</i>
<i>RAPPORT FINAL D'ÉVALUATION</i>
<i>Date</i>

#### Deuxième page

Carte du pays (demi-page)

Tableau (demi-page)

Équipe d'Évaluation	
Désignations/poste dans l'équipe	Noms

#### Troisième page

Reconnaissance

#### Quatrième page

Table des matières

#### Cinquième page

Abréviation et acronymes

Liste des tableaux

Liste des figures

#### Sixième page

Tableau des faits principaux

Section	Titre	Longueur suggérée
<b>SOMMAIRE</b>		5 pages max
<b>CHAPITRE 1: Introduction</b>		
1.1	But et objectifs ou l'ÉPN	5-7 pages max
1.2	Aperçu de l'évaluation	
1.3	Méthodologie et processus	
<b>CHAPITRE 2: Contexte National</b>		
2.1	Défis de développement et stratégies nationales	5-6 pages max
2.2	Le rôle de l'aide externe	
<b>CHAPITRE 3: Réponse de Nations Unies/FNUAP et stratégies de programme</b>		
3.1	Réponse stratégique de l'UNFPA	5-7 pages max
3.2	Réponse de 'UNFPA par le biais du programme de p ays	
3.2.1	Description succincte de la stratégie, des objectifs et des réalisations du cycle précédent de l'UNFPA	
3.2.2	Programme de pays actuel de l'UNFPA	
3.2.3	La structure financière du programme	
<b>CHAPITRE 4: Constatations: réponses aux questions d'évaluation</b>		
4.1	Réponse à la question d'évaluation 1	25-35 pages max
4.2	Réponse à la question d'évaluation 2	
4.3	Réponse à la question d'évaluation 3	
4.4	Réponse à la question d'évaluation X	
<b>CHAPITRE 5: Conclusions</b>		
5.1	Niveau stratégique	6 pages max
5.2	Niveau programmatique	

<b>CHAPITRE 6: Recommandations</b>		
6.1	Recommandations	4-5 pages max
(nombre total de pages)		55-70 pages

## ANNEXES

Annexe 1 Termes de référence

Annexe 2 Liste des personnes/institutions rencontrées

Annexe 3 Liste des documents consultés

Annexe 4 La matrice d'évaluation

