

Termes de références

Référence du marché : 14GDH0C175-Eval finale

Pays : Maroc

Intitulé du marché : Evaluation finale du Projet de soutien au partenariat pour la mobilité UE-Maroc – projet SHARAKA « promouvoir la mobilité des compétences et des personnes »

Nature du marché : Service

Contact : Expertise France
Mme Mélodie BEAUJEU
melodie.beaujeu@expertisefrance.fr

Mr Gilles CRESSAN
gilles.cressan@expertisefrance.fr
73 rue Vaugirard – 75 006 Paris

1. Présentation du projet SHARAKA

a. Contexte : le partenariat pour la mobilité entre l'UE et le Maroc

La question des migrations figure parmi les priorités politiques de l'Union européenne (UE) qui privilégie les pays partenaires voisins dans la mise en œuvre de l'Approche globale sur la Migration et la Mobilité (AGMM).

Pour les pays du sud de la Méditerranée et du Partenariat oriental, la question des migrations et de la mobilité s'inscrit dans une coopération plus large en matière politique, économique, sociale et de sécurité et à un double niveau de dialogue, national et régional.

La Déclaration conjointe établissant un Partenariat Pour la Mobilité (PPM) entre le Royaume du Maroc, l'Union européenne et 9 Etats Membres de l'UE a été signée le 7 juin 2013. Cette déclaration propose un cadre de dialogue et de coopération euro-marocain couvrant un large champ de thématiques telles que : la lutte contre l'immigration irrégulière et la traite des êtres humains, la réadmission des migrants, la sécurité des documents d'identité et de voyage, la gestion des frontières ; la mobilité, l'immigration régulière et l'intégration ; la migration et le développement ; la protection internationale, etc...

b. Présentation du Projet

Dans ce contexte, le projet SHARAKA « promouvoir la mobilité des compétences et des personnes », est mis en œuvre au Maroc depuis avril 2014, dans le cadre d'une délégation de gestion de l'UE à Expertise France. Doté d'un budget de 5.271 M€ sur 3 ans (2014/2017), financé par l'Union Européenne et co-financé par la France et les Pays-Bas, ce projet ambitionne d'accompagner les politiques marocaines en matière de migration, de développement et de

mobilité par une coopération renforcée entre administrations européennes et marocaines, en cherchant à optimiser les effets bénéfiques de la migration tant pour le Maroc que pour l'UE.

A cette fin, le projet met en oeuvre une démarche innovante à travers un recours privilégié à une expertise publique européenne en appui aux institutions marocaines dans un cadre d'échanges entre pairs, permettant ainsi de partager les expériences et les pratiques, en renforçant par ailleurs les relations bilatérales du Maroc avec chacun des pays européens partenaires du projet.

Le projet SHARAKA associe au niveau européen les Etats membres suivants : France, Allemagne, Suède, Pays-Bas, Espagne, Italie et Belgique, représentés au sein du consortium par différents acteurs: agences de développement, Ministères concernés, opérateurs techniques ; au niveau marocain le Ministère Délégué auprès du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération internationale Chargé des Marocains Résidant à l'Etranger et des Affaires de la Migration Chargé des Marocains Résidants à l'Etranger et des Affaires de Migration (MCMREAM), le Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales (MEAS), et l'Agence Nationale pour l'Emploi et la Promotion des Compétences(ANAPEC).

Plus spécifiquement, dans sa formulation initiale, le projet tendait à :

- Capitaliser sur les actions menées jusqu'ici au Maroc en matière de migration et développement et à redéployer les meilleures pratiques
- Fournir aux Autorités marocaines une meilleure connaissance des caractéristiques des principales communautés de Marocains vivant en Europe et soutenir la conception et la mise en oeuvre de programmes visant à mobiliser leur capital humain, social et financier pour le développement du Maroc
- Renforcer les capacités des Autorités marocaines dans le domaine de la migration de travail en intensifiant leur coopération avec leurs partenaires européens (placement à l'international des migrants professionnels marocains), et dans l'intégration professionnelle des migrants régularisés au Maroc.
- Renforcer les capacités des Autorités marocaines, à la fois au niveau national et local, à soutenir la réintégration socio-économique des Marocains retournant au Maroc après une expérience de migration.

Le 23 mars 2017, un **avenant de la convention** de délégation entre l'Union européenne et Expertise France a été signé afin de prendre en compte certains réajustements techniques et financiers et de prolonger de 8 mois la période de mise en oeuvre de la convention, jusqu'au 14 Décembre 2017. En particulier, Expertise France et ses partenaires ont reformulé partiellement la logique d'intervention, de manière à mettre davantage l'accent sur les conditions de pérennisation des différentes actions, tenant ainsi compte des recommandations de l'évaluation

intermédiaire finalisée en mars 2016. Les **objectifs spécifiques reformulés** d'après la nouvelle logique d'intervention sont les suivants :

- Doter le Ministère délégué auprès du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale Chargé des Marocains Résidant à l'Étranger et des Affaires de la Migration (MCMREAM) d'outils pour la mise en œuvre de la stratégie nationale de mobilisation des MRE pour le développement du Maroc ;
- Doter le MCMREAM d'outils pour la mobilisation des Marocains du Monde ;
- Doter l'Agence pour l'emploi (ANAPEC) d'outils pérennes pour favoriser l'insertion professionnelle des migrants régularisés au Maroc ;
- Doter l'ANAPEC d'outils pérennes pour favoriser le placement en Europe des travailleurs en renforçant les échanges Publics/privés entre les intervenants européens et marocains ;
- Comme objectif transversal : Renforcer le dialogue et la coopération entre institutions ; marocaines et européennes sur la thématique Migration, Développement et Mobilité.

Des **résultats attendus** et des **indicateurs quantitatifs et qualitatifs** ont été définis pour chaque objectif spécifique et devront constituer une référence centrale pour l'évaluation finale du projet.

2. Objectifs de l'évaluation finale et résultats attendus

En Septembre 2017, trois mois avant la fin du projet SHARAKA actuel, conformément à la Convention de délégation signée entre la Commission européenne et Expertise France, une évaluation finale du projet doit être menée.

Cette évaluation externe finale doit permettre à Expertise France et à ses partenaires d'estimer précisément et de manière approfondie les résultats effectivement atteints par le projet, après 44 mois de mise en œuvre, et en particulier ceux relatifs à l'appropriation par les diverses institutions marocaines bénéficiaires des différents outils apportés par le projet.

Sur la base des recommandations formulées, il s'agira pour EF d'améliorer le pilotage et la mise en œuvre des projets à venir sur des thématiques analogues au Maroc, voire dans d'autres pays.

a. Objectif

L'évaluation devra, en impliquant les principales parties prenantes, fournir une appréciation constructive des résultats atteints par les activités menées dans le cadre du projet, et de la cohérence entre la logique d'intervention mise en œuvre ainsi que les résultats attendus mis en avant dans le nouveau cadre logique et les résultats effectivement atteints par le projet. Devra ainsi bien être prise en compte la dimension évolutive de la logique d'intervention, notamment à travers sa reformulation au cours de la mise en œuvre du projet.

L'évaluation finale devra ainsi permettre d'identifier la pertinence des différentes composantes du projet au vu du contexte national marocain, ainsi que l'efficience et la durabilité de l'appui fourni aux autorités marocaines via la mobilisation d'expertises diverses, dont, en premier lieu, l'expertise publique européenne.

Compte tenu du caractère novateur de la démarche pour EF, et en vue d'éventuels duplications ultérieures, les actions de visibilité et la stratégie de communication du projet devront être également analysées.

b. Résultats attendus

Evaluation des activités mises en œuvre par le Projet et les résultats atteints

L'analyse quantitative et qualitative des activités du projet SHARAKA permettra d'établir un bilan des réalisations. Ce bilan sera ensuite analysé selon des critères (cf. exemple de critères ci-dessous) et une démarche méthodologique argumentée par l'évaluateur, afin d'estimer les résultats atteints par la mise en œuvre des activités.

Evaluation du dispositif opérationnel mis en place par Expertise France

La méthodologie retenue pour la mise en œuvre du projet, et son évolution au cours de l'action, devront être évaluées, notamment le cadre d'intervention globale liée au Partenariat pour la Mobilité UE-Maroc. Il s'agit, sur ce point, d'une part de contribuer, à partir de Sharaka, à apprécier la pertinence de la gouvernance globale issue du Partenariat pour la Mobilité UE-Maroc. Il s'agit d'autre part d'estimer la plus-value du projet Sharaka (à travers son mode d'intervention privilégié : échange entre pairs via la mobilisation d'expertises) pour le PPM UE-Maroc au regard de son objectif central, commun à tous les PPM, à savoir : renforcer la coopération et le dialogue européen avec l'Etat marocain sur la migration et la mobilité.

Seront aussi évalués l'ancrage institutionnel du projet auprès du MDCMREAM et de l'ANAPEC, la pertinence du cadre logique renouvelé par rapport aux résultats attendus, le système de suivi-évaluation mis en place, ainsi que l'organisation du travail de l'équipe en France et au Maroc. Enfin, la logique d'intervention fera l'objet de l'évaluation, celle-ci étant axée sur la production de connaissances, d'expérimentation de pratiques, de formulation de stratégie et de plan d'actions.

Des recommandations opérationnelles seront présentées pour l'amélioration du pilotage des activités à venir au Maroc et dans d'autres pays.

Exemple de critères d'évaluation (OCDE)

Pertinence : examiner le bien fondé des actions engagées aux regard des besoins des bénéficiaires et groupes cibles du projet, du contexte et des contraintes spécifiques à l'environnement et la zone.

Cohérence : analyser la cohérence externe avec les projets d'appui à la migration et développement réalisés par d'autres acteurs.

Effectivité : déterminer si les résultats ont été obtenus.

Efficacité : apprécier le degré de réalisation des objectifs du projet synthétisés dans le cadre logique, ainsi que ses éventuels effets non attendus (positifs/négatifs). Le projet est-il le moyen le plus efficace pour atteindre les objectifs ? Les résultats obtenus coïncident-ils avec les résultats attendus ?

Efficience : étudier la relation entre les coûts et les résultats du projet. Les ressources mobilisées (financières, humaines, techniques) l'ont-elles été en temps voulu et au meilleur coût ? Le budget alloué au système de suivi-évaluation lui permet-il de produire les résultats attendus ?

Impact et changements : mesurer les effets du projet ainsi que les transformations qu'il a permis d'opérer sur le secteur de la migration et développement marocain au regard de ses objectifs. Quelle a notamment été la contribution de Sharaka à la mise en œuvre de la Nouvelle Politique Migratoire du Maroc depuis 2015 ? Ces effets et changements sont-ils positifs, négatifs, anticipés et/ou inattendus ? S'inscrivent-ils dans la finalité globale du projet ? Les réussites et les échecs éventuels en termes d'impact avaient-ils été prévus ? Le cas échéant, quelles mitigations et stratégies correctives ont été appliquées ?

Durabilité : l'évaluation devra déterminer si les résultats et impacts du projet, ainsi que les transformations opérées sur le secteur migration et développement seront durables sans un soutien technique et/ou financier extérieur supplémentaire. En particulier, quel est le degré d'appropriation des institutions marocaines bénéficiaires, en premier lieu du MDCMREAM et de ses différentes directions internes? Là où la durabilité et l'appropriation n'existent pas ou insuffisamment, comment l'expliquer et les hypothèses et risques internes et externes ont-ils été correctement identifiés ?

Viabilité : examiner les potentialités de poursuite du projet. Quelles sont les possibilités de garantir la pérennisation des actions ? Les stratégies de pérennisation appliquées par les bénéficiaires devront être analysées. Les actions du Projet continueront-elles de favoriser des changements après la clôture de la période de mise en œuvre des activités ?

Dans le cadre d'une évaluation finale et d'un projet axé sur le renforcement des capacités institutionnelles, une attention toute particulière devra être accordée aux critères de durabilité et de viabilité, en tenant compte des spécificités du projet Sharaka.

3. Méthodologie

Le suivi du processus évaluatif sera assuré par Expertise France (pôle de coordination à Paris, équipe projet au Maroc)

Phase 1 : Cadrage méthodologique

- Recensement bibliographique des données du projet
- Approche méthodologique (questions évaluatives, indicateurs, etc...)
- Premiers outils d'entretiens et d'analyse
- Plan de travail détaillé,
- Elaboration d'un rapport de cadrage

Phase 2 : Enquête terrain (visite de projets, focus group, entretiens individuels) au Maroc et dans l'UE

- Avec les commanditaires (Expertise France, experts indépendants, DUE)
- Avec les institutions bénéficiaires (MCMREAM/MEAS/MAECI/ANAPEC)
- Avec des acteurs et partenaires du projet au Maroc (ONG, représentations diplomatiques, autres groupes de bénéficiaires, etc...);
- Avec des partenaires du projet en Europe (partenaires institutionnels européens, ONG, MRE ayant participé à des activités en Europe);

Phase 3 : Analyse et rédaction du rapport provisoire

- Analyse qualitative et quantitative des activités en fonction des critères retenus ;
- Analyse de l'organisation du projet
- Elaboration du rapport provisoire

Phase 4 : Restitution et rédaction du rapport final et d'une synthèse

- Restitution du rapport provisoire au Maroc.
- Prise en compte des remarques/observations/correctifs
- Rédaction du rapport final
- Rédaction de la synthèse du rapport

4. Calendrier indicatif

Il reviendra à l'évaluateur potentiel de proposer dans son offre son propre calendrier reprenant les phases listées ci-dessus.

La mission dans son ensemble devra avoir lieu de septembre à décembre 2017.

Documentation

Expertise France mettra à disposition des évaluateurs l'ensemble de la documentation relative au projet et à ses activités, principalement :

- ✓ Convention de Délégation entre la Commission européenne et Expertise France
- ✓ Convention de subvention entre Expertise France et les états membres
- ✓ Document de présentation et dossier complet du projet
- ✓ Rapports annuels d'exécution du projet
- ✓ Liste et détails des différents appels à propositions
- ✓ Rapports et notes d'étape par composante
- ✓ Avenant au projet contractualisé avec la Commission Européenne en avril 2017
- ✓ Le rapport d'évaluation intermédiaire de mars 2016
- ✓ Autres documents, à la demande du/des candidats retenus (relatifs aux Partenariats pour la Mobilité par exemple).

Entretiens

La liste des différents contacts et des partenaires du projet sera tenue à la disposition de l'opérateur retenu pour permettre notamment la préparation de la mission de terrain.

Cette mission de terrain se déroulera au Maroc (Rabat/Casablanca et Oriental), et dans au moins deux pays européens (France + un pays partenaires du projet).

Les évaluateurs seront directement en charge de la prise de rendez-vous, de la coordination et du pilotage de l'ensemble des visites et entretiens qu'ils auront à mener.

Livrables attendus

Il sera demandé à l'évaluateur ou l'équipe d'évaluation de fournir :

- ✓ un rapport de cadrage indiquant l'approche méthodologique, les outils d'entretiens et d'analyse, le plan de travail détaillé y compris les entretiens et visites prévus.
- ✓ Un rapport provisoire, dans un délai de 2 semaines après la fin de mission de terrain.
- ✓ Une réunion de restitution sera alors organisée au Maroc de manière à apporter des remarques sur le rapport provisoire ;
- ✓ le rapport définitif sera ensuite remis dans un délai supplémentaire maximal de 2 semaines, soit 4 semaines au total après la fin de mission. Les rapports provisoire et définitif seront rédigés en français dans la limite maximale de 50 pages (hors annexes). Les rapports devront être accompagnés d'un résumé synthétique en première partie. Le rapport définitif devra tenir compte des observations effectuées lors de la réunion de finalisation de l'évaluation, et apportées des recommandations pour la suite du projet.

Moyens

En cas de candidature d'un cabinet, les évaluateurs devront avoir des profils complémentaires de manière à couvrir l'ensemble des aptitudes nécessaires à la mission : connaissance de la zone, expertise technique en évaluation de projets/projets de développement et connaissance approfondie des problématiques du projet : appui institutionnel, migration et développement.

Le nombre de jours prévu pour l'évaluation est estimé à **50 jours au total**, incluant les missions au Maroc, en France et dans l'autre pays retenu pour l'évaluation, les temps de transport et la rédaction des livrables.

Le budget proposé inclura tous les frais relatifs à l'évaluation : honoraires, per diem, transports locaux et internationaux, etc. Les honoraires pourront être facturés à Expertise France au coût unitaire et dans la limite du nombre d'unité inscrit au contrat. Les dépenses seront facturées à Expertise France au coût réel et dans la limite du nombre d'unité inscrit au contrat.

Dans le cas d'un groupement, un seul et unique contrat sera signé par Expertise France, qui ne sera pas responsable de la répartition financière entre les membres de ce groupement et ne pourra pas être impliquée dans les négociations entre ces membres.

5. Modalités de réponse à l'appel à candidatures

a. Calendrier

La date limite de remise de propositions est le **10 août 2017 à 16h** (heure française). Les propositions doivent être envoyées aux deux adresses suivantes : melodie.beaujeu@expertisefrance.fr et gilles.cressan@expertisefrance.fr. A noter que seule la date et l'heure de réception feront foi.

Les organisations concourantes se verront notifier les résultats de l'appel à candidatures au plus tard **le 1^{er} septembre 2017**.

Les candidats restent engagés par leur offre pendant 90 jours après la date limite de soumission indiquée ci-dessus.

| | |
|----------------------------|--------------------|
| Dépôt des propositions | 10 août 2017 |
| Notification des résultats | 1er septembre 2017 |

b. Conditions de participation

L'appel à candidatures est ouvert à tout type d'organisations : associations, cabinets, consultants ou groupes de consultants indépendants.

Le candidat ne peut présenter de candidature ni être attributaire du marché y relatif s'il se trouve dans une des situations mentionnées dans le document annexe intitulé « Déclaration sur l'Honneur relative aux critères d'exclusion et à l'absence de conflits d'intérêts » à remplir, signer et à joindre aux candidatures.

c. Contenu attendu des candidatures

Les candidatures doivent comporter les éléments suivants :

- Une proposition démontrant la bonne compréhension des enjeux de cette évaluation et présentant la méthodologie d'évaluation proposée
- Un chronogramme par expert
- Une proposition financière détaillée en euros (présentée par type de coûts, chaque coût devant être détaillé par unité, nombre d'unité et total)
- Les références de l'organisation candidate et le CV du ou des consultants chargés de l'évaluation (ainsi que la répartition de rôles entre les experts)
- La Déclaration sur l'Honneur relative aux critères d'exclusion et à l'absence de conflits d'intérêts remplie et signée

Le document, hors annexe, ne doit pas dépasser 10 pages. L'offre doit être rédigée en français et constituera l'annexe 1 du contrat de service. Le contrat de service sera en français.

d. Critères d'évaluation des candidatures

Les propositions techniques seront évaluées sur la base de leur conformité avec les termes de référence, à l'aide des critères d'évaluation suivants et leur pondération :

1. Méthodologie

- Les motifs de l'évaluation sont clairement identifiés, une problématique est dégagée : **20%**
- La méthodologie proposée est pertinente par rapport aux objectifs de l'évaluation, le plan d'action et le chronogramme est clair, faisable et cohérent : **20%**

2. Profil des experts

Qualification, expérience et complémentarité de l'équipe proposée : **35%**

3. Budget

Le budget est clair, bien construit et cohérent avec la méthodologie proposée : **25 %**

