



## Appel à consultation - LRPS-2026-9202897

### Evaluation de la Politique Publique Intégrée de Protection de l'Enfance au Maroc et orientations à l'horizon 2035

<b>Mission</b>	Evaluation de la Politique Publique Intégrée de Protection de l'Enfance au Maroc et orientations à l'horizon 2035.
<b>Type de contrat</b>	Contrat de service institutionnel national ou international
<b>Durée</b>	35 jours/Homme étalés sur 5 mois Mars - juillet 2026
<b>Date de début</b>	Mars 2026
<b>Date limite Propositions</b>	23 Mars 2026 à Midi (GMT +1)
<b>Processus de sélection</b>	Appel à consultation

## Table des matières

Termes & Acronymes.....	3
1. CONTEXTE .....	4
1.1. La Politique Publique Intégrée de Protection de l'Enfance (PPIPEM) .....	4
1.2. Le Programme National de la mise en œuvre de la PPIPEM (PNMO).....	4
2. BUTS ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION : .....	6
2.1. Buts de l'évaluation : .....	6
2.2. Résultats attendus : .....	6
3. PORTEE DE L'ÉVALUATION.....	6
4. NIVEAUX D'ANALYSE, CRITÈRES ET QUESTIONS D'ÉVALUATION.....	7
5. MÉTHODOLOGIE .....	11
6. PROCESSUS ET LIVRABLES DE DE L'ÉVALUATION .....	13
7. PRODUITS LIVRABLES.....	14
8. CALENDRIER des ACTIVITÉS ET DÉLAIS DES LIVRABLES .....	16
8.1. Délais des livrables .....	16
8.2. Calendrier provisoire de l'évaluation .....	18
9. COMPOSITION DE L'ÉQUIPE DES ÉVALUATEURS, RÔLES ET RESPONSABILITÉS DANS LE PROCESSUS D'ÉVALUATION .....	19
9.1 Composition des équipes .....	19
9.2 Rôle et responsabilité dans l'évaluation .....	19
10. QUALIFICATIONS DE L'ÉQUIPE DES ÉVALUATEURS .....	21
10.1 Consultant.e principal.e (Expert évaluateur national ou international) :.....	21
10.2 Expert technique en Protection de l'Enfance (Expert national) : .....	21
11. CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES .....	22
12. Annexes :.....	23
13. DOSSIER DE SOUMISSION .....	23
13.1. Offre technique .....	23
13.2. Offre Financière :.....	24
14. ÉVALUATION DES OFFRES .....	24
14.1. Evaluation offre technique (pondération de 70% de la note globale).....	24
14.2. Evaluation offre financière (pondération 30% de la note globale).....	25
14.3. Evaluation Finale offre globale .....	25
15. Soumission et processus de sélection.....	25

## Termes & Acronymes

Acronyme	Définition
CAPE	Centre d'Accompagnement pour la Protection de l'Enfance
CCC	Principaux Engagements pour les Enfants
CDE	Convention relative aux Droits de l'Enfant
CEDAW	Convention sur l'Élimination de toutes les Formes de Discrimination à l'égard des Femmes
CME	Commission Ministérielle chargée du suivi des politiques relatives aux enfants
CNDH	Conseil National des Droits de l'Homme
CRC	Comité des Droits de l'Enfant
DIDH	Délégation Interministérielle aux Droits de l'Homme
DTIPE	Dispositif Territorial Intégré de Protection de l'Enfance
EN	Entraide Nationale
GEROS	Global Evaluation Reports Oversight System
MENA	Moyen-Orient et Afrique du Nord
MSISF	Ministère de la Solidarité, de l'Insertion Sociale et de la Famille
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économiques
OCDE-CAD	Comité d'Aide au Développement de l'OCDE
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PPIPEM	Politique Publique Intégrée de Protection de l'Enfance
PNMO	Programme National de Mise en Œuvre de la PPIPEM
S&E	Suivi & Evaluation
SWAP/UN-SWAP	UN System-Wide Action Plan on Gender Equality
TDR	Termes de Référence
UN	United Nations
UNEG	United Nations Evaluation Group

## 1. CONTEXTE

### 1.1. La Politique Publique Intégrée de Protection de l'Enfance (PPIPEM)

La Politique Publique Intégrée de Protection de l'Enfance (PPIPEM) a été adoptée le 03 juin 2015 par la Commission Ministérielle chargée du suivi, de la mise en œuvre des politiques et des plans nationaux dans le domaine de la promotion de la situation des enfants et de la protection de leurs droits (CME).

La Politique Publique Intégrée de Protection de l'Enfance (PPIPEM) a été pensée pour développer un système national intégré de protection de l'enfance contre toutes formes de violence, d'abus, de négligence et d'exploitation. Cinq objectifs stratégiques ont été identifiés pour constituer la base de ce système, à savoir:

1. Le renforcement du cadre légal de protection des enfants et son effectivité ;
2. La mise en place de dispositifs territoriaux intégrés de protection de l'enfance ;
3. La standardisation des structures et des pratiques ;
4. La promotion de normes sociales protectrices ;
5. La mise en place de systèmes d'information et de suivi-évaluation et de monitoring.

La PPIPEM a fait l'objet d'une revue à mi-parcours en 2022, le bilan de cette revue montre des progrès notables dans le renforcement du cadre juridique, la mise en place de dispositifs territoriaux, la standardisation des structures, la sensibilisation aux droits de l'enfant et l'amélioration de la gouvernance, mais avec des défis structurels persistants. Le cadre légal s'est enrichi, sans être encore pleinement harmonisé avec les normes internationales. Les dispositifs territoriaux existent mais restent inégalement opérationnels, peu intégrés et fortement orientés vers la voie judiciaire et l'institutionnalisation. La qualité des structures et des pratiques demeure insuffisante malgré les efforts de standardisation. Les normes sociales protectrices progressent lentement face à une tolérance persistante de la violence. Enfin, les systèmes d'information, de suivi-évaluation et de coordination ont été conçus mais ne sont pas encore pleinement fonctionnels ni intégrés. Les efforts requis pour renforcer le système de protection devraient donc prioriser l'opérationnalisation effective, l'intégration des services et leurs accessibilités et la centralité de l'intérêt supérieur de l'enfant.

### 1.2. Le Programme National de la mise en œuvre de la PPIPEM (PNMO)

L'opérationnalisation de la PPIPEM a été conçue à travers un Programme National de Mise en Œuvre de la PPIPEM, développé avec le leadership du MSISF et avec l'appui de l'UNICEF Maroc. Les Programme National de mise en Œuvre de la Politique Publique Intégrée de Protection de l'Enfance (PNMO I- 2015-2022), et le PNMO 2023-2026 se présentent sous forme d'un cadre d'intervention structuré définissant (i) les objectifs stratégiques définis par la PPIPEM ; (ii) les responsabilités ; et (iii) les échéances de mise en œuvre. Les

objectifs stratégiques sont déclinés en sous-objectifs et actions associés à des indicateurs de suivi-évaluation.

L'élaboration du PNMO a été guidée par une approche participative impliquant les différentes parties prenantes de la protection de l'enfance dans le pays : L'Etat à travers les différents départements gouvernementaux, le pouvoir judiciaire, les institutions constitutionnelles et les associations de la société civile, acteurs intervenant aux niveaux central et territorial. Le PNMO a pris en compte la volonté de l'Etat à s'aligner sur les normes internationales en termes de création d'un environnement protecteur pour tous les enfants ayant besoin de protection.

Depuis sa validation, le PNMO a orienté les différents programmes et initiatives lancés par le MSISF et les autres acteurs travaillant sur les questions de la protection au Maroc, tels que le programme de la mise en place des dispositifs territoriaux de protection de l'enfance, la standardisation des structures de prise en charge et l'organisation de l'action des travailleurs sociaux, les campagnes de communication et bien d'autres initiatives.

Le PNMO II avait privilégié l'intensification des approches préventives et de l'épanouissement des enfants. Un bilan détaillé de ces processus est disponible<sup>1</sup>

Depuis 2019, le PNMO 1 a été objet d'une revue à mi-parcours qui a fait état d'un avancement positif dans la mise en œuvre du PNMO. De même, le ministère de la Solidarité, de l'Insertion Sociale et de la Famille (MSISF), avec l'appui de l'UNICEF Maroc, a procédé à l'évaluation du Programme National de Mise en Œuvre de la PPIPEM 2015-2020 et l'élaboration du PNMO 2023-2026 de la Politique Publique Intégrée de Protection de l'Enfance au Maroc.

Le PNMO II priorise les axes suivants :

- Généraliser la mise en place des Dispositifs Territoriaux Intégrés de Protection de l'Enfance, visant à établir un système intégré pour la protection de l'enfance, comprenant les services sociaux, médicaux, psychologiques et éducatifs, en renforçant le suivi et l'évaluation ;
- Opérationnaliser le « Protocole territorial pour la protection des enfants en situation de vulnérabilité », signé le 27 mai 2024 par les acteurs clés de la protection de l'enfance ;
- Considérer la prise en charge institutionnelle, comme étant le dernier recours, et dans les cas d'extrême nécessité ;
- Intensifier les programmes de prévention, de sensibilisation et de conscientisation, et promouvoir la culture des droits de l'enfant.

Dans cette perspective, le Ministère de de la Solidarité, de l'Insertion Sociale et de la Famille, avec l'appui de l'UNICEF Maroc, élaborera l'évaluation de la Politique Publique Intégrée de Protection de l'Enfance au Maroc et les orientations 2035.

---

<sup>1</sup> Revue à mi-parcours de la Politique Publique Intégrée de Protection de l'Enfance au Maroc 2015-2025

## 2. BUTS ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION :

### 2.1. Buts de l'évaluation :

L'évaluation de la PPIPEM a pour but d'apprécier, de manière indépendante et objective, la mesure dans laquelle la politique a atteint ses objectifs stratégiques et produit les effets attendus sur les populations ciblées. L'évaluation vise également à analyser la pertinence de la politique, l'efficacité des mécanismes de mise en œuvre, l'efficience dans l'utilisation des ressources, la qualité de la gouvernance et des partenariats, ainsi que la durabilité et l'équité des résultats obtenus. Elle devra également mettre en exergue les leçons tirées, les innovations identifiées et formuler des recommandations opérationnelles ainsi que des orientations à l'horizon 2035, en cohérence avec le Programme Gouvernemental 2021-2026 dans le domaine de la protection de l'enfance., à l'échéance du Nouveau Modèle de Développement du Maroc et aux priorités du PNMO II susmentionnées.

### 2.2. Résultats attendus :

L'évaluation de la PPIPEM a pour objectifs de :

- Évaluer la pertinence de la PPIPEM et la conformité des programmes et actions publiques avec les priorités nationales et les engagements nationaux et internationaux du Maroc, en particulier la Convention relative aux droits de l'enfant (CDE) et les observations du CRC en 2014.
- Identifier les forces, faiblesses, opportunités et dysfonctionnements dans la conception et la mise en œuvre de la PPIPEM à la lumière des nouveaux chantiers amorcés par le Maroc dans le domaine de la protection des enfants et la promotion de leurs droits.
- Apprécier l'efficacité des programmes et plans nationaux mis en œuvre en faveur des enfants en besoin de protection ;
- Renforcer la redevabilité et la transparence des départements ministériels et des institutions nationales dans le domaine de la protection de l'enfance.
- Identifier des orientations de la PPIPEM à l'horizon de 2035.

L'évaluation doit prendre en considération les aspects des droits des enfants, du genre et de l'équité de manière transversale, conformément aux normes et standards de Groupe des Nations Unies pour l'évaluation relatifs à l'intégration des droits humains et l'égalité du genre dans l'évaluation. (*Voir annexe 2 : Document d'orientation Intégration des droits humains et de l'égalité des genres dans les évaluations- Groupe des Nations Unies pour l'évaluation UNEG*)

## 3. PORTEE DE L'ÉVALUATION

### Focus programmatique de l'évaluation :

Le focus programmatique de l'évaluation portera sur les interventions, réalisations et résultats de la PPIPEM. A travers une approche analytique, l'évaluation portera non seulement sur les réalisations de la PPIPEM, mais aussi sur les processus de conception, de mise en œuvre et de coordination tout en tenant compte de l'influence que peuvent avoir les contextes socio-économiques et politiques du pays sur la PPIPEM.

### **Couverture géographique de l'évaluation :**

L'évaluation couvrira à la fois le niveau national et territorial, notamment dans les préfectures et provinces abritant des DTIPE. L'équipe d'évaluation devra définir un échantillon représentatif à partir de 50 provinces concernées, en justifiant clairement la méthodologie retenue pour l'échantillonnage dans la section méthodologique de l'évaluation.

L'échantillon final sera discuté et validé par le Groupe de Référence de l'Évaluation, incluant le MSISF et l'UNICEF Maroc, lors de l'examen du premier livrable, à savoir le rapport de lancement.

### **Période étudiée :**

La période étudiée dans le cadre de cette évaluation correspond à la période de conception et de mise en œuvre de la PPIPEM à savoir 2015- Mars 2026.

### **Utilisateurs de l'évaluation :**

Les constats, les conclusions et les recommandations de cette évaluation serviront, non seulement à démontrer les résultats atteints, générer des connaissances basées sur les évidences et identifier des enseignements et des bonnes pratiques de la conception et mise en œuvre de la PPIPEM, mais aussi, ils guideront la réflexion stratégique relative au développement de la prochaine politique publique de protection de l'enfance à l'horizon 2035.

En outre les résultats de cette évaluation serviront de moyens de plaidoyer basé sur les évidences pour la mise à l'échelle voire la généralisation des expériences pilotes et bonnes pratiques identifiées.

Tenant compte de ce qui précède, les principaux utilisateurs de l'évaluation seront donc, (i) le MSISF, (ii) les autres départements ministériels et institutions impliqués dans le pilotage de la PPIPEM, sa déclinaison territoriale et la mobilisation des ressources adéquates, (iii) le parlement dans sa mission de suivi des politiques publiques, (iv) les institutions nationales en charge des droits de l'Homme (CNDH, DIDH) , (v) les partenaires et parties prenantes de mise en œuvre de la PPIPEM y compris les bénéficiaires des différentes actions ; (vi) l'UNICEF et les partenaires internationaux, notamment les acteurs actifs dans la promotion des principes de protection des enfants. La dissémination des résultats de l'évaluation pourrait profiter aux autres acteurs non impliqués directement dans la mise en œuvre de la PPIPEM, mais qui interviennent dans les domaines de la protection de l'enfance.

## **4. NIVEAUX D'ANALYSE, CRITÈRES ET QUESTIONS D'ÉVALUATION**

### **Niveau d'analyse et critères de l'évaluation**

L'évaluation finale de la PPIPEM tiendra compte de deux principaux niveaux (i) analyse programmatique et (ii) analyse de l'équité et l'égalité entre les sexes. A chaque niveau sont attribués une palette de questions d'évaluation permettant d'orienter l'analyse par rapport aux différents aspects et sous une variété d'angles de vue.

En effet, l'analyse programmatique sera conduite sous les quatre critères recommandés par le Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (UNEG), l'OCDE-CAD<sup>2</sup>, à savoir : (i) pertinence, (ii) efficacité, (iii) efficacité

---

<sup>2</sup> Organisation de coopération et de développement économiques, Comité d'aide au développement, « Evaluation of development programmes, DAC Criteria for Evaluating Development Assistance », page Internet, OCDE, <http://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

et (iv) durabilité. De l'autre côté, deux critères seront appliqués à l'analyse de l'équité et de l'égalité entre les sexes : (i) équité et (ii) égalité entre les sexes.

### Questions de l'évaluation

Les questions de l'évaluation permettent d'orienter les évaluateurs dans le développement de la matrice de conception de l'évaluation, de guider l'analyse et de définir la ligne d'enquête que l'évaluation doit suivre. Elles sont classées en fonction des principaux critères (pertinence, efficacité, efficacité et durabilité, cohérence et impact) avec une attention particulière accordée à l'équité et l'égalité entre les sexes.

Les questions de l'évaluation proposées dans les présent Termes de Référence, sont à développer et détaillées davantage par l'équipe des évaluateurs en concertation avec l'UNICEF Maroc et le MSISF dans la matrice de conception de l'évaluation faisant partie du rapport de lancement de l'évaluation (livrable 1).

#### **a. PERTINENCE : Mesure selon laquelle les résultats de la PPIPEM correspondent aux besoins des bénéficiaires, aux priorités du pays et aux politiques des partenaires.**

Q1. La PPIPEM telle qu'elle a été conçue initialement, constitue-t-elle la réponse adaptée aux défis et problématiques de l'enfance ?

Q2. La conception de la PPIPEM était-t-elle basée sur une analyse de la situation et une évaluation des besoins relatifs à la protection de l'enfance ?

Q3. Les composantes de la PPIPEM ont-elles été réajustées au cours de la mise en œuvre pour une mise en adéquation avec les priorités/besoins émergents, changements dans l'environnement et le contexte et faire en sorte d'appuyer les meilleures pratiques ?

Q4. Le MSISF et les partenaires associés à la phase de conception ont-ils développé une stratégie d'intervention claire en réponse à la problématique de la protection de l'enfance ? la logique d'intervention était-t-elle suffisamment claire et plausible dès le départ ?

Q5. Dans quelle mesure la PPIPEM était-t-elle en cohérence avec les priorités nationales ? Dans quelle mesure était-elle en ligne avec le mandat du MSISF et avec les engagements internationaux en particulier la Convention sur les Droits de l'Enfant ?

#### **b. EFFICACITÉ : Mesure selon laquelle les résultats de la PPIPEM ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative.**

Q1. Dans quelle mesure la PPIPEM était-t-elle efficace dans la réalisation de ses résultats escomptés ? quelles sont les composantes pour lesquelles était-t-elle plus efficace ? Quelles sont les composantes pour lesquelles était-t-elle moins efficace ?

Q2. Les départements et parties prenantes ont-t-ils développé des interventions spécifiques en faveur de la protection de l'enfance sur la base de leurs engagements ? dans quelle mesure ces interventions ont-elles été réalisées et ont-elles obtenu les résultats auxquels elles étaient assignées ?

Q3. Dans quelle mesure les facteurs contextuels ont-ils favorisé ou entravé l'obtention des résultats escomptés de la PPIPEM ? existent-il des évidences concernant les réalisations en termes de résultats depuis le lancement de la PPIPEM ?

Q4. Quelle était la qualité du suivi et du rapportage du Programme ?

Q5. Les instances de gouvernance mises en place dans le cadre de la PPIPEM, en particulier, le comité de pilotage (comité interministériel) ont-ils assuré pleinement leur rôle dans le suivi de la mise en œuvre et de la réalisation des résultats du programme ?

Q6. Dans quelle mesure la PPIPEM a-t-elle favorisé l'approche transversale et pluridisciplinaire des prises en charge des enfants et leurs familles ? a-t-elle soutenu les réponses apportées à la protection de l'enfance ?

Q7. Dans quelle mesure les Dispositifs Territoriaux Intégrés de Protection de l'Enfance (DTIPEs) mis en place sont opérationnel, fonctionnels et remplissent leur mission dans le cadre de la mise en œuvre de la PPIPEM ?

Q8. Dans quelle mesure la PPIPEM a-t-elle contribué à la réduction des disparités et vulnérabilités des enfants en matière d'accès aux services sociaux ?

**c. EFFICIENCE : Mesure selon laquelle les ressources/intrants (fonds, expertise, temps, équipements, etc.) sont convertis en résultats de façon économe.**

Q1. Dans quelle mesure les parties prenantes impliqués dans la mise en œuvre de la PPIPEM ont-ils fait bon usage des intrants et ressources financières, humaines, matérielles et techniques pour obtenir les résultats du programme ?

Q2. Dans quelle mesure les parties prenantes impliqués dans la mise en œuvre de la PPIPEM ont-t-ils utilisé une combinaison appropriée d'outils et d'approches dans la réalisation des résultats du programme ? les résultats obtenus ont-ils été atteint en temps voulu dans la planification initiale du programme ?

Q3. Existente-t-ils des mécanismes dédiés à la coordination des interventions ? Dans quelle mesure la coordination et la collaboration des interventions entre les acteurs opérant dans le champ de la protection de l'enfance ont-t-elles été efficaces ?

Q4. Le staff et les équipes dédié à la mise en œuvre et le suivi de la PPIPEM ont-ils bénéficié de renforcement de capacités pour se doter des compétences et capacités techniques et managériales, pour assurer une planification et mise en œuvre de qualité des composantes du programme ? sous quelle forme était-il ce renforcement de capacité ?

**d. DURABILITÉ : Mesure dans laquelle les bénéfices résultant de l'intervention continueront après la clôture de la PPIPEM. Les interventions doivent être écologiquement et financièrement viables. Il s'agit également de la capacité des principales parties prenantes à faire durer les bénéfices résultant de l'intervention après l'arrêt du financement par les donateurs.**

Q1. Dans quelle mesure les engagements des départements au niveau de la PPIPEM sont-t-ils intégrés dans leur propres stratégies sectorielles ou multisectorielles ?

Q2. Dans quelle mesure la PPIPEM a-t-elle pu soutenir les parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre en termes de développement des capacités et appui dans l'établissement de mécanismes pour assurer la durabilité de ses bénéfices après sa clôture ?

Q3. Dans quelle mesure la PPIPEM est-t-elle appropriée par les parties prenantes au niveau centrale et territoriale dans les régions cibles ?

Q4. Dans quelle mesure les Dispositifs Territoriaux Intégrés de Protection de l'Enfance (DTIPEs) mis en place sont viables et durables pour obtenir les résultats escomptés de la PPIPEM ?

Q5. Dans quelle mesure les interventions de communication et de plaidoyer dans le cadre de la PPIPEM contribuent-elles à la pérennité des bénéficiaires résultant des interventions après la clôture du programme ?

**e. COHERENCE : Mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein du pays.**

Q1. Les interventions menées dans le cadre de la mise en œuvre de la PPIPEM sont-elles compatibles, cohérentes et complémentaires avec les autres programmes et politiques publiques sectoriels en lien avec la protection de l'enfance ?

Q2. Comment les programmes et stratégies nationaux en matière de la protection de l'enfance ont-ils favorisé ou freiné l'obtention des résultats escomptés de la PPIPEM ?

Q3. Existe-t-il des mécanismes locaux et/ou nationaux de coordination des interventions dans le cadre de la PPIPEM ? Ces mécanismes ont-ils été fonctionnels et comment ont-ils contribué à la cohérence des réponses aux besoins des enfants en particulier des filles ?

**f. IMPACT : Mesure dans laquelle l'intervention a produit des effets positifs et négatifs, primaires et secondaires, à long terme, directement ou indirectement, intentionnels ou non.**

Q1. Dans quelle mesure les interventions mises en œuvre dans le cadre de la PPIPEM ont-elles contribué à améliorer la protection de l'enfance de manière durable ?

Q2. Quels changements observables (positifs ou négatifs, intentionnels ou non) peuvent être attribués directement ou indirectement à la PPIPEM ?

Q3. Dans quelle mesure les changements observés peuvent-ils être attribués à la PPIPEM, ou plutôt à d'autres facteurs externes (politiques, économiques, sociaux...) ?

Q4. La PPIPEM a-t-elle généré des effets inattendus (positifs ou négatifs) au niveau individuel, communautaire ou institutionnel ?

Q5. Dans quelle mesure la PPIPEM a-t-elle contribué à modifier durablement les pratiques institutionnelles, les mécanismes de coordination, les comportements et les normes sociales liés la protection de l'enfance ?

**g. ÉQUITÉ : L'équité est un principe fondamental de justice dans les processus décisionnels et leurs résultats. Pour l'UNICEF, cela implique que tous les enfants aient le droit de survivre, de se développer et de s'épanouir pleinement sans faire l'objet de discriminations, de préjugés ou de favoritisme.**

Q2. Dans quelle mesure les objectifs et processus liés à l'équité et à l'approche de la programmation fondée sur les droits Humains étaient-elles intégrées à la conception, à la planification et à la mise en œuvre de la PPIPEM ?

- h. **EGALITÉ ENTRE LES SEXES : Pour l'UNICEF, cela signifie de promouvoir l'égalité des droits des femmes et des filles, et de soutenir leur pleine participation au développement politique, social et économique des communautés dans lesquelles elles vivent<sup>3</sup>.**

Q1. L'intervention a-t-elle favorisé l'égalité d'accès des populations cibles des deux sexes aux bénéfices résultant du programme, et plus généralement aux ressources, aux services et aux compétences ?

## 5. MÉTHODOLOGIE

### Approche Méthodologique

Se basant sur le cadre de résultats mené par le MSISF avec l'appui de l'UNICEF Maroc de la PPIEM et le PNMO-I 2015-2020 et PNMO-II 2023-2026, et en se référant aux questions proposées dans les présents Termes de Références (*rubrique "questions de l'évaluation"*), l'équipe des évaluateurs devra définir la liste finale des questions par critère d'évaluation, tout en veillant à avoir une couverture de trois principales catégories de questions à savoir : descriptives, normatives et cause-effets. Chaque question clé devra être clairement déclinée en sous-questions, indicateurs, cibles et baseline par indicateur. S'agissant d'une évaluation sommative, la méthodologie à adopter pour répondre aux questions de l'évaluation sera basée sur une approche mixte qualitative et quantitative avec un design non expérimental<sup>4</sup>.

A noter à ce titre que l'approche méthodologique de l'évaluation doit être basée sur les droits de l'enfant, les droits humains, le genre et l'équité.

L'équipe des évaluateurs doit également identifier dans sa méthodologie les sources d'information pertinente par question d'évaluation. En effet, les sources de données secondaires peuvent inclure :

- Document de la PPIEM et des PNMO-I 2015-2020 et PNMO-II 2023-2026 y afférents ;
- Les bilans de la revue à mi-parcours ;
- La documentation pertinente sur le cadre de référence et normatif de la protection de l'enfance au Maroc ;
- Les statistiques aux niveaux national et territorial ;
- Les données des études et enquêtes ayant trait aux thématiques en lien avec la protection de l'enfance ;
- Les rapports de la commission ministérielle
- Les recommandations du comité des Nations Unies des droits des enfants

Ces documents seront remis à l'équipe des évaluateurs dès la signature du contrat. D'autres documents peuvent être partagés à la demande de l'équipe pendant la phase de la revue documentaire.

Quant aux sources de données primaires, elles sont constituées de l'échantillon retenu des parties prenantes (au niveau central et territorial) composées des représentants des départements gouvernementaux, les autorités judiciaires et les Organisations de la Société Civile, y compris la population

---

<sup>3</sup> Fonds des Nations Unies pour l'enfance, 2010, Préparer un avenir d'égalité, Politique de l'UNICEF sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des filles et des femmes, UNICEF, New York

<sup>4</sup> Non-experimental (simple cross-sectional design; one-shot design; causal tracing strategies, case study design)

cible bénéficiaire des interventions, autres partenaires directs et indirects de la PPIPEM ainsi que les responsables et cadres du MSISF et de l'UNICEF Maroc.

### **Outils de collecte de données**

L'équipe des évaluateurs doit présenter la méthode de collecte de donnée (triangulation, méthode mixte qualitative et quantitative...) tout en définissant les instruments de collecte de données appropriés en tenant compte des spécificités et besoins des populations retenues dans l'échantillon et qui participeront à la collecte des données primaires. A ce propos, si les questionnaires et entretiens semi-directifs sont appropriés pour les partenaires institutionnels et de la société civile, nous encourageons fortement l'usage des outils/technique plus participatifs et interactifs avec les bénéficiaires comme les Focus-groups et interviews semi-directifs. L'ensemble de ces composantes devraient être développées dans la matrice de conception de l'évaluation qui constitue la pièce maîtresse du rapport de conception (Livrable 1 de l'évaluation).

Une fois le rapport de conception approuvé par le Groupe de Référence, l'UNICEF et le MSISF, un test des outils et instruments proposés devra être mis en œuvre par l'équipe des évaluateurs avec une restitution des résultats de cet exercice à l'UNICEF Maroc en vue d'approuver les éventuels ajustements dans la méthodologie et les outils.

Par ailleurs, la méthodologie de collecte des données se doit d'être mixte, prévoyant une approche mixte de collecte présentiel et à distance.

Par ailleurs, l'échantillonnage et l'analyse de données doivent être amplement expliquée dans le rapport de lancement avec la justification du choix de la méthodologie et outils adoptés. Ce choix doit prendre en considération les limites relatives à la collecte de données et la disponibilité de données secondaires notamment les statistiques relatives à certaines composantes de la PPIPEM. *(Voir la rubrique "Limites à prendre en compte dans l'évaluation")*.

### **Participation et inclusion**

L'évaluation doit être conduite selon une approche participative et inclusive, impliquant un large éventail de partenaires et d'intervenants. L'équipe des évaluateurs effectuera une cartographie des parties prenantes (à présenter dans la version finale du premier livrable : Rapport de lancement) afin d'identifier les partenaires directs et indirects de la PPIPEM qui peuvent comprendre des représentants du gouvernement, des autorités judiciaires, des organisations de la société civile, le secteur privé, les organisations des Nations Unies, d'autres organisations de coopération multilatérale et bilatérale et la population cible de la PPIPEM.

La méthodologie de l'évaluation doit expliciter comment les enfants seront impliqués dans les différentes phases de l'évaluation dans le respect de la procédure de l'UNICEF en matière des considérations éthiques dans la génération des évidences impliquant les enfants. *(Voir Rubrique Considérations éthiques et annexe 3 Procédure de l'UNICEF relative aux normes éthiques en matière de collecte et d'analyse des données, de recherche et d'évaluation)*.

### **Limites à prendre en compte dans l'évaluation :**

L'équipe des évaluateurs doit prendre en considération des limites potentielles relatives au budget. En effet, les activités et les projets des PNMO de la PPIPEM, ne sont pas budgétisés ce qui pourrait impacter les analyses, notamment celles liées à l'évaluation de l'efficacité du programme.

Des limites doivent également être prises en considération en lien avec la disponibilité de données statistiques, en lien avec la protection de l'enfance, désagrégées par sexe, tranche d'âge et zone géographique. L'équipe des évaluateurs est tenue d'utiliser des sources de données fiables en se basant sur les rapports et systèmes d'information retenus comme sources de données secondaires dans le rapport de lancement à développer et à soumettre à l'approbation du groupe de référence de l'évaluation (Livrable 1).

## 6. PROCESSUS ET LIVRABLES DE DE L'ÉVALUATION

L'évaluation se déroulera en quatre phases : (i) Conception ; (ii) Collecte de données sur le terrain, (iii) analyse et rapportage et (iv) dissémination et suivi.

### Phase de conception :

Cette phase est consacrée à la structuration du processus d'évaluation. A ce stade, l'équipe des évaluateurs doit acquérir une connaissance approfondie à la fois de la PPIPEM et du contexte national. Elle doit développer la matrice de conception de l'évaluation en choisissant et adaptant les questions d'évaluation et identifiant les méthodes les plus appropriées pour la collecte et l'analyse des données ainsi que l'échantillon des zones géographique et des parties prenantes pour la collecte de données et établir un chronogramme détaillé des différentes phases de l'évaluation.

### Phase de Collecte de données :

Cette phase porte sur la collecte des données primaires et secondaires à travers une combinaison d'entretiens, d'entretiens semi-directifs, de focus groupes et de questionnaires (ou tout autre outil approprié), ainsi qu'une revue documentaire et analyse des données secondaires. La durée de cette étape dépendra du volume d'informations à recueillir et des régions à couvrir. L'ensemble de la collecte devra être réalisé conformément à l'approche méthodologique et au plan de travail décrits dans le rapport de lancement validé par le Groupe de Référence de l'évaluation, incluant le MSISF et l'UNICEF Maroc.

. A l'issue de cette phase, l'équipe des évaluateurs devrait avoir les premières analyses des données recueillies, les résultats préliminaires et les conclusions et recommandations provisoires.

**A la fin de cette phase l'équipe des évaluateurs fera une présentation des résultats préliminaires tirés de l'enquête de terrain, et ce, dans une réunion de débriefing** au Groupe de Référence de l'Evaluation incluant le MSISF et l'UNICEF Maroc, en vue de valider les résultats préliminaires et discuter les propositions de conclusions et recommandations.

### Phase d'analyse et de rapportage :

Durant cette phase l'équipe des évaluateurs continuera le travail d'analyse des données initié dans la phase de collecte de données et préparera le projet de rapport final en tenant compte des remarques et commentaires émis par le Groupe de référence de l'Evaluation incluant le MSISF et l'UNICEF Maroc dans la réunion de débriefing à la fin de la phase de collecte de données. Le projet de rapport de l'évaluation est soumis à la fois à une évaluation de la qualité et un processus de révision. Tout d'abord, l'UNICEF Maroc à travers son responsable de Planning, Suivi et Evaluation (gestionnaire de l'évaluation) qui procédera, en concertation avec le Bureau Régional de l'UNICEF de l'Afrique du Nord et du Moyen Orient, à l'évaluation

de la qualité du projet du rapport final. Le projet de rapport revu sera partagé avec le MSISF, la section Protection de l'Enfance et ensuite avec le Groupe de Référence de l'Evaluation pour avis et commentaires tout en respectant l'indépendance de l'équipe des évaluateurs dans l'expression de son jugement.

A l'issue de ce processus et après la revue du projet de rapport en fonction des commentaires et remarques de toutes les parties, l'équipe des évaluateurs soumettra la version révisée du rapport finale. Cette version sera présentée dans un atelier national de présentation des résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation. La version finale du rapport devra être soumise dans les jours qui suivent l'atelier en tenant compte des éventuelles remarques et commentaires des parties prenantes participantes.

#### **Phase de dissémination :**

La dissémination du rapport de l'évaluation sera faite à travers l'atelier national de présentation des résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation. Feront part à cet atelier le MSISF, l'UNICEF Maroc, les partenaires gouvernementaux, la société civile, les acteurs territoriaux des provinces pilotes, les enfants, les médias, les experts, les personnes ressources, les partenaires techniques et financiers ayant contribué au financement et à l'appui technique pour la mise en œuvre de la PPIPEM et d'autres parties prenantes dans le domaine de la protection de l'enfance au Maroc.

A l'issue de son approbation définitive, le rapport de l'évaluation sera largement diffusé au sein et à l'extérieur de l'UNICEF à travers le site web de l'UNICEF Maroc et la base de données globale des évaluations et recherches de l'UNICEF.

Le suivi de la mise en œuvre des recommandations sera effectué par l'UNICEF Maroc à travers le plan de réponse aux recommandations « Management Response ».

## **7. PRODUITS LIVRABLES**

### **Livable 1. Rapport de lancement**

Le rapport de lancement constitue le premier livrable de l'évaluation, il sert de déclaration de consentement entre l'équipe des évaluateurs, le Groupe de Référence de l'Evaluation, le MSISF et l'UNICEF Maroc sur la gestion de l'évaluation, sa démarche méthodologique et son échéancier.

Le rapport de lancement doit être de 15 à 25 pages au maximum y compris les annexes, à élaborer à la suite de la réunion de cadrage avec le MSISF et l'UNICEF Maroc et la revue préliminaire des documents de la PPIPEM. Ce rapport doit présenter une justification claire du choix de l'approche méthodologique préconisée, ses forces et ses limites à répondre au but, aux objectifs et à la portée de l'évaluation.

Il doit contenir **au moins** les rubriques suivantes :

- Bref aperçu sur le contexte du pays et les grandes lignes de la PPIPEM et son cadre de résultats ;
- L'approche méthodologique de l'évaluation avec la justification du choix méthodologique (échantillonnage, méthodes de collecte et analyse de données...) ;
- Les questions éthiques potentielles et les stratégies à adopter pour les adresser ainsi que les processus d'examen éthique et de contrôle du processus de l'évaluation (*voir Annexe 3 Procédure de l'UNICEF relative aux normes éthiques en matière de collecte et d'analyse des données, de recherche et d'évaluation*) ;
- La matrice de conception de l'évaluation ;
- La cartographie des parties prenantes ;

- Le format du rapport de l'évaluation conformément aux standards de l'UNEG pour les rapports d'évaluations adaptés par l'UNICEF, Version juin 2017<sup>5</sup> ;
- L'échéancier détaillé des phases de collecte de données sur le terrain incluant la liste des provinces pilotes identifiées en concertation avec le MSISF et l'UNICEF Maroc, de rapportage et de dissémination (*Voir rubrique "Calendrier provisoire de l'évaluation"*).
- Les Références à l'utilisation d'un cadre fondé sur les droits, de la Convention relative aux droits de l'enfant (CDE), des Principaux engagements pour les enfants (CCC), de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination Contre les Femmes (CEDAW) d'autres repères liés aux droits dans la conception de l'évaluation.

Le rapport de lancement, fera objet d'un examen de la qualité par le Groupe de référence incluant le MSISF, l'UNICEF Maroc ainsi que le Bureau Régional de l'UNICEF de l'Afrique du Nord et du Moyen Orient et.

**Le passage à la phase de collecte de données sur le terrain est tributaire de l'approbation formelle du rapport de lancement** y compris l'approbation formelle par le comité d'éthique des considérations éthiques dans la génération des évidences impliquant les enfants, conformément à la procédure de l'UNICEF relative aux normes éthiques en matière de collecte et d'analyse des données de recherche et d'évaluation (*voir Annexe 3 Procédure de l'UNICEF relative aux normes éthiques en matière de collecte et d'analyse des données, de recherche et d'évaluation*).

## **Livrable 2. Projet du rapport d'évaluation et orientations à l'horizon 2035 et présentation PowerPoint des résultats**

L'ébauche du rapport d'évaluation doit être élaboré en 40 à 50 pages au maximum y compris un résumé de 5 à 10 pages (sans compter les annexes). Le rapport doit respecter rigoureusement la structure du rapport finale d'évaluation telle définie dans les standards de l'UNEG pour les rapports d'évaluations adaptés par l'UNICEF, Version juin 2017 (*Voir Annexe 4*).

Le rapport provisoire de l'évaluation fera l'objet d'un processus de revue et d'assurance qualité par l'UNICEF Maroc, le MSISF, le Bureau Régional de l'UNICEF au Moyen Orient et l'Afrique du Nord et le Groupe de Référence de l'Evaluation pour un premier examen y compris l'examen du respect des considérations éthiques dans la génération des évidences impliquant les enfants. Les remarques consolidées des toutes les parties seront transmises à l'équipe des évaluateurs par le gestionnaire de l'évaluation en vue de l'élaboration de la version revue du rapport incluant les remarques et commentaires des différentes parties.

La version revue du rapport sera présentée par l'équipe des évaluateurs dans un atelier national de dissémination des résultats de l'évaluation. Feront part à cet atelier le MSISF, l'UNICEF Maroc, les partenaires gouvernementaux, la société civile, les acteurs territoriaux des provinces pilotes, les enfants, les médias, les experts, les personnes ressources, les partenaires techniques et financiers ayant contribué au financement et à l'appui technique pour la mise en œuvre de la PPIPEM et d'autres parties prenantes dans le domaine de la protection de l'enfance au Maroc. En préparation de cet atelier, l'équipe des évaluateurs soumettra au MSISF et à l'UNICEF Maroc une présentation PowerPoint ne dépassant pas 30 diapositives résumant les principales rubriques du rapport.

---

<sup>5</sup> [https://www.unicef.org/evaldatabase/files/UNICEF\\_adapated\\_reporting\\_standards\\_updated\\_June\\_2017\\_FINAL\(1\).pdf](https://www.unicef.org/evaldatabase/files/UNICEF_adapated_reporting_standards_updated_June_2017_FINAL(1).pdf)

### Livrable 3. Rapport final d'évaluation et orientations à l'horizon 2035

La version finale du rapport doit être de 40 à 50 pages max y compris un résumé de 5 à 10 pages (sans compter les annexes). Cette version est considérée comme finale incluant les commentaires et recommandations des parties prenantes et partenaires à l'issue des discussions lors de l'atelier national de dissémination.

Tout comme le rapport provisoire de l'évaluation, la version finale doit se conformer rigoureusement aux standards de l'UNEG pour les rapports des évaluations adaptés par l'UNICEF Version juin 2017.

La version finale du rapport sera soumise à un examen de la qualité par le Bureau Indépendant de l'Évaluation de l'UNICEF via une compagnie indépendante externe dans le cadre du « Global Evaluation Reports Oversight System » (GEROS).

GEROS, est un système à l'échelle de l'organisation qui vise à soutenir le renforcement de la fonction d'évaluation pour atteindre et voir même dépasser les normes et standards du Groupe d'évaluation des Nations Unies (UNEG), Plan d'action du système des Nations Unies sur l'égalité des sexes (UN- SWAP) et d'autres engagements de l'UNICEF y compris les approches fondées sur l'équité et les droits humains).

**Le livrable final doit être soumis à l'UNICEF Maroc et au MSISF en Français, avec un résumé exécutif en Arabe.**

## 8. CALENDRIER des ACTIVITÉS ET DÉLAIS DES LIVRABLES

L'évaluation se déroulera en 35 Jour/Homme sur une période qui s'étale de Mars à juillet 2026 le calendrier provisoire ci-dessous. Ce calendrier comprend les principales phases et les activités clés du processus de l'évaluation. Les délais indiqués sont provisoires et peuvent se chevaucher dans le temps. Comme indiquée dans la rubrique "*Rapport de lancement*" une proposition détaillée d'échéancier tenant compte des trois phases de l'évaluation : i) collecte de données sur le terrain, ii) rapportage et iii) dissémination doivent être jointes au Rapport de lancement. L'échéancier doit être adapté à la méthodologie spécifique proposée par l'équipe et validée par le Groupe de Référence de l'Évaluation incluant le MSISF et l'UNICEF Maroc.

### 8.1. Délais des livrables

L'évaluation de la PPIPEM sera réalisée en 35 J/H étalés sur 5 mois (Mars- Juillet 2026)

Tableau 3. Délais des livrables

Activités et livrables	Charge estimative	Délais prévisionnels	% Paiement
- Réunion de cadrage - Revu Documentaire - <b>Rapport de lancement validé (Livrable 01)</b>	05 J.H	Une semaine après signature du contrat	20%
- Test des outils de collecte de données primaires	20 J.H	4ème semaine après validation du rapport de lancement	30%

- Collecte et analyse des données primaires et secondaires - Réunion de présentation des résultats préliminaires			
- <b>Projet de rapport d'évaluation et orientations 2035 (Livrable 02)</b>	05 J.H	1 semaine après la présentation des résultats préliminaires	20%
- Rapport d'évaluation et orientations 2035 et présentation PowerPoint des résultats - Atelier national de partage des résultats et orientations 2035 - <b>Rapport final validé avec les et orientations de la PPIPEM 2035 (Livrable 03)</b>	5 J.H	2 semaines après l'atelier national de présentation des résultats	30%
<b>TOTAL</b>	<b>35 J.H</b>		<b>100%</b>

## 8.2. Calendrier provisoire de l'évaluation

Phases/livrables	Délais provisoires				
	Mar 26	Av 26	Mai 26	Jun 26	Juil 26
<b>EVALUATION de la PPIPEM</b>					
<b>1. Phase de Conception</b>					
Réunion de cadrage (équipe des évaluateurs et l'UNICEF Maroc)					
Consultation préliminaires des documents					
Soumission et validation du rapport de lancement (livrable 1)					
<b>2. PHASE DE COLLECTE DE DONNEE SUR LE TERRAIN</b>					
Revue documentaire (données secondaires)					
Déplacement aux sites et collecte de données sur le terrain (données primaires)					
Présentation des résultats, analyses et conclusions préliminaires					
<b>3. PHASE D'ANALYSE ET RAPPORTAGE</b>					
Projet de rapport final de l'évaluation (livrable)					
Revue et feedback du rapport par MSISF, UNICEF (Bureau de pays Maroc et Bureau Régional du Moyen Orient et Afrique du Nord) et le Groupe de Référence					
Atelier national de partage de l'évaluation					
Rapport final revu et annexes (Livrable final)					
<b>4. PHASE DE DISSEMINATION</b>					
Edition du rapport final et annexes					
Publication du rapport sur la base de données UNICEF					
Partage du rapport avec les parties prenantes					

## 9. COMPOSITION DE L'ÉQUIPE DES ÉVALUATEURS, RÔLES ET RESPONSABILITÉS DANS LE PROCESSUS D'ÉVALUATION

### 9.1 Composition des équipes

L'équipe des évaluateurs doit être composée d'un minimum de 2 membres dont un.e consultant.e principal.e international ou national et un.e expert.e techniques national avec une bonne expérience en Protection de l'Enfance.

La composition de l'équipe des évaluateurs doit prendre en compte l'équilibre genre et la diversité culturelle en vue d'assurer un usage dans la mesure du possible d'une expertise nationale et internationale en évaluation.

Le/La consultant.e principal.e assumera la responsabilité globale du processus d'évaluation et sera le/la garant.e de la qualité des différents livrables de l'évaluation et du respect des délais et de l'échéancier convenus.

### 9.2 Rôle et responsabilité dans l'évaluation

#### 9.2.1 Consultant.e principal.e :

- Guide la conception globale de l'évaluation et assure un leadership intellectuel ;
- Gère l'équipe des experts techniques ;
- Dirige le processus de collecte des données ;
- Gère la communication et la prise de rendez-vous auprès des partenaires pour la phase de collecte de données sur le terrain (tout en gardant le gestionnaire de l'évaluation informé du progrès)
- Se déplace dans les zones d'intervention pour la collecte de données ;
- Encadre le processus de collecte des données quantitatives et qualitatives pertinentes et assure le leadership technique du processus d'analyse des données recueillies ;
- Veille en tant que premier responsable vis-à-vis de l'UNICEF Maroc et du MSISF au respect des directives de l'UNICEF en matière de l'éthique dans la génération des évidences impliquant les enfants dans les différentes phases de l'évaluation.
- Dirige le processus d'analyse de données recueillies et le processus de rédaction des rapports de l'évaluation (rapport de lancement et rapport final), agit en tant qu'auteur principal et assure la cohésion analytique globale des livrables ;
- Présente les résultats, analyse et constats préliminaires issus de la phase de terrain dans une réunion de partage avec le Gestionnaire de l'évaluation, les membres du Groupe de Référence de l'Évaluation et l'équipe de gestionnaires du programme de l'UNICEF Maroc.
- Garantit le respect des délais, la conformité des livrables avec les normes de qualité requises et le respect des directives de l'UNICEF en matière de l'éthique dans la génération des évidences impliquant les enfants (*voir Annexe 3 Procédure de l'UNICEF relative aux normes éthiques en matière de collecte et d'analyse des données, de recherche et d'évaluation*) ;
- Fournit l'assurance qualité interne et dirige la révision des versions successives des rapports de l'évaluation ;
- Facilite les réunions de présentation des livrables et présente le rapport final de l'évaluation à l'atelier national de partage des résultats avec les parties prenantes.

- Participe comme personne ressource à l'atelier de développement du "management response" de l'évaluation qui se tiendra après l'approbation finale du rapport.

### 9.2.2 Experts techniques :

Sous le leadership et la supervision du/de la consultant.e principal.e, il/elle :

- Contribue à l'analyse documentaire et au processus de collecte des données en étudiant la documentation de la PPIPEM, les données quantitatives et qualitatives, et en conduisant des entretiens, des groupes de discussion, des ateliers, etc....
- Se déplace dans les zones d'intervention pour la collecte de données ;
- Collecte les données quantitatives et qualitatives pertinentes et effectue des analyses des données recueillies ;
- Veille dans les différentes phases de l'évaluation au respect des directives de l'UNICEF en matière de l'éthique dans la génération des évidences impliquant les enfants.
- Contribue à l'élaboration des livrables ;
- Veille à l'assurance qualité interne et aide à la finalisation des livrables d'évaluation et/ou de la planification à la lumière des feedbacks des parties prenantes.

### 9.2.3 Gestionnaire de l'évaluation (Responsable de Planning et de S&E de l'UNICEF Maroc)

- Développe les TdR de l'évaluation et dirige leur revue par le MSISF, l'UNICEF Maroc, le Bureau Régional de l'UNICEF au Moyen Orient et Afrique du Nord et le Groupe de Référence de l'Evaluation ;
- Constitue le Groupe de Référence de l'Evaluation présidé par la Représentante de l'UNICEF Maroc ;
- Se charge de la gestion globale de l'évaluation et de son budget, du suivi et de l'orientation stratégique du processus d'évaluation ;
- Convoque les réunions et coordonne le flux de communications et d'informations entre l'équipe des évaluateurs, le MSISF, l'UNICEF Maroc et le Groupe de Référence de l'Evaluation ;
- Sert de centre de liaison de l'évaluation entre le MSISF, l'UNICEF Maroc, les partenaires gouvernementaux et de la Société Civile et les autres partenaires afin de permettre l'échange d'information et la collecte de données ;
- Coordonne le processus d'examen et d'approbation des livrables et assure le suivi du processus de révision ;
- Assure en concertation avec le MSISF, l'UNICEF Maroc, Bureau Régional de l'UNICEF de l'Afrique du Nord et du Moyen Orient et le Groupe de Référence de l'évaluation l'assurance qualité de l'évaluation et des livrables ;
- Gère l'édition, la publication et la diffusion du rapport d'évaluation et assure le suivi de la réponse de l'UNICEF Maroc aux recommandations de l'évaluation (Management Response) ;

### 9.2.4 Groupe de Référence de l'Evaluation

Le Groupe de Référence de l'Evaluation est un comité chargé du suivi stratégique du processus de l'évaluation et de la revue des livrables. Il est composé de 5 à 7 membres représentant le MSISF et l'UNICEF Maroc, le Comité Participatif des Adolescents et Jeunes de l'UNICEF et 3 à 5 autres représentants des partenaires nationaux (gouvernement et ONG) :

Présidé par la Représentante de l'UNICEF Maroc, Le F aura les responsabilités suivantes :

- Valide les TDR et fournir des commentaires sur les livrables de l'évaluation ;
- Fournir des information et connaissance institutionnelle en tant que personne-ressource.
- Appuyer le travail de l'équipe des évaluateurs en facilitant leur accès aux populations retenues pour la collecte des données primaires et à l'information et à la documentation pertinente ;
- Participer aux différentes réunions de présentation et de discussion des livrables (Rapport de conception, projet de Rapport final de l'évaluation et Rapport final de l'évaluation)
- Fournir des conseils stratégiques généraux à l'équipe des évaluateurs ;
- S'assurer de la participation active et l'inclusion des parties prenantes, notamment, les organisations de la société civile et la population cible de la PPIPEM dans les différentes étapes de l'évaluation ;
- S'assurer de l'adoption d'outils participatifs et adaptés aux besoins des populations cibles par l'équipe d'évaluation dans la conception, mise en œuvre et diffusion des résultats de l'évaluation.

## 10. QUALIFICATIONS DE L'ÉQUIPE DES ÉVALUATEURS

### 10.1 Consultant.e principal.e (Expert évaluateur national ou international) :

Le/La Consultant.e principal.e doit avoir les compétences et qualifications suivantes :

- Formation universitaire supérieure (minimum bac+5 en sciences sociales, juridiques, économiques ou équivalent) ;
- Diplôme ou certificat de formation en évaluation des programmes de développement ou tout domaine connexe ;
- Expérience confirmée de plus de 10 ans dans la conception et la conduite des évaluations en tant que chef de mission en particulier dans le domaine de l'aide au développement pour les agences des Nations Unies et / ou d'autres organisations internationales (des lettres de référence ou attestations sont à fournir en annexe de l'offre technique) ;
- Avoir une bonne connaissance du fonctionnement des Nations Unies et/ou du mandat et des activités de l'UNICEF.
- Excellentes aptitudes de gestion et capacités de travailler avec des équipes pluridisciplinaires et multiculturelles ;
- Excellentes capacités de communication et de rédaction en français, l'arabe serait un important atout ;
- Connaissance avérée en égalité des sexes et les droits humains, y compris les droits de l'enfant serait un atout ;
- Connaissance avérée du contexte du pays et du paysage institutionnel national dans le domaine social en général et les droits de l'enfant en particulier serait un atout ;

### 10.2 Expert technique en Protection de l'Enfance (Expert national) :

- Formation universitaire supérieure (minimum bac+5 en sciences sociales, juridiques, économiques ou équivalent) ;
- Expérience confirmée de plus de 5 ans en tant que membres des équipes d'études/recherches ou d'évaluations en particulier dans le domaine de l'aide au développement pour les agences des Nations Unies et / ou d'autres organisations internationales ;
- Expérience confirmée et significative dans le domaine de protection de l'enfance ;

- Connaissance avérée et parfaite maîtrise du contexte national du pays et du paysage institutionnel national dans le domaine social en général et les droits de l'enfant en particulier ;
- Expérience significative en égalité des sexes et les droits humains, y compris les droits de l'enfant serait un atout ;
- Avoir une bonne connaissance du fonctionnement des Nations Unies et/ou du mandat et des activités de l'UNICEF serait un atout ;
- Excellente capacité de travailler en équipes pluridisciplinaires et multiculturelles ;
- Excellentes capacités de communication et de rédaction en français et en arabe.

**Le prestataire doit engager les mêmes membres de l'équipe que ceux présentés dans l'offre technique. Il doit déployer tous les efforts raisonnables pour éviter toute modification de l'équipe affectée à l'exécution du Contrat de service.**

**Si un changement s'avère nécessaire pour des raisons indépendantes de sa volonté, le prestataire doit en informer immédiatement et sans délai le bureau de l'UNICEF Maroc et il doit procéder au remplacement de la personne concernée par un·e professionnel·le disposant de compétences et d'une expérience au moins équivalente, sans coût additionnel pour l'UNICEF.**

**Le prestataire est tenu de remplacer, sans délai injustifié et sans frais pour l'UNICEF, tout membre de son personnel que l'UNICEF considère comme manquant de compétence ou avec lequel l'UNICEF trouve manifestement difficile de collaborer.**

**Le prestataire sera seul responsable de l'ensemble des devoirs d'un employeur envers ses employés engagés dans l'exécution de cette consultation.**

## 11. CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Comme les présents termes de Références l'indiquent dans la *rubrique "Participation et inclusion"*, l'évaluation sera menée selon une approche participative et inclusive des enfants en contact avec la loi. Ainsi, il est prévu que les enfants feront l'objet de collecte de données primaires par l'équipe des évaluateurs.

A cet effet, l'évaluation comme toutes autres activités de collecte et d'analyse de données, de recherche et d'évaluation entreprises ou commanditées par l'UNICEF, (y compris les activités réalisées par des sous-traitants individuels ou institutionnels et par des partenaires), lorsqu'elles impliquent des sujets humains ou l'analyse de données secondaires sensibles, doit faire l'objet d'un processus formel de la revue éthique. L'évaluation ainsi doit être menée dans le respect de la procédure de l'UNICEF relative aux normes éthiques en matière de collecte et d'analyse des données, de recherche et d'évaluation et conformément aux Directives éthiques de l'UNEG pour l'évaluation. (*Voir Annexe 3 Procédure de l'UNICEF relative aux normes éthiques en matière de collecte et d'analyse des données, de recherche et d'évaluation*).

Ces normes reconnaissent explicitement la Déclaration d'Helsinki (1964) et ses modifications connexes, dont elles reflètent l'esprit et l'intention, en soulignant l'importance du respect et de la protection des droits fondamentaux.

Plus précisément, en ce qui concerne la participation prioritaire des enfants aux activités de collecte et d'analyse de données, de recherche et d'évaluation, les présentes normes s'efforcent d'appliquer les

principes relatifs à l'intérêt supérieur de l'enfant, à la non-discrimination et à la participation de la Convention relative aux Droits de l'Enfant.

Dans le cadre de cette Procédure, les exigences et les principes relatifs à la production de données probantes s'appliquent aux quatre questions éthiques centrales, à savoir :

- Les avantages et préjudices ;
- Le consentement éclairé ;
- Le respect de la vie privée ;
- La confidentialité ;
- Le paiement et les indemnités.

Ils expriment aussi, en particulier, la position de l'UNICEF à l'égard des conflits d'intérêts et du financement éthique des activités de production de données probantes.

A cet effet, les propositions d'offres techniques dans le cadre de cet appel d'offre doivent obligatoirement identifier clairement, les questions éthiques potentielles et les méthodes à adopter, ainsi que les processus d'examen éthique et de contrôle du processus de l'évaluation. L'évaluation des offres techniques en compétition dans le cadre de cet appel d'offre, prendra également en considération l'importance accordée à la définition des implications éthiques et des stratégies d'atténuation relatives à l'élaboration et à la mise en œuvre de la collecte et de l'analyse de données.

Par ailleurs, selon la procédure de l'UNICEF relative aux normes éthiques en matière de collecte et d'analyse des données, de recherche et d'évaluation, les personnes et les membres de l'équipe en charge de la collecte de données primaires impliquant des sujets humains doivent avoir reçu une formation de base à l'éthique.

## 12. Annexes :

- **Annexe 1** : PPIPEM [PPIPEM\\_fr-280316\\_0.pdf](https://social.gov.ma/wp-content/uploads/2021/04/PPIPEM_fr-280316_0.pdf)  
([https://social.gov.ma/wp-content/uploads/2021/04/PPIPEM\\_fr-280316\\_0.pdf](https://social.gov.ma/wp-content/uploads/2021/04/PPIPEM_fr-280316_0.pdf))
- **Annexe 2** : Document d'orientation Intégration des droits humains et de l'égalité des genres dans les évaluations-Groupe des Nations Unies pour l'évaluation UNEG.
- **Annexe 3** : Procédure de l'UNICEF relative aux normes éthiques en matière de collecte et d'analyse des données, de recherche et d'évaluation.
- **Annexe 4** : Standards UNEG pour les rapports d'évaluations adaptés par l'UNICEF, Version Juin 2017
- **Annexe 5** - FORMULAIRE D'IDENTIFICATION

## 13. DOSSIER DE SOUMISSION

Le dossier de candidature devra comprendre :

### 13.1. Offre technique

L'offre technique doit comprendre, mais sans s'y limiter, ce qui suit :

- a) Description du profil de l'institution soumissionnaire (ampleur des travaux, Les références pertinentes des projets similaires menées, expérience au Maroc ou dans la région MENA, etc.), si applicable;
- b) Proposition technique (max. 15 pages) : Le soumissionnaire devra décrire la méthodologie et démarche proposée pour la réalisation de la prestation en prenant en considération les orientations fournies dans les termes de référence TdRs. Des variations peuvent être proposées sur la base de raisons techniques;
- c) Les CVs du consultant principal et de son équipe, en indiquant clairement leurs qualifications et expériences passées en missions similaires. Les CV de l'équipe doivent être actualisés et suivre le même format;
- d) Plan de travail et calendrier pour l'achèvement de tous les travaux.

### 13.2. Offre Financière :

Le soumissionnaire devra fournir une offre financière détaillée incluant tous les frais pour compléter l'ensemble du projet (coûts journaliers; frais de déplacement etc.).

## 14.EVALUATION DES OFFRES

L'évaluation finale des offres sera faite en fonction d'une pondération des Critères d'évaluation Technique et Financière.

### 14.1. Evaluation offre technique (pondération de 70% de la note globale)

Un score technique (St) avec un maximum de 100 points est attribué à la proposition technique, et une offre qui ne répond pas aux critères d'éligibilité des TDR ou qui n'atteint pas le seuil technique minimal de qualification de 70 points sur 100 sera rejeté à l'issue de cette première étape.

Les candidats retenus peuvent être invités à un entretien pour une nouvelle évaluation technique. Le score technique (St) sera attribué selon le tableau ci-dessous :

<b>EVALUATION TECHNIQUE (max. 100 points)</b>	<b>Score/100</b>
<b>Réponse globale (10 points)</b>	
Compréhension des TdR, exhaustivité et cohérence de la réponse	10
<b>Méthodologie et approche proposée (35 points)</b>	
Pertinence de l'approche méthodologique proposée	25
Pertinence de l'analyse des implications éthiques et des stratégies d'atténuation relatives à l'élaboration et à la mise en œuvre de la collecte et de l'analyse de données	5
Echéancier proposé	5
<b>Profil des candidat.e.s / Expérience/ Capacité technique (55 points)</b>	
Pertinence du Profil des membres de l'équipe de consultant.e.s par rapport aux qualifications requises (Consultant.e principal.e et Expert.e technique)	20
Expériences des membres de l'équipe de consultant.e.s (Consultant.e principal.e et Expert.e technique) en matière des évaluations des projets et programmes de coopération et de développement (lettres de références).	25
Connaissance des membres de l'équipe (Consultant.e principal.e et Expert.e technique) du contexte national du pays et du paysage institutionnel national, de la	10

Convention relative aux droits de l'enfant (CDE), des principaux engagements pour les enfants (CCC), de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination Contre les Femmes (CEDAW) d'autres cadre référentiels liés aux droits.	
<b>EVALUATION TECHNIQUE - Total des Points</b>	<b>100</b>

#### 14.2. Evaluation offre financière (pondération 30% de la note globale)

La proposition financière de l'offre économiquement la moins chère (Om) appréciée en fonction du prix Global et de la cohérence dans la décomposition du prix global recevra **un score financier (Sf)** de 100 points. Les scores financiers des autres offres (F) seront calculés selon la formule suivante :

$$Sf = 100 \times Om/F$$

#### 14.3. Evaluation Finale offre globale

L'évaluation finale de l'offre sera faite en fonction d'une pondération des Critères d'évaluation Technique et Financière :

Le **score technique (St)** et le **score financier (Sf)** de chaque offre seront ensuite combinés en **un score global (Sg)** par offre selon la répartition suivante :

$$St = 70\% \text{ de la note globale et } Sf = 30\% \text{ de la note globale.}$$

Le score global attribué aux offres permettra un classement des offres par l'application de la formule suivante qui déterminera l'offre la meilleure au regard des critères de sélection proposés pour la mission :

$$Sg = (St \times 70\%) + (Sf \times 30\%)$$

Le Contrat sera adjugé à l'offre ayant obtenu le score global (Sg) le plus élevé.

### 15. Soumission et processus de sélection

Cette consultation est ouverte aux groupes de consultants (avec un chef de file) et aux bureaux d'études et de consulting.

Les soumissionnaires sont invités à soumettre leurs offres en format électronique **exclusivement** à l'adresse suivante : [rabatbids@unicef.org](mailto:rabatbids@unicef.org), **au plus tard le 23 Mars 2026 à Midi (GMT +1)**, dernier délai de réception des offres, en mentionnant dans l'objet du message « **Offre pour Consultation : Evaluation de la PPIPEM** ».

La proposition financière doit être soumise dans un message distinct de la proposition technique. Les prix ou les taux ne doivent apparaître dans aucune autre partie de l'offre technique.

Tout dossier incomplet sera considéré comme irrecevable.

Toute question concernant cette consultation, (**uniquement pour des informations et non pas pour les soumissions**), doit être adressée à M. Benyounes Moh à l'adresse : [bmoh@unicef.org](mailto:bmoh@unicef.org) en copie M. Nouredine Boutritiche : [nboutritiche@unicef.org](mailto:nboutritiche@unicef.org)

## ANNEXE 5 - FORMULAIRE D'IDENTIFICATION

Company information	<b>Entité juridique de l'entreprise</b>	
	<i>Nom Entité juridique</i>	
	<i>Adresse / code postal</i>	
	<i>Pays</i>	
	<i>Téléphone</i>	
	<i>adresse site web</i>	-
	<b>Contacts</b>	
	<b>Contact du responsable des projets avec l'UNICEF</b>	
	<i>Mr / Mme / Mlle + Prénom + Nom</i>	
	<i>Fonction</i>	
	<i>Téléphone</i>	
	<i>Adresse e-mail</i>	-
	<b>Contact du Directeur Général / Représentant légal :</b>	
	<i>Mr / Mme / Mlle + Prénom + Nom</i>	
	<i>Fonction</i>	
<i>Téléphone</i>		
<i>Adresse e-mail</i>	-	
<b>Données administrative de l'entreprise</b>		
<i>N° du registre du commerce</i>		
<i>N° identifiant fiscale</i>		
Financial information	<b>Données bancaires de l'entreprise</b>	
	<i>nom de la banque</i>	
	<i>Adresse complète de la banque</i>	
	<i>Pays</i>	
	<i>Numéro de la banque</i>	
	<i>Numéro de compte complet</i>	
	<i>Code SWIFT</i>	
<i>IBAN</i>		

Signature du représentant légal: .....

Date:.....