

## EVALUATION FINALE EXTERNE

### PROJET « APPUI A L'INTEGRATION DES MIGRANTS PAR LA MUNICIPALITE D'AGADIR ET LES COMMUNES AVOISINANTES »

**Commandité par :** OIM Maroc.

**Géré par :** Le Responsable des projets de gouvernance, de migration et d'intégration socio-économique, ainsi que la Chargée du suivi et de l'évaluation à l'OIM à Rabat (Maroc).

#### 1. Contexte de l'évaluation:

Plus de 80 % des migrants en Afrique se déplacent à l'intérieur du continent, principalement à la recherche de meilleures opportunités économiques à la suite de la perte ou de la transformation de leurs moyens de subsistance. Ces mobilités sont également motivées par la nécessité d'échapper aux conflits, à l'instabilité politique ou aux catastrophes naturelles. Parallèlement à ces mouvements intra-africains, la migration irrégulière vers l'Europe via les routes maritimes demeure significative.

Selon le Recensement Général de la Population et de l'Habitat (RGPH) de 2024, publié par le Haut-Commissariat au Plan (HCP), le Maroc compte 148.152 étrangers résidants, incluant les migrants en situation régulière et irrégulière, les réfugiés et les demandeurs d'asile. Bien que le Maroc ait réalisé des avancées notables en matière d'intégration socio-économique des migrants régularisés, ceux en situation irrégulière continuent d'affronter d'importants défis, notamment l'accès aux soins, à l'éducation, au logement et aux besoins humanitaires de base.

Dans ce contexte, la politique migratoire du Maroc, concrétisée par la Stratégie Nationale d'Immigration et d'Asile (SNIA), s'inscrit dans une approche fondée sur les droits humains. Elle vise à faciliter l'intégration sociale, économique et culturelle des migrants régularisés et/ou rapatriés, notamment par un meilleur accès aux services essentiels. Cette stratégie s'est traduite par plusieurs actions phares, telles que la campagne de régularisation massive et la mise en place de procédures de détermination du statut de réfugié.

Le Maroc offre ainsi un cadre institutionnel propice à l'intégration de la dimension migratoire dans la planification territoriale. De plus, la réforme de la régionalisation avancée engagée en 2015 constitue une opportunité clé pour accompagner les collectivités territoriales, en particulier les régions, dans l'élaboration de plans de développement locaux inclusifs et durables, permettant de territorialiser la SNIA et de l'adapter aux réalités et besoins spécifiques de leurs territoires.

Si des efforts importants ont été engagés au niveau national, l'intégration effective des migrants se joue principalement à l'échelle locale. C'est au niveau des communes que s'expriment la pression démographique, les besoins sociaux croissants, et les enjeux d'une inclusion équilibrée entre populations locales et migrantes.

Dans la région de Souss-Massa, notamment à Agadir et dans les communes avoisinantes telle qu'Aït Amira, plusieurs défis persistent. Une part importante des migrants vit dans des quartiers marginalisés où l'accès à l'eau potable, aux services de base ou à un logement décent reste limité.

Depuis plusieurs années, on observe une installation croissante de migrants dans les communes périphériques d'Agadir. C'est notamment le cas de la commune d'Aït Amira, où la présence de populations migrantes originaires d'Afrique subsaharienne est particulièrement élevée. Leur nombre est estimé à environ 6 000 personnes, soit près du tiers de la population locale. L'attrait de la zone tient aux opportunités offertes dans le secteur agricole ainsi qu'au coût de la vie relativement bas, ce qui en fait une destination prisée.

Face à cette réalité, la commune d'Agadir et communes avoisinantes, doivent composer avec un manque de données fiables sur la population migrante sur leurs territoires, une coordination institutionnelle limitée et des capacités variables pour offrir des services inclusifs. C'est dans ce contexte que l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) a été sollicitée par le Gouvernement du Maroc pour la mise en place d'une approche intégrée visant à améliorer l'inclusion des migrants au niveau local. L'intervention pilote portée par l'OIM s'articule autour de trois axes complémentaires :

- a) **Un profilage éclairé des migrants** permettant, permettant de soutenir la planification locale par des données fiables ;
- b) **Une analyse des lacunes existantes limitant l'intégration** grâce à l'outil de diagnostic urbain (UDT) de l'OIM, appliqué à la municipalité d'Agadir et étendu aux communes avoisinantes, en complément des diagnostics déjà réalisés par les partenaires locaux ;
- c) **La mise en œuvre d'actions concrètes** renforçant l'intégration locale des migrants ;

L'approche globale proposée, reposant notamment sur l'UDT, offre une réponse innovante aux défis de l'intégration des migrants en milieu urbain. Cet outil analyse les interconnexions entre les systèmes urbains, spatial, institutionnel, économique, climatique, d'inclusion et de résilience des territoires ; afin d'identifier les obstacles rencontrés par les migrants. Ses résultats orientent des interventions ciblées, adaptées aux besoins d'Agadir et de ses communes périphériques.

Ce projet, financé par les fonds de l'Espagne, soutient la mise en œuvre de l'UDT à Agadir (en complément du projet « Appui à la municipalité d'Agadir pour l'intégration des migrants » financé par le Fonds de l'OIM pour le Développement) ainsi que l'élargissement de la couverture géographique à des communes avoisinantes, notamment la commune d'Aït Amira.

Présente au Maroc depuis 2007, l'OIM collabore étroitement avec le Gouvernement du Maroc et ses partenaires institutionnels pour répondre aux enjeux migratoires dans une perspective inclusive, concertée et durable. Ses interventions visent à renforcer la gouvernance migratoire, à promouvoir la protection des personnes migrantes en situation de vulnérabilité et à maximiser la contribution positive de la migration au développement local et national. À travers son action, l'OIM œuvre pour faire de la migration un levier de progrès social et économique, tout en soutenant la coopération régionale et en facilitant une mobilité légale, sûre et ordonnée.

Le projet a fourni à la municipalité, aux autorités locales et aux autres acteurs concernés les informations nécessaires (produit 1.1 et produit 1.2) pour améliorer leurs services et mieux répondre aux besoins des migrants dans la ville (produit 1.3).

Le projet y parviendra grâce au cadre logique suivant :

<b>Objectif</b> : Contribuer à l'intégration des migrants dans la municipalité d'Agadir et communes avoisinantes	<b>Résultat 1</b> : La municipalité d'Agadir, les communes avoisinantes et les acteurs locaux concernés relèvent les défis de l'intégration des migrants en se fondant sur des données probantes et en adoptant une approche globale de la société. <b>Produit 1.1</b> : La municipalité d'Agadir et les communes avoisinantes sont mieux informées du profil des migrants <b>Produit 1.2</b> : La municipalité d'Agadir et la commune de Ait Amira sont mieux informées des besoins spécifiques des migrants et des défis liés à leur intégration. <b>Produit 1.3</b> : Les services répondant aux besoins spécifiques d'intégration des migrants sont améliorés grâce à des initiatives communautaires et gouvernementales dans la municipalité d'Agadir et les communes avoisinantes.
--	---

## 2. But et objectifs de l'évaluation

L'objectif général de l'évaluation finale est d'apprécier la performance du projet à son terme, ainsi que **ses effets sur les bénéficiaires et les perspectives de durabilité des résultats obtenus. Elle vise également à poser les bases analytiques nécessaires à la conduite d'une future évaluation ex-post, en structurant les éléments de référence et les premières hypothèses relatives à l'impact à plus long terme.** L'OIM Maroc a aussi une stratégie visant à renforcer la documentation des impacts des projets tout au long du cycle de vie de chaque intervention et prône une politique de renforcement des systèmes de suivi à travers les exercices d'évaluation.

Pour répondre à cette vision, les objectifs retenus et spécifiques de cette évaluation finale seront les suivants :

- **Évaluer la performance globale du projet sur toute sa période de mise en œuvre**, selon les critères suivants : l'efficacité, l'efficience, la cohérence et les premiers effets observés de l'impact du projet. **Cette analyse permettra d'identifier les résultats atteints et de documenter les conditions de leur réalisation, constituant ainsi un point de référence pour l'analyse ex-post.**
- **Identifier les bonnes pratiques, les leçons apprises et formuler des recommandations** qui seront utiles pour l'OIM Maroc et les parties prenantes institutionnelles et de la société civile pour les futures interventions dans un domaine similaire.
- Analyser dans quelle mesure les dispositifs de suivi existants permettant de documenter les effets et la durabilité des interventions, et identifier les ajustements nécessaires pour mieux intégrer la mesure de l'impact dans le temps, notamment dans la perspective d'une évaluation ex-post.
- **Apprécier les perspectives de durabilité des interventions**, en analysant les facteurs susceptibles d'influencer la pérennité des résultats et des changements observés chez les bénéficiaires et les parties prenantes. **Cette analyse contribuera à formuler des hypothèses structurées qui seront testées dans le cadre de l'évaluation ex-post.**

### 3. Cadre de l'évaluation

Cette évaluation indépendante sera réalisée conformément aux [lignes directrices de l'OIM](#), et menée par un expert (e) en évaluation indépendant n'ayant pas été impliqué dans la formulation, la planification et la mise en œuvre du projet et fournira une appréciation, analyse, recommandations indépendantes alignées au cadre déontologique de L'UNEG. L'expert (e) conduira cette mission en répondant à l'architecture et les objectifs assignés à ce cadre en détaillant les éléments de son appréciation et évaluation ; et en fournissant une méthodologie ficelée pour documenter les bonnes pratiques et durabilité. L'expert(e) devra aussi fournir une analyse détaillée du système de suivi et les leçons apprises en termes de monitoring pour les prochains projets.

#### a. Durée du projet:

L'évaluation finale du projet « Appui à l'intégration des migrants par la municipalité d'Agadir et les communes avoisinantes » portera sur l'ensemble de la période de mise en œuvre du projet, soit de janvier 2024 à octobre 2026 (33 mois).

#### b. Couverture géographique :

L'évaluation couvrira l'ensemble des activités menées dans la municipalité d'Agadir et dans la commune d'Aït Amira, où le projet est mis en œuvre.

### 4. Critères d'évaluation

L'évaluation finale portera sur la performance globale du projet selon les critères du CAD de l'OCDE, à savoir : la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité.

L'évaluation examinera également dans quelle mesure le projet a intégré les thèmes transversaux suivants : l'intégration du genre, l'approche fondée sur les droits humains, la sensibilité à l'environnement et la durabilité, l'inclusion du handicap, et la redevabilité envers les populations affectées (AAP).

### 5. Questions d'évaluation

Sur la base des critères d'évaluation présentés ci-dessus, une série de questions d'évaluation est proposée. Des sous-questions spécifiques, adaptées au contexte du projet, pourront être ajoutées si nécessaire.

Ces questions seront ensuite reliées à des indicateurs, des outils de collecte et des sources de vérification dans une matrice d'évaluation, qui sera détaillée dans le rapport de démarrage (Inception Report).

La liste suivante est indicative et pourra être affinée au cours de la phase initiale.

#### **Performance globale:**

1. Quels facteurs ont facilité ou entravé l'atteinte des résultats du projet ?
2. Dans quelle mesure les ressources humaines, financières et techniques ont-elles été mobilisées de manière opportune et adéquate par les différentes parties prenantes ?
3. Le calendrier de mise en œuvre était-il approprié, tant au niveau du séquençage des activités que de leur alignement avec d'autres initiatives institutionnelles ou territoriales ?

4. Les mécanismes de suivi et de collecte de données étaient-ils adaptés et suffisamment robustes pour fournir des informations fiables, complètes et cohérentes ?
5. Les risques ont-ils été correctement identifiés, anticipés et atténués, et ces mesures ont-elles permis d'assurer la continuité des activités et de préserver la performance globale du projet ?
6. Dans quelle mesure les mécanismes de coordination et de gouvernance ont-ils permis une mise en œuvre efficace, cohérente et réactive face aux défis rencontrés ?

**Pertinence :**

1. Les objectifs, effets directs et produits du projet sont-ils toujours pertinents par rapport aux besoins des bénéficiaires et au contexte local ? -ils toujours pertinents par rapport aux besoins des bénéficiaires et au contexte
2. Les activités du projet sont-elles cohérentes avec les résultats attendus et l'objectif global ?
3. Le projet est-il aligné avec les priorités des parties prenantes locales (Municipalité d'Agadir et commune d'Aït Amira) ainsi qu'avec les cadres nationaux et régionaux (SNIA, PDR Souss Massa) ? -il aligné avec les priorités des parties prenantes locales (Municipalité d'Agadir et commune d'Aït -Massa) ?
4. Dans quelle mesure le projet capitalise-t-il sur les initiatives antérieures de l'OIM, et l'approche UDT est-elle adaptée au contexte d'Agadir et Ait Amira ?

**Cohérence :**

1. Dans quelle mesure le projet est-il cohérent avec les autres initiatives, programmes et priorités stratégiques de l'OIM, et contribue-t-il à créer des synergies internes et dans le cadre des Nations Unies au Maroc ?
2. Le projet s'intègre-t-il de manière cohérente dans l'écosystème local d'interventions (autorités locales, partenaires institutionnels, OSC, agences de la coopération), et dans quelle mesure la coordination avec ces acteurs a-t-elle été effective ?
3. Dans quelle mesure le projet complète-t-il, renforce-t-il ou évite-t-il de dupliquer les autres initiatives pertinentes menées dans la municipalité d'Agadir, la commune d'Aït Amira et la région de Souss-Massa ?
4. Le projet est-il aligné avec les cadres et engagements internationaux pertinents, notamment les Objectifs de Développement Durable (ODD), ainsi qu'avec les cadres nationaux et régionaux en matière de migration, d'inclusion et de développement territorial ?

**Efficacité :**

1. Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint les produits, les résultats et l'objectif attendu tels que prévus ?
2. La qualité des produits livrés (profilage, UDT, initiatives pilotes) est-elle jugée satisfaisante et en adéquation avec les besoins identifiés au début du projet ?
3. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à améliorer l'accès des migrants aux services de base, leur intégration socio-économique et la cohésion sociale dans les zones d'intervention Comment l'équipe de projet a-t-elle géré les obstacles opérationnels ou institutionnels rencontrés, et dans quelle mesure cette gestion a-t-elle influencé l'efficacité globale du projet ?

4. Le système de suivi-évaluation du projet a-t-il permis de suivre efficacement la progression des résultats, d'appuyer la gestion adaptative et d'améliorer la prise de décision ?
5. Dans quelle mesure le système de suivi mis en œuvre par les associations partenaires permet-il de produire des données fiables, complètes et régulièrement mises à jour sur les bénéficiaires et les activités, afin de mesurer l'atteinte des résultats et d'éclairer la prise de décision ?

**Efficiences:**

1. Les ressources financières, humaines et techniques ont-elles été mobilisées et utilisées de manière optimale pour produire les résultats attendus ?
2. Le projet a-t-il été mis en œuvre de la manière la plus rentable et économique possible, en comparaison avec d'autres modalités ou options d'exécution envisageables ?
3. Dans quelle mesure les activités et les produits du projet ont-ils été exécutés conformément au plan de travail, au calendrier prévu et au budget alloué ?
4. Le rapport coûts-résultats du projet est-il jugé satisfaisant au regard des ressources mobilisées et des résultats obtenus ?

**Impact:**

1. Quels changements significatifs et durables le projet a-t-il générés pour les migrants, les communautés d'accueil soutenues par les associations partenaires (OMDH - Ajjal Al Ghad, ASCC et ANIR en matière de santé, emploi, éducation et cohésion sociale ?
2. Dans quelle mesure la mise en œuvre de l'UDT à Agadir et Aït Amira a-t-elle permis de répondre de manière pertinente aux besoins identifiés sur le terrain et d'induire des changements mesurables pour les bénéficiaires directs ?
3. Dans quelle mesure les autorités locales utilisent-elles effectivement les données, outils et approches introduits par le projet (profilage, UDT, initiatives pilotes) pour orienter leurs politiques, leurs priorités et leurs pratiques opérationnelles ?
4. Les stratégies et outils mis en œuvre (méthodologie, partenariats, dispositifs opérationnels) ont-ils été appropriés et suffisants pour permettre l'atteinte de l'objectif ?
5. Des effets inattendus — positifs ou négatifs — ont-ils été observés parmi les bénéficiaires finaux ou institutionnels, et quels impacts ces effets ont-ils eu sur le projet ou sur les parties prenantes ?

**Durabilité :**

1. Dans quelle mesure les autorités locales disposent-elles désormais des capacités techniques, humaines et organisationnelles nécessaires pour maintenir les actions initiées par le projet après sa clôture ?
2. Les mécanismes de coordination et de gouvernance mis en place (comités, groupes de travail, concertations) sont-ils suffisamment ancrés pour se maintenir à long terme ?
3. Les pratiques, outils, partenariats ou comportements introduits par le projet sont-ils effectivement intégrés par les acteurs, et présentent-ils un potentiel de maintien ou d'évolution positive dans le temps ?

4. Quels facteurs externes (politiques, institutionnels, financiers, socio-économiques) sont susceptibles d’influencer la pérennité des acquis, et dans quelle mesure le projet a-t-il anticipé ou géré ces risques ?

**Thèmes transversaux :**

1. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré une approche sensible au genre dans la conception, la mise en œuvre et le suivi, et quels effets concrets cela a-t-il généré ?
2. Quels mécanismes sûrs, accessibles et inclusifs ont été mis en place pour assurer la participation, la consultation et le feedback des migrants, en particulier des groupes vulnérables (femmes, enfants, personnes en situation de handicap, personnes en situation irrégulière, etc.) ?
3. Dans quelle mesure les principes de protection (sécurité, confidentialité, “do no harm”) ont-ils été respectés dans la collecte des données et les interactions avec les populations migrantes ?
4. Le projet a-t-il appliqué une approche fondée sur les droits humains (accès équitable, non-discrimination, participation, redevabilité) dans l’élaboration et la mise en œuvre de ses activités ?

Au cours du processus, l’expert(e) pourra identifier d’autres questions pertinentes liées aux critères retenus, en fonction des spécificités du projet et des réalités observées sur le terrain. L’évaluation devra également mettre en évidence les résultats les plus significatifs, les enseignements tirés et les bonnes pratiques issues de la conception et de la mise en œuvre du projet d’intégration des migrants à Agadir et dans les communes avoisinantes. Les recommandations devront découler directement des questions d’évaluation formulées dans les différentes sections (efficacité, efficience, cohérence, impact, durabilité), et tenir compte des thèmes transversaux abordés plus haut.

## 6. Méthodologie de l’évaluation

L’évaluation finale reposera sur une approche mixte, combinant des méthodes qualitatives et quantitatives afin de produire une analyse complète, rigoureuse et triangulée des performances du projet. Elle couvrira l’ensemble des critères OCDE/CAD retenus — performance globale, pertinence, efficacité, efficience, cohérence, impact et durabilité — tout en intégrant systématiquement les thèmes transversaux de l’OIM, notamment l’approche fondée sur les droits humains, l’intégration de la protection, la dimension de genre, l’inclusion des personnes en situation de handicap, la durabilité environnementale et l’obligation de rendre compte aux populations affectées.

L’expert (e) développera dans le rapport de démarrage (Inception Report) une méthodologie détaillée précisant : l’approche retenue pour analyser chaque critère d’évaluation, la justification du choix des méthodes (qualitatives, quantitatives ou mixtes), ainsi que les mécanismes de triangulation prévues pour renforcer la validité des conclusions. Ce rapport expliquera également le plan d’échantillonnage pour les différentes catégories de participants, notamment les migrants bénéficiaires, les institutions locales et les partenaires d’implémentation.

L’expert(e) devra présenter, sous forme d’un tableau synthétique, les différentes méthodes retenues, en explicitant pour chacune ses forces, ses limites et les raisons de sa sélection dans la combinaison méthodologique pour répondre efficacement aux questions d’évaluation. Les méthodes mobilisables

pourront inclure, entre autres : Most Significant Change, Outcome Harvesting, le modèle de Kirkpatrick, ou toute autre approche jugée pertinente et justifiée.

Le/la consultant(e) expliquera également comment la méthodologie permettra d'identifier les bonnes pratiques, les innovations et les enseignements tirés, qu'il s'agisse des mécanismes participatifs, des outils opérationnels comme l'UDT ou du profilage des migrants ou tout autre aspect jugé pertinent.

Il est recommandé d'appliquer une notation de 1 à 5 à chacun des critères d'évaluation, conformément [aux lignes directrices de l'OIM](#)<sup>1</sup>, afin d'améliorer la lisibilité des résultats.

L'ensemble du processus d'évaluation devra strictement respecter les principes éthiques et de protection, notamment le consentement éclairé, la confidentialité, la dignité des participants et le principe du « *do no harm* ». Une attention particulière sera accordée à la représentation équilibrée des voix et perceptions de tous les groupes cibles, afin de garantir une analyse fidèle et nuancée.

Pour la collecte et l'analyse des données, le/la consultant(e) devra recourir, entre autres, aux techniques suivantes :

- Une revue documentaire approfondie incluant la proposition de projet, les rapports d'activités et rapports techniques, les bases de données ainsi que toute documentation pertinente fournie par l'OIM et ses partenaires ;
- Des visites de terrain dans les zones d'intervention pertinentes afin de rencontrer les organisations partenaires locales impliquées dans l'assistance et les services fournis aux populations migrantes ;
- Des entretiens en personne ou virtuels avec les représentants de la municipalité d'Agadir et la commune d'Ait Amira, des acteurs régionaux, les partenaires techniques, les points focaux issus des OSC partenaires impliqués dans la mise en œuvre du projet et, le personnel de l'OIM et représentants du bailleur ;
- Des Focus groups avec différents profils de migrants (femmes, hommes, jeunes, personnes en situation de vulnérabilité) ainsi qu'avec des membres de la communauté d'accueil.

Si nécessaire, des questionnaires en ligne, appels téléphoniques ou entretiens vidéo viendront compléter le dispositif.

L'évaluateur/évaluatrice assurera lui-même la mobilisation des parties prenantes et l'organisation des entretiens, les réunions, les visites de terrains sur la base d'une liste initiale fournie par l'équipe de projet et ajustée au démarrage de l'évaluation.

**Listes des parties prenantes du projet à contacter :**

Parties prenantes		Nombre	Localisation
OIM	Chargé de projet Chef de programmes, Responsable département MDG	6	Rabat

<sup>1</sup> se référer à la page 5 du guide

	Chargée de suivi et évaluation, Chargée de communication Responsable des subventions et partenariats Chargé financier		
Partenaires d'implémentation	Conseil régional Souss-massa	1-2	Agadir
	Municipalité d'Agadir	1-2	Agadir
	Commune Ait Amira	1-2	Ait Amira
	Association 1	2	Agadir
	Association 2	2	Agadir
	Association 3	2	Agadir
	Association 4	2	Agadir
Partenaires techniques	Expert international	1	En ligne
	Consultant national	1	TBD
Bénéficiaires	Migrants	TBD	Ait Amira

## 7. Livrables de l'évaluation

Les livrables attendus de l'expert (e) tout au long de la durée du contrat sont les suivants :

- 1) **Un rapport de démarrage** (*Inception report*) présentant de manière précise l'approche méthodologique et les outils d'évaluation qui seront mobilisés. Ce rapport devra inclure une matrice d'évaluation détaillant la méthodologie proposée, les indicateurs retenus, les questions d'évaluation ainsi que les sources de données envisagées. Il comportera également un plan de travail complet décrivant les différentes phases de l'évaluation, leurs résultats attendus et les étapes clés du processus. Le rapport de démarrage devra en outre présenter la liste préliminaire des principales parties prenantes à consulter et préciser les outils de collecte de données qui seront utilisés. À ce titre, l'équipe d'évaluation devra élaborer les guides d'entretien, les guides de discussion et l'ensemble des autres outils nécessaires à la collecte de données. Le rapport initial devrait être approuvé par l'OIM avant de procéder à la collecte des données.

Le canevas du rapport sera fourni par l'OIM.

- 1) **Un rapport d'évaluation provisoire**, d'une longueur maximale de 25 pages (hors annexes). Ce rapport devra inclure :
  - Un résumé exécutif,
  - Une analyse de l'avancement des indicateurs du projet,
  - Les sources de données et les principales conclusions de l'évaluation,
  - Les bonnes pratiques, les leçons apprises, les opportunités manquées,

- Les forces et faiblesses, les lacunes et défis concernant la conception, la gestion et la mise en œuvre du projet.

Le rapport d'évaluation provisoire sera soumis à l'OIM pour commentaires et suggestions. L'équipe d'évaluation devra ensuite intégrer ces retours avant de remettre la version finale. (Un modèle sera fourni par l'OIM.)

2) **Un rapport d'évaluation final**, de maximum 30 pages reflétant l'ensemble des commentaires et retours de l'OIM. Ce rapport devra être structuré conformément au modèle fourni par l'OIM et comprendre les sections suivantes :

- a. Page de garde
- b. Liste des acronymes
- c. Résumé exécutif
- d. Contexte et objectifs de l'évaluation
- e. Résultats de l'évaluation
- f. Conclusions et recommandations (Recommandations destinées aux différentes parties prenantes clés, en indiquant pour chacune d'elles la priorité, le calendrier et le niveau de ressources requis. Suggestion de 10 à 12 recommandations maximum au total)
- g. Annexes (copies électroniques des données brutes, outils de collecte de données, la liste du personnel et des parties prenantes interrogés, liste des personnes consultées, etc.)

3) **Une note de synthèse de 2 pages**, en français, en anglais et en arabe. (Modèle fourni par l'OIM.)

4) **Un management response matrix**, partiellement renseignée. (Modèle fourni par l'OIM.)

**Un atelier de restitution**, animé par l'équipe d'évaluation, pourra également être demandé afin de présenter les résultats de l'évaluation dans un souci de redevabilité envers les bénéficiaires, la société civile et les parties prenantes institutionnelles. Cet atelier peut être éventuellement organisé avant la validation finale du rapport comme cela peut être organisé après la validation du rapport final.

## 8. Calendrier de l'évaluation

Nbr.	Activités	Responsable	Échéance
1	Sélection et signature du contrat	OIM	A partir du 15 juin 2026
2	Réunion de lancement (kick-off meeting)	Consultant(e), OIM	Juin 2026
3	Soumission du rapport de démarrage ( <i>Inception Report</i> ) – revue documentaire, développement des outils et matrice d'évaluation	Consultant(e)	
4	Revue et feedback de l'OIM sur l' <i>Inception Report</i>	OIM	Juillet 2026
5	Collecte et analyse des données (entretiens, focus groups, visites de terrain, etc.)	Consultant(e)	
6	Rédaction et soumission du rapport provisoire (Draft Evaluation Report)	Consultant(e)	

7	Revue et feedback de l'OIM	OIM	
8	Soumission du rapport d'évaluation final (incluant la <i>management response matrix</i> et la <i>note de synthèse</i> )	Consultant(e)	Aout, début septembre 2026
9	Revue et feedback de l'OIM	IOM	
10	Atelier de présentation des conclusions et recommandations de l'évaluation aux parties prenantes	Consultant(e)	Lors de l'événement de clôture, en septembre 2026 (date à confirmer)

## 9. Rôles et responsabilités :

Le responsable du projet et la chargée du suivi évaluation de l'OIM seront responsables de la coordination générale de l'évaluation, incluant la supervision des étapes clés et la mise à disposition du/ de la consultant(e), de toute la documentation pertinente, ainsi que des contacts des parties prenantes locales (municipalité d'Agadir, commune d'Aït Amira, Conseil régional, et société civile). L'OIM facilitera également l'accès aux interlocuteurs essentiels pendant toute la durée de l'évaluation.

La Chargée du suivi évaluation à l'OIM, en coordination avec le bureau régional de l'OIM au Caire, assurera le contrôle qualité des livrables afin de garantir leur conformité aux normes et lignes directrices de l'OIM en matière de suivi et évaluation. -

Le processus d'assurance qualité comprendra :

1. La revue et l'approbation du rapport de démarrage ;
2. La revue et l'approbation du rapport provisoire ;
3. La revue et l'approbation du rapport final.

L'évaluateur / évaluatrice sera responsable de la mise en œuvre autonome et rigoureuse de l'ensemble du processus d'évaluation. À ce titre, il devra :

- Élaborer une méthodologie détaillée, incluant le plan d'échantillonnage, les outils de collecte, le calendrier et les méthodes d'analyse ;
- Conduire de manière indépendante la collecte de données (entretiens, focus groups, visites de terrain, revue documentaire) en respectant les normes éthiques, la confidentialité et le principe du « ne pas nuire » ;
- Assurer la mobilisation des parties prenantes pour les entretiens et réunions nécessaires ;
- Analyser les données recueillies en triangulant les sources et en appliquant les critères d'évaluation définis ;
- Produire les livrables attendus (rapport de démarrage, rapport provisoire, rapport final, note de synthèse en 3 langues, management response matrix) dans les délais convenus, en intégrant les retours de l'OIM et des partenaires ;

Cette répartition des rôles garantit une évaluation cohérente, transparente et conforme aux standards de qualité attendus.

## 10. Budget de l'évaluation

Les honoraires d'évaluation sont forfaitaires. La proposition financière doit inclure le taux journalier de l'expert et une ventilation du nombre de jours pour chacune des tâches prévues par la méthodologie.

Le versement des honoraires de la consultation sera effectué sur présentation et approbation satisfaisantes par l'OIM des livrables convenus, conformément au calendrier de versement suivant :

- Soumission du rapport de démarrage (*Inception Report*) – 25%
- Soumission du rapport provisoire – 25%
- Soumission de la version finale du rapport d'évaluation comportant les annexes & les outils de suivi et évaluation complets – 50%
- Soumission d'une présentation PowerPoint résumant les résultats de l'évaluation.

## Normes, éthiques et standards de l'évaluation

L'OIM se conforme aux [normes et standards d'évaluation](#) de l'UNEG et attend de toutes les parties prenantes de l'évaluation qu'elles soient familières avec les [directives de conduite éthique](#) de l'UNEG, ainsi que du ou des consultant(s) avec les [codes de conduite](#) de l'UNEG.

Le/la consultant(e) chargé de l'évaluation doit également respecter les [Principes de protection des données](#) de l'OIM, ainsi que les [directives d'évaluation](#) propres à l'OIM.

L'évaluation est une évaluation indépendante et la méthodologie et les questions d'évaluation finales seront déterminées par l'évaluateur en consultation avec l'OIM.

## 11. Qualifications requises

L'expert(e) doit répondre aux qualifications et l'expérience minimales suivantes :

- Diplôme de master (ou plus) en recherche sociale et/ou en évaluation de programmes/projets, gouvernance territoriale, sciences sociales, études de développement, politiques publiques, ou toute discipline pertinente ;
- Minimum 10 ans d'expérience avérée dans la conduite d'évaluations de projets de développement, y compris l'approche de la théorie du changement, la gestion axée sur les résultats (GAR), l'approche basée sur les droits humains ;
- Connaissance approfondie du contexte marocain, notamment des dynamiques migratoires, des enjeux de gouvernance territoriale et des cadres institutionnels nationaux et régionaux ;
- Familiarité avec les thématiques de migration, inclusion, protection des personnes en situation de vulnérabilité et développement local ;
- Maîtrise des méthodes de collecte et d'analyse de données qualitatives et quantitatives ;
- Capacité à travailler de manière indépendante et en collaboration avec de multiples parties prenantes.
- Excellente maîtrise du français et de l'Arabe ;
- Bonne maîtrise de l'anglais ;
- Connaissance des rôles, du mandat et du fonctionnement de l'OIM et ceux des collectivités territoriales dans la planification et la mise en œuvre de politiques locales ;

- Compétences et expérience avérées en rédaction de rapports techniques et analytiques connexes ;
- Solides capacités conceptuelles, analytiques et communicationnelles.

## 12. Evaluation des offres:

L'évaluation finale des offres se fera sur la base d'une pondération entre l'offre technique et l'offre financière, comme suit :

- Évaluation technique : 70 % du score global
- Évaluation financière : 30 % du score global

Le score global (**Sg**) pour chaque offre sera calculé selon la formule suivante :

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

où :

- St = Score technique obtenu par l'offre
- Sf = Score financier obtenu par l'offre

Les offres seront classées selon leur score global, et l'offre présentant le score total le plus élevé sera considérée comme la mieux qualifiée pour l'attribution du contrat.

## 13. Soumission des candidatures

Le/la consultant(e), intéressé(e) est invité à soumettre une proposition complète (maximum 10 pages) comprenant les éléments suivants :

- CV détaillés;
- Proposition technique décrivant clairement l'approche, la méthodologie et un calendrier indicatif ;
- Proposition financière détaillée par livrable et phase, indiquant le nombre de jours prévus par livrable ainsi que le taux journalier ;
- La disponibilité durant la période requise (juin – septembre 2026) ;
- Un exemple récent de rapport d'évaluation rédigé par le consultant sur une thématique similaire ;

La candidature complète devra être transmise à l'OIM directement dans la plateforme WAVE via le lien dédié :

La date limite de soumission est fixée au : **05 juin 2026 à minuit (heure du Maroc).**

### Annexes:

IOM: [IOM Monitoring and Evaluation Guidelines | IOM Publications Platform](#)