

INDIVIDUAL CONSULTANT PROCUREMENT NOTICE

Réf. : IC 05-09-2020

Date : 14.10.2020

Avis de report

Pays :	Maroc
Description de la mission :	Évaluation du Programme d'accompagnement pour la Valorisation Durable des Ksour et Kasbah au Maroc
Durée de la mission :	40 jours dont 15 jours de terrain.
Lieu :	Les Ksour et Kasbah du Maroc

1. INTRODUCTION

Conformément aux politiques et procédures de suivi et d'évaluation du PNUD, tous les projets de moyenne ou grande envergure soutenus par le PNUD doivent faire l'objet d'une évaluation finale à la fin de la mise en œuvre.

Ces termes de référence (TDR) énoncent les attentes d'une évaluation finale (TE) du projet « Programme d'accompagnement pour la Valorisation Durable des Ksour et Kasbah au Maroc », mis en œuvre par le Ministère de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la Ville.

2. INFORMATIONS GENERALES

a- Contexte

Selon les données de la Stratégie nationale d'intervention dans les tissus anciens¹, le patrimoine des ksour et des kasbahs incluant celui des médinas compte près de 250.000 habitations et près de 20.000 équipements. Cet habitat rural traditionnel est caractérisé par des constructions fortifiées en terre.

Les ksour sont des villages entourés d'un mur d'enceinte, et protégés par des tours de guets. Ils sont très anciens et certains sont millénaires. Ils peuvent abriter des centaines d'habitations, des espaces collectifs, des mosquées... Les kasbahs sont généralement des demeures individuelles fortifiées appartenant généralement à d'anciens notables et qui datent du 18ème siècle ou 17ème siècle pour les plus anciennes. Les ksour et les kasbahs regrouperaient une population estimée à plus d'un million d'habitants et se retrouvent dans les oasis des vallées présahariennes situées dans les régions de Sous Massa Draa, de Meknès Tafilalet, de l'Oriental

¹ <http://www.mhpy.gov.ma/wp-content/uploads/2018/07/Tissus-ancien.pdf>

et du Sud du Maroc.

Ces constructions et l'habitat en terre en général font partie intégrante de l'identité et de la qualité paysagère et esthétique des régions présahariennes du Maroc. Ils s'harmonisent parfaitement avec leur environnement naturel (oasis, désert...) et constituent un patrimoine tangible (édifices et architecture) et intangible (pratiques et savoir-faire ancestraux adaptés à cet environnement spécifique qui abrite également des usages économiques).

Le projet « **Évaluation du Programme d'accompagnement pour la Valorisation Durable des Ksour et Kasbah au Maroc** » vise à enclencher un cercle vertueux en matière de valorisation durable des ksour et kasbah du Maroc et d'améliorer les conditions de vie des populations habitant dans ces sites. Il s'inscrit en appui à la stratégie nationale sur les tissus anciens et aux actions de réhabilitation des ksour et kasbah réalisées par le ministère de l'habitat.

Les résultats attendus de ce projet sont de réhabiliter une dizaine de ksour et kasbah pilotes et d'améliorer les conditions de vie de leurs populations notamment en matière d'habitat, de renforcer les capacités, d'informer et de sensibiliser les acteurs privés publics et les populations locales sur le potentiel des ksour et kasbah et leur modalités de valorisation et de doter le ministère de l'aménagement de l'habitat et de la politique de la ville d'une vision d'une programmation, de mécanismes et d'une méthodologie d'accompagnement en matière d'intervention sur les ksour et kasbah à l'horizon 2025.

Le projet accorde une place centrale au renforcement de la convergence entre les acteurs institutionnels, aux dynamiques territoriales existantes et au renforcement des capacités des collectivités et des acteurs locaux afin d'assurer une appropriation régionale en matière de valorisation des ksour et kasbah comme levier de développement économique social et environnemental.

b- Acteurs concernés

Les acteurs nationaux concernés par la thématique sont les suivants.

Le Ministère de l'Intérieur

Le Ministère des Affaires Etrangères

Le Ministère des Finances.

Le Ministère du Tourisme

Le Ministère de la Culture

Le Ministère des Habous et des Affaires Islamiques

Le Ministère de l'Artisanat et de l'Economie Sociale et Solidaire

Le Ministère de l'Agriculture à travers l'ANDZOA

L'Agence de Développement Social

Les Centres Régionaux d'Investissement

Les régions, Wilayas, Provinces, Préfectures et Municipalités

Le Haut-Commissariat au plan

L'agence pour la promotion et le développement des provinces du sud

L'Agence de l'Oriental

c- Durée du projet

Le projet avait une durée de 5 années (2014-2019), par la suite, le projet a été étendu jusqu'à 2021.

d- Budget

Le budget total du projet initialement est de 13 356 020 USD, financés par le Gouvernement Marocain à travers Ministère de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la Ville à hauteur de 13 056 020 USD, la contribution du PNUD s'élève à 300 000 USD.

3. OBJECTIF DE LA MISSION

L'évaluation finale sera menée conformément aux directives, règles et procédures établies par le PNUD comme l'indique les directives d'évaluation du PNUD².

Les objectifs de l'évaluation consistent à apprécier la réalisation des objectifs du projet et à tirer des enseignements qui peuvent améliorer la durabilité des avantages de ce projet et favoriser l'amélioration globale des programmes du PNUD. L'évaluation finale devra conclure avec des recommandations pour des activités de suivi.

Le but de cette consultation est donc d'évaluer les activités du programme de valorisation durable des ksour et kasbah ainsi que leur impact en relation avec les objectifs qui avaient été établis au préalable. Cette mission est particulièrement importante pour le Ministère de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la Ville et le PNUD car elle permettra de promouvoir les résultats enregistrés mais également d'indiquer les points à renforcer.

4. Approche méthodologique

Une approche et une méthode globales pour la réalisation des évaluations finales de projets soutenus par le PNUD se sont développées au fil du temps. L'évaluateur (trice) doit articuler les efforts d'évaluation notamment autour des critères de **pertinence, d'efficacité, d'efficience, de durabilité et d'impact**, comme défini et expliqué dans les directives du PNUD pour la réalisation des évaluations finales des projets soutenus par le PNUD³. Une série de questions couvrant chacun de ces critères ont été rédigées et sont incluses dans ces termes de référence (l'Annexe H). L'évaluateur (trice) doit modifier, remplir et soumettre ce tableau dans le cadre d'un rapport initial d'évaluation et le joindre au rapport final en annexe.

L'évaluation doit fournir des informations factuelles crédibles, fiables et utiles. L'évaluateur (trice) doit adopter une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite avec les homologues du gouvernement, le bureau pays du PNUD au Maroc et l'équipe chargée du projet et les principales parties prenantes. L'évaluateur (trice) devrait effectuer une mission aux principaux sites d'intervention du programme pour rencontrer les différents partenaires au niveau local (Autorité local, collectivités territoriales, délégation du ministère de

² http://web.undp.org/evaluation/handbook/french/documents/PME-Handbook_Fr.pdf

³ <http://web.undp.org/evaluation/guideline/French/documents/PDF/DE%20GUIDELINES%20FRENCH.pdf>

l’habitat et autres ministères, coopératives et ONGs), et tenir des entretiens qui auront lieu avec l’équipe Programme d’accompagnement pour la Valorisation Durable des Ksour et Kasbah au Maroc au niveau de Rabat et dans la région de Draa Tafilalet, ainsi qu’avec l’équipe du Programme du PNUD Maroc ; une liste plus élargie des groupes cibles pour les entretiens et l’évaluation est fournie dans l’annexe E des présents termes de référence.

L’évaluateur (trice) passera en revue toutes les sources pertinentes d’information, telles que le descriptif de projet, les rapports de projet, les révisions budgétaires du projet, les rapports sur l’état d’avancement/revues annuelles, les outils de suivi du chargé de projet, les dossiers du projet, les documents stratégiques et juridiques nationaux et tous les autres documents que l’évaluateur (trice) juge utiles pour cette évaluation fondée sur les faits. Une liste des documents que l’équipe chargée du projet fournira aux fins d’examen est jointe à l’annexe A des présents termes de référence.

5. PORTÉE DÉTAILLÉE ET CRITÈRES DE L’ÉVALUATION FINALE

L’évaluation de la performance du projet sera basée sur les attentes énoncées dans le cadre logique/cadre de résultats du document du projet. Dans le cadre logique on retrouve les indicateurs de performance et d’impact ainsi que les moyens de vérification correspondants..

L’évaluation portera au moins sur les critères de pertinence, efficacité, efficience, durabilité et impact. Des notations doivent être fournies par rapport aux critères de performance suivants. Le tableau rempli doit être joint au résumé exécutif d’évaluation. Les échelles de notation obligatoires sont incluses dans l’annexe B.

Critère	Notation	Commentaires
Suivi et évaluation - Très satisfaisant (HS), Satisfaisant (S), Moyennement satisfaisant (MS), Moyennement Insatisfaisant (MU), Insatisfaisant (U), Très insatisfaisant (HU)		
Conception du suivi et de l’évaluation lors du montage du projet		
Mise en œuvre du plan de suivi et d’évaluation		
Qualité globale du suivi et de l’évaluation		
Agence d’exécution/agence de réalisation - Très satisfaisant (HS), Satisfaisant (S), Moyennement satisfaisant (MS), Moyennement Insatisfaisant (MU), Insatisfaisant (U), Très insatisfaisant (HU)		
Assurance qualité par le PNUD		
Qualité de la mise en œuvre du Ministère de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la Ville		
Qualité globale de la mise en œuvre et de l’exécution		
Résultats – Très satisfaisant (HS), Satisfaisant (S), Moyennement satisfaisant (MS), Moyennement Insatisfaisant (MU), Insatisfaisant (U), Très insatisfaisant (HU)		

Qualité globale des résultats du projet		
Pertinence		
Efficacité		
Efficiences		
Qualité globale des résultats du projet		
Durabilité – Probable (L), Moyennement probable (ML), Moyennement improbable (MU), Improbable (U)		
Ressources financières :		
Socio-économique :		
Cadre institutionnel et gouvernance :		
Environnementale :		
Probabilité globale de la durabilité :		
Impact – 3 Significatif (S), Modéré (M), Négligeable (N)		
Amélioration de la situation sociale.		
Amélioration de la préservation du patrimoine.		

Financement/cofinancement du projet

L'évaluation portera sur les principaux aspects financiers du projet, notamment la part de cofinancement prévue et réalisée. Les données sur les coûts et le financement du projet seront nécessaires, y compris les dépenses annuelles.

Les écarts entre les dépenses prévues et réelles devront être évalués et expliqués. Les résultats des audits financiers récents disponibles doivent être pris en compte. L'évaluateur (trice) bénéficiera de l'appui du bureau pays (BP) du PNUD et de l'équipe de projet dans leur quête de données financières pour compléter le tableau ci-dessous, qui sera inclus dans le rapport d'évaluation finale.

Cofinancement (type/source)	Autres		Gouvernement/ Ministère de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la Ville (USD)		PNUD (USD)		Total
	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel	
Subventions							
Soutien en nature							
Autre							



Au service
des peuples
et des nations

Total							
-------	--	--	--	--	--	--	--

Intégration

Les projets soutenus et/ou financés par le PNUD font partie du programme de pays du PNUD, ainsi que des programmes régionaux et mondiaux. L'évaluation portera sur la mesure dans laquelle le projet a été intégré avec succès dans les priorités du plan stratégique du PNUD, y compris l'atténuation de la pauvreté, l'amélioration de la gouvernance, la prévention et la résilience aux catastrophes naturelles ainsi que l'approche Genre.

La mission doit évaluer la prise en compte des thèmes transversaux y compris l'approche droit humains, égalité genre, environnement, développement de capacités et gestion axée sur les résultats dans la planification et la mise en œuvre du projet objet de l'évaluation ainsi que l'intégration en amont d'une stratégie de sortie du projet

L'évaluateur (trice) proposera aussi les moyens de capitalisation sur les connaissances, les enseignements et les bonnes pratiques développées au titre du Programme d'accompagnement pour la Valorisation Durable des Ksour et Kasbah au Maroc.

Impact

L'évaluateur (trice) appréciera dans quelle mesure le projet atteint des impacts ou progresse vers la réalisation de ceux-ci.

Conclusions, recommandations et enseignements

Le rapport d'évaluation doit inclure un chapitre proposant un ensemble de conclusions, de recommandations et d'enseignements tirés du Programme d'accompagnement pour la Valorisation Durable des Ksour et Kasbah au Maroc qui permettraient l'examen de l'impact et la viabilité des résultats, y compris la contribution au développement des capacités et la réalisation des objectifs généraux.

Modalités de mise en œuvre de l'évaluation

La responsabilité principale de la gestion de cette évaluation revient au bureau pays du PNUD au Maroc en étroite collaboration avec le partenaire national. Le bureau de pays du PNUD contactera l'évaluateur (trice) en vue de garantir le versement en temps opportun des indemnités journalières à l'équipe d'évaluation et de finaliser les modalités de voyage de celle-ci dans le pays le cas échéant. L'équipe de projet sera chargée d'assurer la liaison avec l'évaluateur (trice) afin d'organiser des entretiens avec les parties prenantes et des visites sur le terrain, ainsi que la coordination avec le gouvernement, etc.

Calendrier d'évaluation

L'évaluation est estimée à un nombre total de 30 jours selon le plan suivant :

Activité	Durée (à préciser)
Date de commencement prévue	
Date-limite d'achèvement	
Préparation / Rapport initial	
Mission d'évaluation	
Projet de rapport d'évaluation	
Rapport final	

Produits livrables de l'évaluation :

Les éléments suivants sont attendus de l'évaluation :

Livrables	Contenu	Echéance	Responsabilités
Rapport initial	L'évaluateur (trice) apporte des précisions sur le calendrier et la méthodologie	Au plus tard 10 jours avant la mission d'évaluation.	L'évaluateur (trice) envoie le rapport initial au PNUD Maroc
Présentation des conclusions initiales	Conclusions initiales	Fin de la mission d'évaluation (visite terrain/entretiens au niveau central et local)	Présentation lors d'un atelier de restitution à Rabat avec le comité de suivi du projet.
Projet de rapport final	Rapport complet, (selon le modèle joint) avec les annexes	Dans un délai de quatre semaines de travail après la mission d'évaluation	Envoyé au PNUD Maroc, examiné par le PNUD, l'UGP
Rapport final*	Rapport révisé	Dans un délai d'une semaine de travail après la réception des commentaires finaux sur le projet de rapport	Envoyé au PNUD Maroc qui le partagera avec la direction du projet pour préparer le plan de suivi des recommandations

*Lors de la présentation du rapport final d'évaluation, l'évaluateur (trice) est également tenu (es) de fournir une « piste d'audit », expliquant en détail la façon dont les commentaires reçus ont (et n'ont pas) été traités dans ledit rapport.



*Au service
des peuples
et des nations*

*Le rapport d'évaluation ne doit pas dépasser 40 pages au total (en excluant les annexes), et suivra la table de matière proposée dans l'Annexe D.

Composition de l'équipe d'évaluation

A. Profil et expertise demandées de l'évaluateur (trice)

L'évaluation sera menée par un évaluateur (trice), de préférence disposant d'expérience international(e). L'évaluateur (trice) doit disposer d'une expérience antérieure dans l'évaluation de projets similaires. L'évaluateur (trice) sera chargé de finaliser le rapport.

L'évaluateur (trice) doit être indépendant tant du processus politique, que de la réalisation et gestion d'appui au projet qu'il (elle) évalue. L'évaluateur (trice) sélectionnés ne doit pas avoir participé à la préparation ou à la mise en œuvre du projet et ne doit pas avoir de conflit d'intérêts avec les activités liées au projet.

L'évaluateur (trice) sera impartial (e) et présentera une évaluation compréhensive et équilibrée des forces et des faiblesses du projet. Il (elle) devrait être un (une) professionnel (le) avec une forte expérience en évaluation et présenter l'expertise requise dans le sujet du projet.

L'évaluateur (trice) devra s'assurer, qu'en conduisant des évaluations finales, il (elle) prenne en compte les points de vue de toutes les parties prenantes du projet. Les termes de référence pour l'évaluation finale du programme et son calendrier devraient être communiqués aux parties prenantes.

L'évaluateur (trice) devra prendre connaissance et se familiariser avec le document de projet et utilisera les informations produites par le projet incluant, mais non limité à, la situation de référence (ligne des base) et des informations produites par son système de suivi et évaluation. L'évaluateur (trice) devrait aussi chercher les informations contextuelles nécessaires pour évaluer l'importance et la pertinence des résultats.

L'évaluateur (trice) doit présenter les qualifications suivantes :

- Minimum de 10 années d'expérience professionnelle pertinente ;
- Forte connaissances dans le domaine de la valorisation durable du patrimoine culturel, et/ ou du tissu bâti ancien. Une connaissance en matière de la valorisation des oasis et/ ou des Ksour et Kasbah sera un atout ;
- Connaissance des procédures de PNUD ou d'autres agences des nations unies ;
- Expérience antérieure avec des méthodes de suivi et d'évaluation axées sur les résultats ;
- Maîtrise suffisante de l'Arabe et de la langue française pour les entretiens et échanges sur place.

Code de déontologie de l'évaluateur (trice)

L'évaluateur (trice) est tenu(e) de respecter les normes éthiques les plus élevées et doit signer un code de conduite (voir Annexe C) à l'acceptation de la mission. Les évaluations du PNUD sont menées en conformité avec les principes énoncés dans les Directives éthiques de l'UNEG pour les évaluations⁴

Modalités de paiement et spécifications

L'échéancier de paiements ci-dessous s'applique à la présente évaluation :

%	Livrables
10 %	Livrable 1 : À la suite de la réception et validation du rapport initial
30 %	Livrable 2 : À la suite de la présentation et l'approbation du 1er projet de rapport d'évaluation finale
60 %	Livrable 3 : À la suite de la présentation et l'approbation (notamment par le PNUD Maroc et le CTR du PNUD) du rapport d'évaluation finale définitif

CRITERES D'EVALUATION DE LA CONSULTATION

L'évaluateur (trice) sera évalué(e) en fonction d'une combinaison de critères techniques et financiers.

Phase 1 : Evaluation technique des offres

L'évaluation technique sera effectuée sur la base des critères suivants :

Critères de l'évaluation technique	Points
Qualification Académique Diplôme supérieur (Ingénieur/Maitrise/Doctorat) en suivi-évaluation ou autres secteurs étroitement liés	10
Méthodologie Note méthodologie proposée (5 points) Améliorée : Un bon niveau de détail, pertinence de l'approche présentée, cohérence des éléments/activités proposés pour la réalisation de l'évaluation (20 points) Simple : Simple reprise des éléments des TDRs, manque d'investigation (10 points)	30

⁴ www.unevaluation.org > document > download

Non conforme : Ne répond pas aux TDRs, omission d'éléments clés des TDRs (0 points) Chronogramme proposé (5 points)	
Expérience dans le domaine de la valorisation durable du patrimoine culturel, et/ ou du tissu bâti ancien ; 5 points par expérience avec un maximum de 20 points	20
Expérience durant les trois dernières années dans les méthodologies d'évaluation de la gestion axée sur les résultats 5 points par expérience avec un maximum de 20 points	20
Une expérience antérieure dans l'évaluation de projets PNUD et/ ou d'autres agences du système des nations unies 5 points par expérience avec un maximum de 20 points	20
Total	100

Important : Seront systématiquement éliminées à l'issue de cette phase toutes les offres ayant obtenu :

→ Une note technique inférieure à la note technique minimale de 70 points.

Les offres techniques seront évaluées sur la base de leur degré de réponse aux Termes de références.

Phase 2 : Analyse financière comparative des offres

A l'issue de cette phase, chaque offre financière sera dotée d'une note (F) sur 100 :
La note 100 sera attribuée à l'offre valable techniquement et la moins disant. Pour les autres offres, la note sera calculée au moyen de la formule suivante :

$$F = 100 * \frac{P_{min}}{P}$$

P : Prix de l'offre
P_{min} : Prix de l'offre valable techniquement et la moins disant.

Phase 3 : Analyse technico-financière :

Les notes techniques (T) et financières (F) obtenues pour chaque candidat seront pondérées respectivement par les coefficients suivants :

→ 70% pour l'offre technique

→ 30% pour l'offre financière

$$N = 0,7 * T + 0,3 * F$$

Le candidat qui recevra la notation technico-financière la plus élevée sera retenu pour effectuer la consultation.



*Au service
des peuples
et des nations*

SOUSSION DES OFFRES

L'offre technique doit comporter les éléments suivants :

- Note méthodologique indiquant la méthodologie proposée pour mener à bien cette consultation la compréhension du rôle et des tâches ;
- CV du/de la consultant(e) mettant en valeur ses expériences et ses compétences en lien avec la consultation
- Lettre confirmant la manifestation d'intérêt et la disponibilité à l'aide du modèle Annexe 2 fourni par le PNUD ;
- Les références similaires.

L'offre financière

L'offre financière pour la prestation devra comprendre un forfait d'honoraires total (y compris toutes autres charges liées à la réalisation des prestations, déplacements, etc).

Afin d'assurer une bonne comparaison des propositions financières, la proposition financière comprendra une ventilation du montant forfaitaire.

NB : La devise de l'offre :

- Devise locale (Dirham Marocain –MAD) ou
- Dollar des Etats-Unis ou
- Euro

Conditions de conversion des devises : Pour les besoins de la comparaison de l'ensemble des soumissions, le PNUD convertira la devise indiquée dans la soumission dans la devise privilégiée par le PNUD à l'aide du taux de change opérationnel de l'ONU qui sera en vigueur à la date-limite de dépôt des soumissions ;

Les consultants régies par la loi marocaines sont tenus de faire leur soumission en monnaie locale (MAD).

Candidature

Les candidats sont invités à envoyer leurs candidatures **au plus tard le 29/10/2020 à 16h00 (heure Rabat)**, à procurement.morocco@undp.org, en indiquant dans l'objet : « IC-05-09-2020 Évaluation du Programme d'accompagnement pour la valorisation durable des Ksour et Kasbah au Maroc. »



*Au service
des peuples
et des nations*

Annexe A : Liste des documents à examiner par l'équipe d'évaluation :

- ✓ Document de projet (PRODOC)
- ✓ Rapports des études thématiques réalisées dans le cadre du projet
- ✓ Rapports périodiques d'avancement du projet
- ✓ Rapport sur les bilans d'exécution physique et financière du projet
- ✓ Les comptes rendus des principales réunions et ateliers (comité de pilotage, ateliers de formation régionaux)
- ✓ Rapport d'audit
- ✓ Rapport et plan de suivi des recommandations des revues annuelles
- ✓ Les outils de suivi du projet
- ✓ Textes juridiques (lois, décrets, etc.) préparés par le projet
- ✓ Publications et articles de communication du projet
- ✓ Autres documents jugés utiles pour la mission.

Annexe B : Échelles de notations

<i>Notations pour les résultats, l'efficacité, l'efficience, le suivi et l'évaluation et les enquêtes</i>	<i>Notations de durabilité :</i>	<i>Notations de la pertinence</i>
6 Très satisfaisant (HS) : pas de lacunes	4 Probables (L) : risques négligeables pour la durabilité	2 Pertinent (P)
5 Satisfaisant (S) : lacunes mineures	3 Moyennement probable (MP) : risques modérés	1 Pas pertinent (PP)
4 Moyennement satisfaisant (MS)	2 Moyennement improbable (MU) : des risques importants	Notations de l'impact :
3 Moyennement Insatisfaisant (MU) : des lacunes importantes	1 Improbable (U) : risques graves	3 Significatif (S)
2 Insatisfaisant (U) : problèmes majeurs		2 Modéré (M)
1 Très insatisfaisant (HU) : de graves problèmes		1 Négligeable (N)
<i>Notations supplémentaires le cas échéant :</i>		
Sans objet (S.O.)		
Évaluation impossible (E.I.)		

Annexe C : Formulaire d'acceptation du code de conduite du consultant en évaluation

L'évaluateur (trice) / les évaluateurs (trices) :

1. Doit (doivent) présenter des informations complètes et équitables dans son (leur) évaluation des forces et des faiblesses afin que les décisions ou les mesures prises soient bien fondées ;
2. Doit (doivent) divulguer l'ensemble des conclusions d'évaluation, ainsi que les informations sur les limites et les mettre à disposition de tous ceux concernés par l'évaluation et qui sont légalement habilités à recevoir les résultats ;
3. Doit (doivent) protéger l'anonymat et la confidentialité à laquelle ont droit les personnes qui leur communiquent des informations, Accorder un délai suffisant, réduire au maximum les pertes de temps et respecter le droit des personnes à la vie privée, Respecter le droit des personnes à fournir des renseignements en toute confidentialité et s'assurer que les informations dites sensibles ne permettent pas de remonter jusqu'à leur source. Les évaluateurs n'ont pas à évaluer les individus et doivent maintenir un équilibre entre l'évaluation des fonctions de gestion et ce principe général.
4. Découvrent parfois des éléments de preuve faisant état d'actes répréhensibles pendant qu'ils mènent des évaluations. Ces cas doivent être signalés de manière confidentielle aux autorités compétentes chargées d'enquêter sur la question. Ils doivent consulter d'autres entités compétentes en matière de supervision lorsqu'il y a le moindre doute à savoir s'il y a lieu de signaler des questions, et comment le faire.
5. Doivent être attentifs aux croyances, aux coutumes et faire preuve d'intégrité et d'honnêteté dans leurs relations avec toutes les parties prenantes. Conformément à la Déclaration universelle des droits de l'homme, les évaluateurs doivent être attentifs aux problèmes de discrimination ainsi que de disparité entre les sexes, et s'en préoccuper. Les évaluateurs doivent éviter tout ce qui pourrait offenser la dignité ou le respect de soi-même des personnes avec lesquelles ils entrent en contact durant une évaluation. Sachant qu'une évaluation peut avoir des répercussions négatives sur les intérêts de certaines parties prenantes, les évaluateurs doivent réaliser l'évaluation et en faire connaître l'objet et les résultats d'une façon qui respecte absolument la dignité et le sentiment de respect de soi-même des parties prenantes.
6. Sont responsables de leur performance et de ce qui en découle. Les évaluateurs doivent savoir présenter par écrit ou oralement, de manière claire, précise et honnête, l'évaluation, les limites de celle-ci, les constatations et les recommandations.
7. Doivent respecter des procédures comptables reconnues et faire preuve de prudence dans l'utilisation des ressources de l'évaluation.



Au service
des peuples
et des nations

Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation⁵

Engagement à respecter le Code de conduite des évaluateurs du système des Nations Unies

Nom du consultant : _____

Nom de l'organisation de consultation (le cas échéant) : _____

Je confirme avoir reçu et compris le Code de conduite des évaluateurs des Nations Unies et je m'engage à le respecter.

Signé à *lieu* le *date*

Signature : _____

Annexe D : Grandes lignes du rapport d'évaluation⁶

- i. Page d'introduction :
 - Titre du projet
 - N° d'identification des projets du PNUD

⁵www.unevaluation.org/unegcodeofconduct

⁶Le rapport ne doit pas dépasser **40** pages au total (en excluant les annexes).

- Calendrier de l'évaluation et date du rapport d'évaluation
 - Région et pays inclus dans le projet
 - Programme opérationnel
 - Partenaire de mise en œuvre et autres partenaires de projet
 - Evalueur
 - Remerciements
- ii. Résumé
- Tableau de résumé du projet
 - Description du projet (brève)
 - Tableau de notations d'évaluation
 - Résumé des conclusions, des recommandations et des enseignements
- iii. Acronymes et abréviations
(Voir : Manuel de rédaction du PNUD⁷)
- 1 Introduction
- Objectif de l'évaluation
 - Champ d'application et méthodologie
 - Structure du rapport d'évaluation
- 2 Description et contexte de développement du projet
- Démarrage et durée du projet
 - Problèmes que le projet visait à régler
 - Objectifs immédiats et de développement du projet
 - Indicateurs de base mis en place
 - Principales parties prenantes
 - Résultats escomptés
- 3 Conclusions
(Outre une appréciation descriptive, tous les critères marqués d'un (*) doivent être notés⁸)
- 3.1 Conception/Formulation du projet
- Analyse du cadre des résultats (Logique/stratégie du projet ; indicateurs)
 - Hypothèses et risques
 - Enseignements tirés des autres projets pertinents (par exemple, dans le même domaine focal) incorporés dans la conception du projet
 - Participation prévue des parties prenantes
 - Approche de répliation
 - Les liens entre le projet et d'autres interventions au sein du secteur
 - Modalités de gestion
- 3.2 Mise en œuvre du projet
- Gestion adaptative (modifications apportées à la conception du projet et résultats du projet lors de la mise en œuvre)

⁷ Manuel de style du PNUD, Bureau des communications, Bureau des partenariats, mis à jour en novembre 2008

⁸ Utilisation d'une échelle de notations de six points : 6 Très satisfaisant, 5 : Satisfaisant, 4 : Partiellement satisfaisant, 3 : Partiellement insatisfaisant, 2 : Insatisfaisant et 1 : Très insatisfaisant.

- Accords de partenariat (avec les parties prenantes pertinentes impliquées dans le pays/la région)
- Commentaires provenant des activités de suivi et d'évaluation utilisés dans le cadre de la gestion adaptative
- Financement du projet :
- Suivi et évaluation : conception à l'entrée et mise en œuvre (*)
- Coordination au niveau de la mise en œuvre et de l'exécution avec PNUD et le partenaire de mise en œuvre (*) et questions opérationnelles

3.3 Résultats des projets

- Résultats globaux (réalisation des objectifs) (*)
- Pertinence (*)
- Efficacité et efficacité (*)
- Appropriation par le pays
- Intégration
- Durabilité (*)
- Impact

4 Conclusions, recommandations et enseignements

- Mesures correctives pour la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet
- Mesures visant à assurer le suivi ou à renforcer les avantages initiaux du projet
- Propositions relatives aux orientations futures favorisant les principaux objectifs
- Les meilleures et les pires pratiques lors du traitement des questions concernant la pertinence, la performance et la réussite

5 Annexes

- TR
- Liste des personnes interrogées
- Résumé des visites sur le terrain
- Liste des documents examinés
- Tableau des questions d'évaluation
- Questionnaire utilisé et résumé des résultats
- Formulaire d'acceptation du consultant en évaluation
- Formulaire d'autorisation du rapport d'évaluation

Annexe E : Parties prenantes

Groupes cibles



*Au service
des peuples
et des nations*

- Cadres et responsables des départements gouvernementaux impliqués dans la valorisation des ksour et kasbah (niveau national, régional) ;
- Représentants des communautés locales (populations – particulièrement les femmes) et des collectivités locales (administration et décideurs régionaux) détenteurs des connaissances traditionnelles ;
- Représentants de la société civile et des institutions intergouvernementales de soutien (comités, agences de recherche nationales, etc.).
- Représentants du PNUD

Structures de suivi et coordination

- Le Comité de Suivi du Projet supervise le suivi du projet
- Le Comité de pilotage comprend les représentants suivants :
 - o Le Ministère de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la Ville en tant que directeur du Comité de pilotage ;
 - o Le PNUD en tant qu'assurance qualité ;
 - o Des représentants des principaux bénéficiaires, y compris au niveau local, du projet ;
 - o Les partenaires techniques et financiers concernés par le projet ;
 - o Le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération ;
 - o Le Ministère de l'Economie et des Finances ;
- Le projet est également encadré, au niveau du Ministère de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la Ville, par une équipe technique du programme de valorisation durable des ksour et kasbah au Maroc, composée d'un directeur exécutif et de deux cadres du Ministère de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la Ville, sous la direction du Directeur de Projet, en soutien de l'UGP.

Annexe F : Formulaire d'autorisation du rapport d'évaluation

Rapport d'évaluation examiné et approuvé par



*Au service
des peuples
et des nations*

Bureau de pays du PNUD

Nom : _____

Signature : _____

Date :



Au service
des peuples
et des nations

Annexe H: Questions d'évaluation

Critères des questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodologie
Pertinence : Est-ce que ce projet est pertinent pour l'amélioration de la vie et le développement socio-économique des populations au niveau local et à la préservation du patrimoine que représente les Ksour et Kasba. Est-ce qu'il est également pertinent par rapport à la politique nationale en la matière.			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Efficacité : Dans quelle mesure les résultats escomptés du projet ont-ils été atteints ?			
•	•	•	•
•	•	•	•
•		•	•
Efficience : Le projet a-t-il été mis en œuvre de façon efficiente, conformément aux normes et standards nationaux et internationaux ?			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Durabilité : Dans quelle mesure existe-t-il des risques financiers, institutionnels, socio-économiques ou environnementaux au maintien des résultats du projet à long terme ?			
•	•	•	•
•	•	•	•



Au service
des peuples
et des nations

•	•	•	•
Impact : Existe-t-il des indications à l'effet que le projet a contribué au (ou a permis le) à l'amélioration des conditions socio-économiques des populations qui vivent dans les ksours et Kasba et à contribué à la préservation de ce patrimoine historique.			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Est ce que le projet est en cohérence avec les priorités nationales et l'UNDAF.			
•	•	•	•
•	•	•	•
•	•	•	•
Approches programmatiques du PNUD : Est-ce que le projet intègre les 5 approches programmatiques du PNUD : GAR, Environnement, Genre, Développement de capacités et droits humains			
•	•	•	•
•	•	•	•
Genre : 1) Est-ce que le document du projet inclus une analyse du contexte genre et des besoins en matière de genre - en tant que partie intégrée de l'évaluation globale des besoins ? Est-ce que les données mentionnées dans le document du projet sont désagrégées par sexe – illustrant ainsi les réalités des hommes et des femmes ? 2) Le document du projet identifie-il des objectifs, des résultats et des indicateurs de performances réalisables, claires et sensibles au genre ? est-ce que ceci est basé sur les trouvailles des analyses du contexte genre et des besoins en matière de genre ? 3) Les ressources humaines et financières prévues pour la réalisation du projet sont-elles appropriées est suffisantes pour l'atteintes d'objectifs spécifiques-et-sensibles au genre ? 4)Y'a-t-il une représentation équitable des femmes et des hommes au sein de l'équipe du projet, profitant pleinement de la vision, du potentiel et des compétences des femmes et des hommes ? Sinon, y 'a-t-il au moins une masse critique du genre sous-représenté (à savoir			



Au service
des peuples
et des nations

30%) ? ou un expert genre ? 5) Les résultats spécifiques-et-sensibles au genre figurent-ils dans les plans d'évaluation de performances et de suivi ? 6) Si une évaluation genre ou une évaluation sociale a eu lieu, quels en étaient les résultats ? Comment ceci a été reflété dans la redéfinition des activités du projet ou l'introduction de nouvelles activités répondant aux recommandations ? 7) Le projet aurait-il contribué à une « Success Story » reflétant le changement introduit dans les vies des femmes et des hommes, si oui laquelle ?

•	•	•	•
•	•	•	•

Coopération Sud-Sud : Précisez les connaissances et les bonnes pratiques produites dans le cadre du projet au Maroc et qui peuvent être valorisées dans le cadre de la coopération Sud-Sud. Comment ces acquis pourraient être capitalisés et exportés à d'autres pays de la région ? Quels sont les pays ayant un contexte similaire à celui du Maroc ?

•	•	•	•
•	•	•	•



*Au service
des peuples
et des nations*