

**Évaluation finale indépendante du projet de soutien des jeunes
vulnérables au Maroc dans leur transition vers la vie active – FORSA**

(Période couverte par l'évaluation : Mars 2014 – Mars 2019)

Rapport de lancement

Présentée à UNICEF Maroc

Par Marie-Claude Rioux

Rokaya El Boudrari

28 février 2019

Fiche technique du projet

Pays bénéficiaire	Maroc
Donateur	Affaires Mondiales Canada (AMC)
Référence AMC	TBC
Référence UNICEF (Grant Ref.)	SC/2014/0338
Nom du projet	Soutien des jeunes vulnérables au Maroc dans leur transition vers la vie active – FORSA ¹
Couverture géographique	Maroc : Oriental, Souss-Massa, Marrakech-Safi, Tanger-Tétouan-Al Hoceima, axe Casablanca-Rabat, Fès
Budget total du projet	8,000,000 dollars canadiens (CAN), équivalent à 6,419,716.98 USD (à la date du 30 mars 2017)
Dépenses	3,245,525.23 USD (à la date du 30 mars 2018)
Durée du projet	Du 27 mars 2014 au 30 septembre 2019
Période couverte par l'évaluation	Mars 2014 – Mars 2019
Contacts à l'UNICEF	Mme Giovanna Barberies, Représentante de l'UNICEF au Maroc gbarberis@unicef.org M. Behzad Noubary, Représentant adjoint UNICEF Maroc, bnoubary@unicef.org M. Rachid Amri; Chargé de Planning, Suivi et Evaluation UNICEF Maroc. ramri@unicef.org

¹ FORSA est un terme arabe qui signifie « opportunité ».

Acronymes

AMC	Affaires mondiales Canada
AREF	Académie Régionale pour l'Éducation et la Formation
CAD	Comité d'aide au développement
CCC	Core Commitments for Children / Principaux engagements pour les enfants
CEDAW	Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women / Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes
CDE	Convention relative aux droits de l'enfant
CMR	Cadre de mesure du rendement
CPD	Country programme Document / Document du programme de pays
E2C-NG	École de la Deuxième Chance (Nouvelle Génération)
EPS	Établissement de Protection Sociale
FP	Formation Professionnelle
M&E	Suivi et Évaluation
MENFP	Ministère de l'Éducation Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique
ML	Modèle logique
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ONG	Organisation Non-Gouvernementale
PMO	Plan de mise en œuvre
RAM	Result Module Assessment
UNEG	United Nations Evaluation Group / Groupe des Nations Unies pour l'évaluation
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

Table des matières

Fiche technique du projet	ii
Acronymes	iii
1. Introduction	1
2. Aperçu du contexte du pays et des grandes lignes du projet FORSA	1
2.1 Rappel du contexte et de la finalité du projet.....	1
2.1.1 Contexte national (<i>réf. : Termes de références – évaluation FORSA</i>).....	1
2.2 Cadre stratégique du projet (<i>réf. : document de termes de référence</i>).....	2
3. Théorie de changement provisoire du projet reconstruite après la revue à mi-parcours du projet	5
4. Approche méthodologique de l'évaluation avec la justification du choix méthodologique	6
4.1 But et objectif de la présente démarche d'évaluation.....	6
4.1.1 Portée de l'évaluation	9
4.2 Démarche – Approche méthodologique	10
4.2.1 Approche méthodologique	10
4.2.2 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	11
4.2.3 Démarche	12
5. Principales limites	18
6. Considérations transversales	19
7. Calendrier de travail provisoire et niveau d'effort	20
ANNEXE 1 - Modèle logique – Résultats détaillés – version 31 mars 2017	23
ANNEXE 2 - Cadre générale de la matrice d'évaluation	25
ANNEXE 3 – Échantillon	33
ANNEXE 4 – Programme de mission provisoire	36
ANNEXE 5 – Cartographie provisoire des parties prenantes par région	41
ANNEXE 6 – Protocoles d'entretiens avec les diverses parties prenantes	42
ANNEXE 7 – Consentements éclairés	57
ANNEXE 8 – Protocole et code de conduite pour le travail avec les filles et les garçons	66
ANNEXE 9 – Table des matières provisoire du rapport d'évaluation du projet FORSA	73
ANNEXE 10 – Références bibliographiques	76
ANNEXE 10 - Termes de références de l'évaluation FORSA	77

Graphiques et tableaux

Schéma sommaire de la théorie du changement du FORSA	5
Calendrier de travail provisoire	20
Répartition du niveau d'effort entre les expertes	21

1. Introduction

Le présent rapport de lancement a pour objectif de présenter et de valider la démarche proposée par l'équipe d'évaluation. Il s'attarde à présenter un survol du projet et de la théorie du changement qui a pu sous-tendre la mise en place du FORSA afin d'assurer une compréhension adaptée du projet par l'équipe d'évaluation, il présente l'approche méthodologique de manière exhaustive afin de valider les étapes de la démarche, la matrice qui guidera l'évaluation, outils de collecte qui en découlent, l'échantillon proposé, l'échéancier et les principales limites identifiées à l'issue de la revue documentaire préliminaire. Le rapport de lancement porte en outre un regard particulier sur les diverses considérations relatives à l'éthique et à la prise en compte des conventions et dispositions en matière de droits telles que définies dans le document de termes de références.

Il est entendu que le rapport de lancement doit être validé par le bureau de l'UNICEF au Maroc et le Bureau Régional de l'UNICEF au Moyen Orient et Afrique du Nord préalablement à la collecte de données sur le terrain.

2. Aperçu du contexte du pays et des grandes lignes du projet FORSA

2.1 Rappel du contexte et de la finalité du projet

2.1.1 Contexte national (réf. : Termes de références – évaluation FORSA)

Le défi de l'intégration sociale et économique des adolescentes, adolescents et des jeunes pendant leur transition à la vie active, et donc à l'âge adulte, est une priorité nationale au Maroc. Dans les dernières décennies, le pays a enregistré des succès importants dans l'accès à l'éducation primaire, dont la participation des garçons et des filles est devenue presque universelle (taux brut d'inscription scolaire de 97% en 2015-16) avec une réduction sensible des inégalités entre les genres et entre zones géographiques².

Une progression a été aussi observée pour l'enseignement secondaire collégial et qualifiant, mais à des niveaux insuffisants et avec des inégalités marquées entre garçons et filles et zones urbaines et rurales. Dans l'année scolaire 2015-16, comparativement à une moyenne nationale de 88%, le taux brut de scolarisation au secondaire collégial (obligatoire) était de 76% dans les zones rurales et de 69% pour les filles rurales. Pour le secondaire qualifiant (non obligatoire), la moyenne nationale était de 66%, alors que dans les zones rurales le taux de scolarisation n'était que de 39% et seulement 29% pour les filles². Si dans les zones urbaines, la participation à l'éducation secondaire demeure à des niveaux élevés pour filles et garçons, dans les zones rurales la participation scolaire reste faible et les inégalités de genre se creusent, avec un risque de décrochage scolaire qui augmente progressivement dans l'adolescence, spécialement pour les filles.

² Ministère de l'Éducation Nationale, MoE (2016) L'Éducation Nationale en Chiffres 2015-2016

² Données dérivées de MoE (2016) L'Éducation Nationale en Chiffres 2015-2016

³ Trends in International Mathematics and Science Study, <http://timssandpirs.bc.edu/>

⁴ Martin, M. O., Mullis, I. V., Foy, P., et Hooper, M. (2016). TIMSS 2015 International Results in Mathematics.

⁵ Haut-Commissariat au Plan, HCP (2017) « Note d'information du Haut-Commissariat au Plan au sujet des principaux enseignements sur la qualité de l'emploi en 2016 »

Outre les aspects quantitatifs de l'accès, la qualité de l'éducation reste un défi majeur au Maroc. De manière plus générale, l'offre d'éducation ne répond pas adéquatement aux demandes du marché du travail au Maroc, dans leurs différentes articulations locales. Les faiblesses dans l'accès et la qualité de l'éducation se traduisent pour les jeunes en une transition difficile à la vie active et au marché du travail. Les jeunes marocains sont les plus affectés, spécialement les femmes, par les déséquilibres du marché du travail.

Selon les données du Haut-Commissariat au Plan (HCP) en 2016, autour de 28% des jeunes âgés de 15 à 24 ans n'étaient ni en emploi, ni en éducation, ni en formation (NEET), mais avec des inégalités de genre très marquées, en continuité avec l'accès inégal à l'éducation secondaire : le taux de NEET parmi les jeunes femmes était de 44% comparé à 11% chez les jeunes hommes⁵.

Dans ce cadre général des déséquilibres dans la transition entre l'éducation et la vie active, les jeunes filles sont représentées dans une proportion largement plus importante : spécialement dans les zones rurales, elles sont à risque élevé d'abandon scolaire après l'achèvement du primaire et sont touchées par une inactivité de longue durée.

En général, dans le processus de transition entre l'enfance et la vie adulte - dont les indicateurs du marché du travail sont une des manifestations tangibles – l'école et la formation professionnelle jouent un rôle primordial.

Les enfants, les adolescentes et adolescents à risque d'abandon scolaire ou ayant déjà abandonné l'école, ceux et celles en situation d'handicap, ceux et celles dans les centres de protection de l'enfance, ou en contact avec la loi, les jeunes mères célibataires sont parmi les plus vulnérables dans ce processus et nécessitent une attention spécifique et des interventions ciblées et cohérentes pour renforcer leur participation à une éducation et une formation professionnelle de qualité.

Le projet « FORSA » vise à contribuer à une réponse nationale au défi de la transition des jeunes à la vie active avec des réponses et des interventions visant à œuvrer à l'amélioration de la qualité de l'offre scolaire, le renforcement de l'école de la deuxième chance, la formation professionnelle, en ciblant les enfants, adolescentes, adolescents et jeunes les plus vulnérables.

2.2 Cadre stratégique du projet (réf. : document de termes de référence)

Le projet FORSA d'une durée initiale de 5 ans a bénéficié d'une prolongation ; il a démarré en mars 2014 et prendra fin le 30 septembre 2019. Il est mis en œuvre par l'UNICEF, les interventions du projet FORSA étant intégrées dans le programme pays de l'UNICEF au Maroc notamment dans les composantes « Éducation », « Protection de l'enfance » et « Inclusion sociale » (cycles programmatiques 2012-2016 et 2017-2021).

Le ciblage géographique de FORSA suit celui des interventions de l'UNICEF Maroc, dans ses évolutions, notamment après le nouveau découpage des Régions au Maroc. En cohérence avec le ciblage géographique pour le cycle 2017-2021, le programme FORSA couvre les régions suivantes : Oriental, Souss-Massa, Marrakech-Safi, Tanger-Tétouan-Al Hoceima, ainsi que l'axe Casablanca-Rabat.

Les objectifs et les interventions de FORSA contribuent à la mise en œuvre de stratégies et politiques nationales en matière (i) d'éducation nationale (ii) de formation professionnelle (iii) de protection de l'enfance (iv) de la jeunesse (v) ainsi que de promotion des droits des personnes en situation de handicap.

C'est dans cette perspective qu'il s'est fixé comme principaux résultats³ :

Résultat ultime : Les jeunes filles et garçons les plus vulnérables ont un accès équitable à la vie active

Résultats intermédiaires :

- L'orientation scolaire et la transition entre l'école et le marché du travail des adolescents, adolescentes et jeunes vulnérables à risque d'abandon ou ayant abandonné l'école sont renforcées (1100).
- Les partenaires institutionnels et de la société civile adoptent une approche coordonnée et cohérente en matière d'interventions pour la transition des Adolescents, adolescentes et jeunes en situation vulnérables à la vie active (1200)

Résultats immédiats :

- Les adolescents, adolescentes et jeunes à risque d'abandon scolaire disposent des compétences de vie adaptées aux besoins du marché de travail (1110)
- Les compétences relatives à l'employabilité des adolescents, adolescentes et jeunes ayant abandonné le système scolaire sont accrues pour une insertion réussie dans le marché du travail (1120)
- Le ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle offre un système d'orientation scolaire et extrascolaire amélioré permettant une meilleure transition vers la vie active (1130).
- Les adolescents, adolescentes et jeunes vulnérables ont un meilleur accès aux programmes de formation cohérents et mieux adaptés à leurs besoins spécifiques (1210).
- Les partenaires disposent de capacités accrues en matière de plaidoyer et de coordination en faveur des programmes de formation cohérents et adaptés aux besoins des adolescents, adolescentes et jeunes vulnérables (1220).

Les documents de projets stipulent que la mise en œuvre des activités du projet s'appuie sur une approche orientée vers les résultats ainsi que sur l'approche Droit. L'équipe d'évaluation cherchera à comprendre comment cette dernière se traduit au cours de la mise en œuvre du projet. Parmi les groupes vulnérables qui constituent les bénéficiaires ultimes du projet, les filles sont particulièrement ciblées par les activités du FORSA. L'équipe d'évaluateurs cherchera également à comprendre la stratégie, s'il y a lieu, en matière d'équité ou de la prise en compte des considérations de genre dans une perspective plus englobante. Elle fait appel à une complémentarité de stratégies incluant le renforcement des compétences des partenaires, l'établissement de partenariats (publics ainsi qu'avec des organisations de la société civile), le plaidoyer, sans omettre le recours à une expertise adaptée et la production de données alimentant le dispositif de suivi. Les parties prenantes associées au FORSA se compose des partenaires institutionnels, en particulier le Ministère de l'Éducation Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (MENFPESRS), en charge de la formation professionnelle au Maroc, et de partenaires de la société civile étroitement associés à la mise en œuvre du projet. La cartographie des parties prenantes associées au projet peut être consultée en annexe 5.

Enfin, dans l'optique de contribuer à la durabilité de l'intervention, le projet FORSA cherche à soutenir l'établissement de schémas de référence des expériences porteuses menées ou de modèles en vue d'outiller les acteurs (partenaires institutionnels et de la société civile) pour qu'ils puissent étendre les interventions à d'autres provinces ou régions et ainsi participer à la

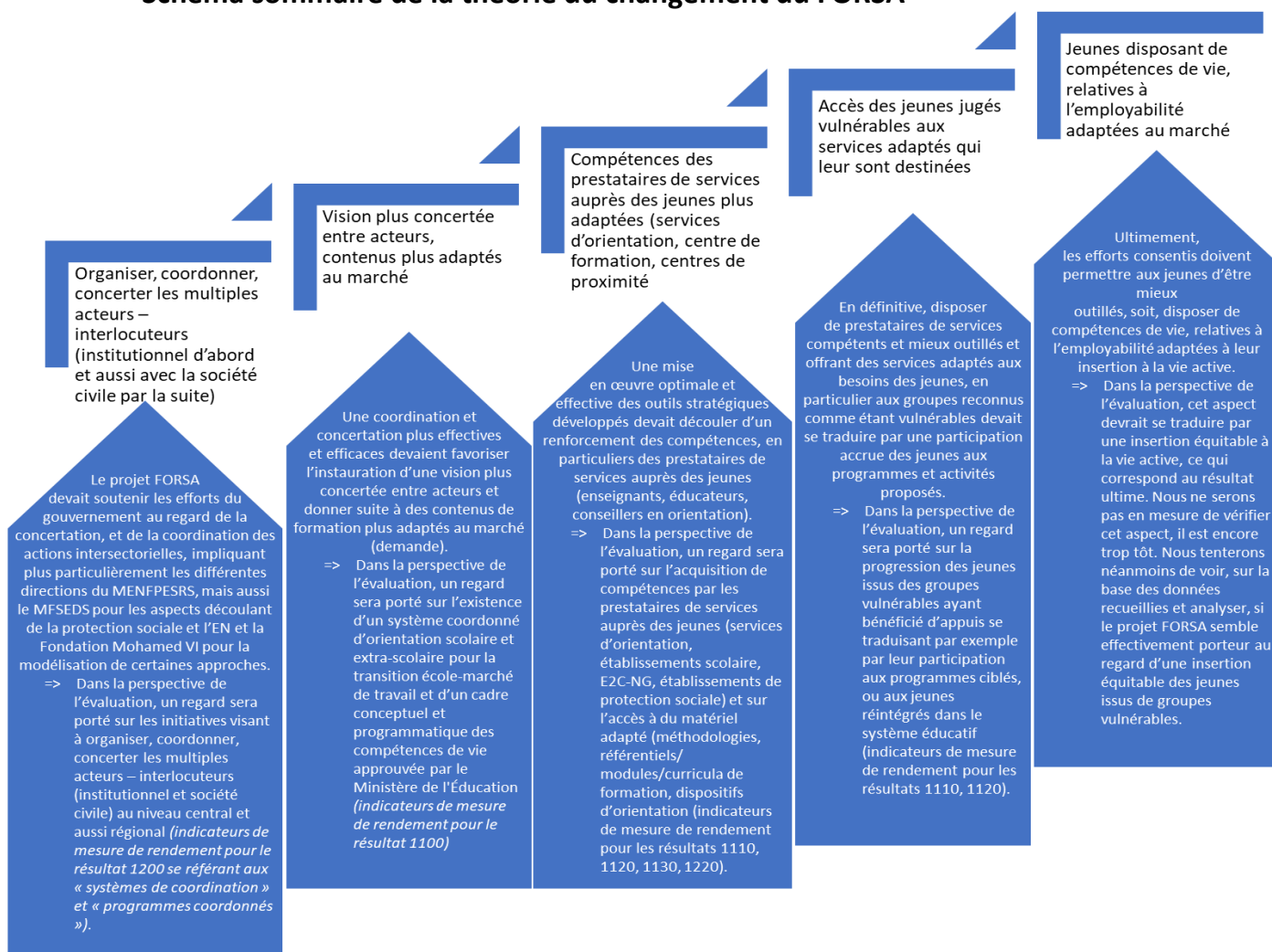
³ Voir Modèle logique en annexe 1.

création d'un environnement favorable pour la formation professionnelle et l'inclusion sociale des adolescentes, adolescents et jeunes les plus vulnérables.

3. Théorie de changement provisoire du projet reconstruite après la revue à mi-parcours du projet

Le schéma suivant représente très sommairement ce qui est suggéré comme logique d'intervention dans le document de projet au moment de sa conception. Quoique des aménagements aient été apportés à la suite de la revue de programme à mi-parcours, les résultats attendus sont demeurés les mêmes alors nous ne percevons pas à ce stade de modifications majeures au niveau de la structure logique. Certainement que des précisions pourront être apportées au cours du processus d'évaluation.

Schéma sommaire de la théorie du changement du FORSA



4. Approche méthodologique de l'évaluation avec la justification du choix méthodologique

4.1 But et objectif de la présente démarche d'évaluation

Le projet, d'une valeur de 8 000 000 de dollars canadiens, qui arrivera à terme le 30 septembre 2019 (prolongation de 6 mois en discussion) est soumis à une évaluation indépendante externe en conformité avec la politique d'évaluation de l'UNICEF et du partenaire financier Affaires mondiales Canada (AMC). Cette évaluation sommative vient renforcer la redevabilité de l'UNICEF Maroc par rapport à la pertinence et la performance du projet vis-à-vis des partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux, parties prenantes du projet y compris la population cible ainsi que le donateur. L'évaluation aura notamment pour but d'analyser les résultats obtenus dans la perspective de leur pérennisation ainsi que d'en tirer les leçons apprises et bonnes pratiques.

En référence au document de termes de références, l'évaluation doit :

- Fournir à l'UNICEF Maroc, aux partenaires et aux parties prenantes du projet FORSA une évaluation indépendante des progrès réalisés vers l'atteinte des résultats escomptés ;
- Évaluer l'adéquation entre les résultats immédiats et intermédiaires du projet obtenus et les ressources (financières, humaines, techniques...) allouées à chaque composante du projet ;
- Évaluer le positionnement du projet FORSA par rapport aux priorités nationales et les besoins des enfants, adolescentes, adolescents et jeunes vulnérables relatives à l'employabilité et la transition vers la vie active ;
- Identifier les bonnes pratiques et les leçons tirées du projet FORSA et fournir des recommandations stratégiques pour la revue à mi-parcours du programme de pays 2017-2021 particulièrement pour les produits 2.1 ; 2.2 ; 3.1 ; 3.2 ; 3.4 ; et 4.1. (En référence au document du programme de pays (CPD) 2017-2021)

L'évaluation doit prendre en considération les aspects relatifs à l'équité entre les genres ainsi qu'à l'application des droits des enfants 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.

Elle devra produire une appréciation systématique et objective de l'accomplissement des objectifs spécifiques du projet en matière de cohérence, d'efficience, d'efficacité, d'impact et de durabilité. Par conséquent, elle s'attachera à fournir un ensemble d'informations qualitatives et quantitatives crédibles et utiles permettant de documenter l'impact direct sur les jeunes bénéficiaires des différents objectifs du programme en dégagant des spécificités selon le genre. Notons que ces critères s'inscrivent en conformité avec les recommandations du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), du Groupe d'évaluation des Nations Unies (UNEG) mais aussi de la coopération canadienne, principal partenaire financier de ce projet.

Les principales questions ayant guidé l'élaboration de la matrice d'évaluation en annexe vont comme suit :

PERTINENCE : Mesure selon laquelle les résultats du projet correspondent aux besoins des bénéficiaires, aux priorités du pays et aux politiques des partenaires.

Q1. La conception du projet FORSA était-elle basée sur une analyse claire de la situation et une évaluation des besoins des adolescent.e.s et jeunes vulnérables relatifs à l'employabilité et la transition vers la vie active ?

Q2. Les composantes du projet 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 ?

Q3. L'UNICEF Maroc et les partenaires associés à la phase de conception ont-ils développé une stratégie d'intervention claire en réponse à la problématique de l'employabilité et la transition vers la vie active adolescent.e.s et jeunes vulnérables ? la logique d'intervention était-elle suffisamment clair et plausible dès le départ ?

Q4. Dans quelle mesure les six composantes du projet FORSA étaient appropriées pour répondre à la problématique de l'employabilité et la transition vers la vie active des adolescent.e.s et jeunes vulnérables ?

Q5. Dans quelle mesure le projet FORSA était-il en cohérence avec les priorités nationales ? Dans quelle mesure était-il en ligne avec le mandat de l'UNICEF, les priorités des programmes de pays UNICEF-MAROC 2012-2016 et 2017-2021 et avec les engagements internationaux en particulier la Convention sur les Droits de l'Enfant ?

EFFICACITÉ : Mesure selon laquelle les résultats du projet ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative.

Q1. Dans quelle mesure le projet FORSA était efficace dans la réalisation de ses résultats immédiats, intermédiaires et ultimes (obtenus ou qui seront potentiellement obtenus) ? quelles sont les composantes pour lesquelles était-il plus efficace ? Quelles sont les composantes pour lesquelles était-il moins efficace ?

Q2. Dans quelle mesure les facteurs contextuels ont-ils favorisé ou entravé l'obtention des résultats immédiats, intermédiaires et ultimes escomptés du projet ? existent-il des évidences concernant les réalisations en termes de résultats depuis le démarrage du projet ?

Q3. Quelle était la qualité du suivi et du rapportage du projet ?

Q4. Les instances de gouvernance mises en place dans le cadre du projet, en particulier, le comité de pilotage ont-ils assuré pleinement leur rôle dans le suivi de la mise en œuvre et de la réalisation des résultats du projet ?

Q5. Dans quelle mesure les questions transversales relatives à l'équité, l'égalité des sexes et les droits de l'enfants ont-elles été pris en compte dans la mise en œuvre des six composantes du projet ?

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 du projet FORSA ont-ils fait bon usage des intrants et ressources financières, humaines, matérielles et techniques pour obtenir les résultats immédiats et intermédiaires du projet ?

Q2. Dans quelle mesure les parties prenantes impliqués dans la mise en œuvre du projet FORSA ont-ils utilisé une combinaison appropriée d'outils et d'approches dans la réalisation des résultats immédiats et intermédiaires du projet ? les résultats obtenus ont-ils été atteint en temps voulu dans la planification initiale du projet ?

Q3. Existent-t-ils des mécanismes dédiés à la coordination des interventions ? Dans quelle mesure la coordination et la collaboration des interventions entre les partenaires de mise en œuvre d'une part et les acteurs opérant dans le champ d'intervention des six composantes du projet d'autre part ont-elles été efficaces ?

Q4. Le staff au niveau des partenaires de mise en œuvre ont-ils bénéficié de renforcement de capacités pour se doter des compétences et capacités techniques et managériales, assurer une planification et mise en œuvre de qualité des six composantes du projet ? sous quelle forme était-il ce renforcement de capacité ?

DURABILITÉ : Mesure dans laquelle les bénéfices résultant de l'intervention continueront après la clôture du projet. 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 le projet FORSA a-t-il pu soutenir les partenaires de 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 ?

Q2. Dans quelle mesure le projet FORSA est-il approprié par les partenaires nationaux au niveau centrale et dans les cinq zones géographiques cibles : Oriental, Souss-Massa, Marrakech-Safi, Tanger-Tétouan-Al Hoceima, ainsi que l'axe Casablanca-Rabat ?

Q3. Dans quelle mesure les modèles développés dans le cadre du projet FORSA et expérimentés au niveau local dans les six zones d'intervention pourraient-ils être dupliqués et mis à l'échelle au niveau régional et national ? existent-ils parmi les domaines d'intervention du projet des domaines qui ne sont pas durables par évidence ? Quels enseignements peut-on en tirer ?

Q4. Dans quelle mesure les interventions de communication et de plaidoyer du projet FORSA a-t-elle influencé les décideurs pour la duplication des modèles développés et la pérennité des bénéfices résultant des interventions après la clôture du projet ?

EQUITÉ : 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.

Q1. Dans quelle mesure les enfants, adolescent.e.s et jeunes vulnérables dans les six zones cibles du projet ont bénéficié équitablement des interventions et résultats du projet ?

Q2. Dans quelle mesure les objectifs et processus liés à l'équité, à l'égalité entre les sexes et à l'approche de la programmation fondée sur les droits de l'homme étaient-ils intégrés à la conception et à la planification et à la mise en œuvre du projet ?

Q3. L'intervention a-t-elle été conçue pour assurer la participation égale de l'ensemble des groupes concernés (p. ex., les hommes et les femmes, les garçons et les filles) ?

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.

Q1. L'intervention a-t-elle favorisé l'égalité d'accès des enfants, adolescents et jeunes vulnérables des deux sexes aux bénéfices résultant du projet, et plus généralement aux ressources, aux services et aux compétences ?

S'agissant d'une évaluation sommative de fin de projet, il importe de rappeler que la démarche portera son attention à la réalisation des résultats intermédiaires principalement. Ainsi, quoiqu'un regard sera porté sur l'adéquation entre les résultats immédiats et intermédiaires (cohérence et pertinence) il est de la responsabilité de l'équipe UNICEF de partager la compilation des résultats au niveau des extrants et des résultats immédiats. Considérant en outre que la collecte de données pourra ne pas prendre en compte les réalisations atteintes après la fin de l'évaluation du projet, les évaluateurs s'efforceront d'examiner lors de la collecte de données les tendances pouvant expliquer la réalisation des résultats envisageables après la clôture de l'évaluation.

En référence aux documents de projet préliminaires consultés, l'intervention de l'UNICEF semble avant tout porter sur l'offre et l'adéquation des dispositifs d'éducation, de formation et de protection au regard d'enjeux d'inclusion de groupes jugés vulnérables, d'orientation scolaire et professionnelle efficiente ainsi que de la prise en compte des besoins des adolescentes, des adolescents et des jeunes vulnérables. Ainsi, la présente démarche s'attardera à établir les leçons issues de l'expérience en vue de les intégrer dans tout éventuel processus de prolongation du projet en cours ou de planification d'initiatives similaires.

Dans ce contexte, une attention particulière sera portée sur la stratégie et les modèles d'interventions utilisés par le projet, l'appropriation et le renforcement des compétences nationales ainsi que, dans la mesure du possible, la durabilité et la qualité des acquis, incluant les éventuels emplois créés. Les résultats de la démarche devront aussi permettre de documenter les leçons apprises sur l'opérationnalisation et la gestion du projet.

En définitive, la démarche d'analyse devra tenter de documenter la contribution du projet à la réalisation des missions et stratégies nationales évoquées précédemment.

4.1.1 Portée de l'évaluation

Focus programmatique de l'évaluation :

Le focus programmatique de l'évaluation portera sur les interventions, réalisations et résultats du projet au cours de la période allant de mars 2014 à mars 2019 et relatifs aux principales composantes programmatiques suivantes :

- Compétences de vie ;
- Éducation inclusive ;
- Réponse en faveur des enfants en dehors du système éducatif (E2C et employabilité, mobilisation sociale) ;
- Système d'orientation scolaire et professionnel ;
- Programmes de formation adaptés aux besoins des adolescents, adolescentes et jeunes particulièrement vulnérables ;
- Plaidoyer en faveur des programmes de formation cohérents et adaptés aux besoins des adolescentes, adolescents et jeunes vulnérables.

Couverture géographique de l'évaluation :

En plus du niveau central à Rabat où sont basées les directions centrales des principaux partenaires gouvernementaux, l'évaluation ciblera des zones d'intervention du projet représentatives de la diversité des activités menées par les partenaires institutionnels et ceux de la société civile. Les régions visitées sont : Oriental, Souss-Massa, Marrakech-Safi. Des

zones urbaines, périurbaines et rurales seront visitées. L'échantillon, le programme de mission provisoires peuvent être consultés en annexes 3 et 4.

Utilisateurs de l'évaluation :

Les résultats de l'évaluation seront utilisés de manière pertinente pour l'apprentissage organisationnel, la prise de décisions éclairées pour les deux dernières années du programme de pays UNICEF-Maroc 2017-2021 et rendre compte des résultats atteints du programme.

Les constats, les conclusions et les recommandations de cette évaluation serviront, à cet effet, non seulement à démontrer les résultats atteints à la fin du projet, générer des connaissances basées sur les évidences et identifier des enseignements et des bonnes pratiques, mais aussi, ils serviront à guider la réflexion stratégique relative à la revue à mi-parcours du programme de pays 2017-2021, en particulier pour les composantes ayant trait à l'éducation, la protection de l'enfance et l'Inclusion sociale.

En outre les résultats de cette évaluation serviront de moyens de plaidoyer basé sur les évidences pour le positionnement stratégique des questions de l'employabilité et de la transition des adolescents et jeunes, notamment, les plus vulnérables à la vie active, et la mise à l'échelle des expériences pilotes conduites dans le cadre du projet.

Tenant compte de ce qui précède, les principaux utilisateurs de l'évaluation seront donc, les managers et le staff de l'UNICEF Maroc, les partenaires du programme de pays notamment les partenaires gouvernementaux et de la société civile impliqués dans la mise en œuvre des composantes de l'éducation et la protection de l'enfance et Affaires Mondiales Canada.

La dissémination des résultats de l'évaluation pourrait profiter aux autres acteurs non impliqués directement dans la mise en œuvre du projet FORSA, mais qui interviennent dans les domaines de l'employabilité et la transition vers la vie active et plus généralement auprès des enfants, adolescentes, adolescents et jeunes en situation de vulnérabilité.

4.2 Démarche – Approche méthodologique

4.2.1 Approche méthodologique

L'approche proposée sera résolument participative et devra favoriser le maximum d'échanges avec les diverses parties prenantes. La démarche s'appuiera principalement sur une approche non expérimentale (analyse causale)⁴. La collecte de données se fera par le biais de l'analyse des documents pertinents au projet (portant, entre autres, sur la conception, la mise en œuvre, les rapports de suivi, les notes de missions, les analyses sectorielles, l'évaluation à mi-parcours, etc.) ainsi que les documents pertinents accessibles au niveau national (politiques, stratégies, plans d'action, statistiques, etc.) qui favoriseront la collecte de données secondaires. Il est entendu que l'UNICEF aiguillonnera les consultants afin d'identifier et de

⁴ Il était suggéré, dans le document de termes de référence, de recourir à une approche mixte quasi-expérimentale et non expérimentale. Nous ne disposons pas de données de mesure collectées avant le programme, il n'y a pas eu de groupe d'expérimentation vs de groupe de contrôle de mis en place, alors que la nature de la collecte de données repose principalement sur des entretiens et des groupes de discussion avec les partenaires de mise en œuvre, il est encore trop tôt pour mesurer les répercussions du projet sur les jeunes alors nous n'avons pas prévu de constituer un échantillon consistant d'enquête auprès des jeunes pour en extraire des statistiques rigoureuses. L'approche quasi-expérimentale ne nous a pas semblée envisageable. C'est pourquoi nous optons pour structurer l'analyse suivant la théorie du changement et les liens de causalité.

transmettre, les documents les plus pertinents. L'essentiel de la collecte de données sur le terrain reposera toutefois sur la tenue d'entretiens semi-directifs ainsi que de groupes de discussion avec les diverses parties prenantes. Les interlocuteurs clés à rencontrer seront identifiés en étroite collaboration avec UNICEF et incluront des partenaires institutionnels à Rabat et en régions/provinces (principalement les académies régionales d'éducation et de formation), des partenaires de mise en œuvre (principalement issus de la société civile), les structures ayant bénéficié de renforcement des capacités ou offrant des services directs aux jeunes (établissements scolaires, E2C-NG, établissements de protection sociale, etc.), des groupes de jeunes rejoints par les activités du FORSA, d'autres interlocuteurs clés ayant pu jouer un rôle au cours de la mise en œuvre du projet (influenceurs, secteur privé, parents, etc.). Un échantillon provisoire peut être consulté en annexe 3⁵. La diversité des données quantitatives et qualitatives recueillies à travers l'analyse des documents de politique et de stratégies nationales, les documents de projets, les divers rapports et outils colligeant les données de mesure du rendement, les discussions avec les membres de l'équipe de projet, avec les partenaires institutionnels ainsi que les données collectées sur le terrain auprès des prestataires de services et des bénéficiaires permettront la triangulation de l'information afin de dégager des constats solides et rigoureux. Assurer une collecte de données quantitatives (dans la mesure où elles seront disponibles) et qualitatives ainsi que recourir à une diversité d'outils de collecte de données complémentaires permettra la triangulation de l'information.

4.2.2 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

S'agissant d'une évaluation externe l'équipe d'évaluateurs certifie son impartialité et l'absence de tout conflit d'intérêts n'ayant pas été associée à la conception, à la mise en œuvre ou aux actions de suivi du projet FORSA. L'équipe d'évaluateurs dispose des compétences techniques afin de traiter de la diversité des enjeux abordés par le projet au regard de l'éducation, de la formation professionnelle et de la protection en plus de cumuler une longue expérience en évaluation incluant auprès du partenaire financier qu'est l'AMC, et d'agences des Nations Unies, incluant l'UNICEF. L'équipe s'assurera de la qualité des livrables comme convenu au document de termes de référence.

Il est entendu que pour des raisons d'éthique et d'indépendance de la démarche d'évaluation externe, les évaluateurs ne seront pas accompagnés de collaborateurs de l'UNICEF lors des entretiens et groupes de discussion avec les divers interlocuteurs. Le cas échéant, les évaluateurs pourront être accompagnés d'un interprète (personne neutre et non impliquée dans les activités du FORSA) lors des groupes de discussion avec les membres des communautés visitées afin de faciliter la communication en arabe.

Le déroulement de la collecte de données sur le terrain sera soumis à des standards rigoureux conformes aux normes et procédures de l'UNEG tout particulièrement en ce qui a trait à la confidentialité des interlocuteurs et au respect de la dignité et de la diversité. Les évaluateurs s'assureront que chacun des interlocuteurs rencontrés confirme sa compréhension de la

⁵ En résumé il est prévu de rencontrer :

- 6 partenaires de mise en œuvre (11 au total sont réencensés dans le projet)
- 7 établissements scolaires (nombre total d'établissements scolaires à confirmer, environ 35 selon rapport annuel 2018)
- 3 E2C (nombre total d'E2C soutenus à confirmer, environ 10)
- Les groupes de discussion avec les jeunes totaliseront environ 72 garçons et 88 filles.
- Environ 16 parents (50% hommes, 50% de femmes)

démarche d'évaluation, de l'objectif de l'entretien et obtiendront le consentement éclairé de chacun d'entre eux. Les protocoles d'entretien et consentements éclairés sont joints en annexes 6 et 7. La stratégie d'échantillonnage (voir annexe 3) s'assurera d'une représentation équitable de l'ensemble des parties prenantes et bénéficiaires ultimes du FORSA (les jeunes) et accordera une attention spécifique à la prévention de tout préjudice, en particulier en ce qui concerne les jeunes. À cet égard, l'équipe d'évaluateurs propose le protocole et code de conduite joint en annexe 8. De plus, il est entendu que les évaluateurs obtiendront le consentement écrit des structures d'accueil, lorsque des groupes de discussion seront à prévoir directement avec des jeunes. Ceci inclut notamment des établissements scolaires et des écoles de la deuxième chance et les partenaires de mise en œuvre ANIR et INSAFE. Les demandes de consentement éclairé seront introduites ou accompagnée par une communication formelle de l'UNICEF informant les établissements concernés de la tenue de l'évaluation du projet FORSA et seront obligatoirement signés préalablement à la tenue des groupes de discussion.

La sélection des enfants se fera par le biais des établissements auxquels ils sont rattachés, sur une base volontaire. Les groupes de discussions se tiendront au sein des établissements, en présence d'un adulte de confiance, l'identité des jeunes ne sera pas notée. Il s'agit en effet d'une collecte de données unique qui ne nécessite pas de traçabilité des jeunes alors qu'aucun suivi n'est requis. En outre, aucune photo ne sera prise.

Les participants aux groupes de discussions seront représentatifs des groupes cibles de jeunes ciblés par le projet soit :

- Adolescents et adolescentes dans le système scolaire mais à risque d'abandon;
- Adolescents et adolescentes ayant abandonné le système scolaire et bénéficiant de l'éducation non-formelle;
- Adolescents, adolescentes et jeunes en situation vulnérable (en institutions de protection, en conflit avec la loi, en situation de grande précarité comme les jeunes mères célibataires).

La répartition sera 50% garçons 50% filles à l'exception des initiatives totalement dédiés aux jeunes filles (WIDAD à Marrakech et INSAF à Chichaoua). L'âge des jeunes sera dans la tranche de 12 ans minimum à 18-20 ans.

Nous estimons que les enjeux ou points à discutés ne sont pas jugés sensibles et ne porteront pas préjudice aux jeunes. Il ne s'agit pas d'une évaluation des enseignants, animateurs ou autres professionnels ni d'évoquer leur vécu et histoire personnelle. Seules les activités auxquels ils ont été associés seront discutées et leur répercussion sur leur parcours scolaire et perspectives en matière; d'employabilité. Ainsi, la démarche d'évaluation ne doit pas recourir à la validation de comité d'éthique au niveau national.

La collecte de l'ensemble des données auprès des interlocuteurs clés sera manuelle (sur papier ou à l'ordinateur) et aucun enregistrement audio n'est prévu dans le cadre de ce mandat. Les clauses contractuelles entre les évaluateurs et l'UNICEF prévoient la confidentialité du traitement des données. Les consultantes se sont engagées à ne pas divulguer ni diffuser toute information traitée pendant l'évaluation et les données seront détruites dès l'approbation du rapport final.

4.2.3 Démarche

Nous proposons de structurer le mandat en deux phases complémentaires :

1^{re} phase : Conception et collecte préliminaire

Cette première phase, en cours, permet dans un premier temps l'appropriation du projet et de sa théorie du changement, de comprendre les attentes du projet en matière de résultats attendus au regard de l'acquisition de nouvelles connaissances, de compétences, l'adoption de nouvelles pratiques, etc., les stratégies du projet, ses partenaires clés, les sites phares d'intervention, le rôle de chacun des programmes de l'UNICEF impliqués dans la mise en œuvre du projet, le rôle des partenaires institutionnels et de la société civile, la coordination avec le terrain, le dispositif de suivi, la disponibilité des données, etc. tout comme à comprendre le contexte d'intervention. Une fois que l'équipe d'experts disposera d'une compréhension adaptée du projet, la phase de conception sera l'occasion de documenter, structurer et planifier la démarche d'évaluation.

Disponibilité des données et de l'information

Un autre aspect à bien documenter au cours de cette première étape concerne la disponibilité des données et des informations requises à la démarche d'évaluation. Parmi les aspects déterminants à souligner, notons que le projet FORSA n'a pas bénéficié d'une étude de base permettant de dresser l'état de la situation au moment même de démarrer les activités. Une étude de base constitue en fait une photo au moment du démarrage à partir de laquelle il est possible de mesurer plus rigoureusement les progrès réalisés par une initiative donnée. Deuxièmement, une revue à mi-parcours a donné suite à une révision assez consistante des attentes à l'égard du projet et dont les détails sont colligés dans le cadre de mesure du rendement mis à jour en mars 2017. En effet, quoique les énoncés de résultats soient demeurés les mêmes, de nombreux indicateurs de mesure du changement ont été revus. Nous analyserons ultérieurement la pertinence de ce nouveau cadre de mesure du rendement. Troisièmement, dans le document de termes de références, dans les documents de projets incluant tout particulièrement les ententes contractuelles avec les partenaires de mise en œuvre du FORSA, nous constatons principalement des références faites aux « produits ou outputs » ou aux « six composantes programmatiques ⁶ » qui font en réalité référence à des extraits du FORSA (modèle logique - ML et cadre de mesure du rendement - CMR). Ainsi, il semble important de rappeler qu'une évaluation de fin de projet (ou de programme) cherche à apprécier et comprendre les liens de causalité des résultats développementaux durables (généralement au niveau des changements de pratiques, des attitudes, etc.) générés par la réalisation d'un ensemble d'extraits et de résultats immédiats atteints. Ainsi, quoique nous puissions accorder une attention particulière aux six thématiques ou composantes auxquelles il est fait référence, il est important de clarifier que ce seront les résultats intermédiaires et les relations avec les résultats immédiats qui guideront la démarche d'évaluation.

Aussi, le projet FORSA ne bénéficie pas d'un dispositif de suivi dédié. Le suivi du projet se fait à travers le suivi global du CPD qui se fait sur la base du système de suivi de l'UNICEF intitulé RAM (Result Modul Assessment). Ce suivi semble en outre structuré non pas suivant les énoncés de résultats du FORSA mais suivant les « six composantes » évoquées précédemment. Bref, il est important de noter qu'à ce stade, il n'est pas assuré que la

⁶ Les six composantes programmatiques vont comme suit : Compétences de vie ; Éducation inclusive ; Réponse en faveur des enfants en dehors du système éducatif (E2C et employabilité, mobilisation sociale) ; Système d'orientation scolaire et professionnelle ; Programmes de formation adaptés aux besoins des adolescents, adolescentes et jeunes particulièrement vulnérables ; Plaidoyer en faveur des programmes de formation cohérents et adaptés aux besoins des adolescentes, adolescents et jeunes vulnérables.

démarche d'évaluation aura la possibilité de s'appuyer sur des données consistantes et exhaustives renseignant à la fois la progression de l'atteinte des résultats ainsi que le processus de mise en œuvre du FORSA. Nous veillerons néanmoins à recourir à diverses sources et méthodes de collecte afin d'assurer la triangulation de l'information et de dégager des constats et conclusions les plus solides qui soient. Il est à ce stade envisagé que la démarche s'appuie principalement sur une approche qualitative. Il est indispensable de lever toute ambiguïté à cet égard.

Échantillonnage :

Considérant l'ampleur des activités menées et l'étendue géographique des sites couverts, il n'était pas souhaitable de parcourir l'ensemble des régions couvertes comme proposé dans le document de termes de référence. En effet, afin de chercher à produire une étude plus exhaustive, nous optons pour limiter la collecte de données dans trois régions. Se limiter à trois régions permettra d'approfondir la collecte de données tout en assurant la représentativité de l'ensemble du projet FORSA eu égard à :

- La diversité des **activités proposées**
 - mécanismes de coordination au niveau central et régional,
 - actions de renforcement des capacités,
 - nature des initiatives - activités réalisées principalement en partenariat avec la société civile (compétences de vie, éducation inclusive, E2C-NG, orientation scolaire, formations adaptées aux adolescents, plaidoyer).
- La diversité des **profils des parties prenantes**
 - Partenaires institutionnels à Rabat
 - Partenaires institutionnels en régions (Académies régionales d'éducation et de formation – AREF, et directions provinciales)
 - Partenaires de la société civile
- Diversité de **profils des groupes cibles rejoints**
 - Adolescents et adolescentes dans le système scolaire mais à risque d'abandon
 - Adolescents et adolescentes ayant abandonné le système scolaire et bénéficiant de l'éducation non- formelle
 - Adolescents, adolescentes et jeunes en situation vulnérable (en institutions de protection, en conflit avec la loi, en situation de grande précarité comme les jeunes mères célibataires).
- **Couverture géographique :**
 - Diversité des contextes d'intervention (urbain, péri-urbain, rural),
 - Caractéristiques sociales, culturelles, économiques, etc.
 - Nature du dynamisme par région d'intervention
 - Site où la mobilisation semble présenter des défis.
 - Site qui démontre un dynamisme jugé positif.

Une proposition d'échantillon provisoire est jointe en annexe 2 et une cartographie provisoire des parties prenantes par région d'intervention est proposée en annexe 3. Ces deux documents doivent être complétés et pourront bien entendu faire l'objet de discussions, clarifications, modifications. Toutefois, il est important de noter que la durée totale de la mission d'évaluation ne pourra pas excéder trois semaines incluant les

échanges à prévoir à Rabat et en régions. Par conséquent, les observations partagées concernant l'échantillonnage devront tenir compte des impératifs du calendrier. Une fois l'échantillon validé, nous serons en mesure de proposer un programme de mission détaillé.

Considérations de logistique

La planification de la logistique de la mission et la constitution des groupes de discussion requerra un soutien particulier. En effet, sur la base des critères d'échantillonnage qui seront établis et validés, il est possible que certaines autorisations soient requises auprès des autorités locales des sites ou localités visités, les groupes de discussion devront être constitués, les participants devront être conviés (des rappels en temps opportun seront également à prévoir), des lieux de rencontre devront être choisis dans le cas des groupes de discussion par exemple, certaines modalités demeurent à clarifier avec l'équipe de l'UNICEF. Il est pour le moment entendu que :

- L'UNICEF transmettra des lettres d'introduction auprès des autorités visitées
- L'UNICEF communiquera aux évaluateurs les noms, titres et coordonnées des personnes-ressources pour chaque partie prenante à rencontrer à Rabat.
- En région, l'UNICEF communiquera aux évaluateurs les noms, titres et coordonnées des personnes-ressources pour chacune des AREF ainsi que pour chacun de ses partenaires de mise en œuvre.
- L'UNICEF validera ou suggèrera les modifications requises à la demande de consentement éclairées à l'intention des établissements (écoles et E2C) en vue de la participation des jeunes à des groupes de discussion (voir annexe 4). Une fois validée, UNICEF facilitera la transmission de la demande de consentement éclairé (proposée par les évaluateurs) auprès des établissements à visiter une fois qu'elles seront identifiées (à travers les AREF).

Produit attendu de la phase 1 :

1. Rapport de lancement
2. Programme de mission (à venir une fois l'échantillon complété et validé)

2e phase : Réalisation de l'évaluation

Cette seconde phase se subdivise en deux parties, soit, la *collecte de données sur le terrain* suivie de la phase *de compilation, d'analyse de données et de production du rapport*.

Il est entendu que **la collecte de données sur le terrain** ne pourra intervenir qu'une fois le rapport de lancement approuvé. La période allant du 25 février au 15 mars est proposée. Le programme de mission provisoire peut être consulté en annexe 5. En plus des rencontres à prévoir avec l'équipe de l'UNICEF et les partenaires institutionnels clés à Rabat, l'équipe d'évaluateurs recommande de limiter la collecte de données à trois des régions concernées soit, Oriental, Souss-Massa, Marrakech-Safi.

Les questions d'évaluation seront formulées autour des critères d'évaluation, conformément aux directives de l'UNEG. À cet effet, un cadre d'évaluation est proposé en annexe 1. Des outils d'entretien provisoire, sous forme de fiches, ont également été développés sur la base de cette matrice. Ces fiches ne sont pas jointes au présent rapport de lancement afin de respecter le nombre de pages limites mais peuvent toutefois être partagées sur demande.

Un programme de mission détaillé sera produit dès que l'échantillon sera complété et validé. Une fois l'échantillon validé, la prochaine étape sera d'obtenir les coordonnées des partenaires et parties prenantes, en particulier celles des points focaux au sein des AREF, afin

de les contacter et d'établir conjointement le programme. La priorité sera de déterminer les initiatives des partenaires de mise en œuvre à prioriser afin d'identifier les provinces à visiter et d'identifier les établissements scolaires et E2C-NG à visiter afin d'entamer la procédure nous permettant d'obtenir le consentement éclairé des autorités en vue de tenir les groupes de discussion avec les jeunes.

Il est proposé que les deux experts puissent participer à une séance de travail avec l'équipe de l'UNICEF en début de mission alors que les rencontres avec les partenaires institutionnels seront réparties entre les deux experts afin d'assurer la participation d'un plus grand nombre d'interlocuteurs d'importance. En région, il est entendu que les deux experts rencontreront le point focal des AREF conjointement afin de bénéficier des mêmes informations relatives au contexte d'intervention et aux diverses activités et initiatives menées dans la région. Par la suite, les rencontres seront réparties suivant les profils d'interlocuteurs rencontrés. Le modèle de répartition des entretiens entre les experts sera le même d'une région à l'autre afin de favoriser une collecte systématique et rigoureuse des données. Le cas échéant, un interprète sera recruté en région afin de faciliter les discussions en arabe en présence de l'experte internationale. Une ressource externe pourra également être mise à contribution afin de faciliter la prise de notes lors des groupes de discussion. Un débriefing entre experts sera assuré au quotidien afin de partager le même niveau d'information et de traiter toute éventuelle difficulté.

Un temps sera réservé aux experts en fin de mission afin de produire une synthèse « à chaud » des principaux constats qui semble émerger de la collecte de données. Cette synthèse préliminaire sera partagée à l'UNICEF et quelques partenaires clés à définir (il pourrait par exemple être suggéré de réunir les membres du groupe de référence) afin de valider les grandes tendances et d'obtenir des clarifications et compléments d'informations utiles.

Il s'agira par la suite de procéder à la **compilation et à l'analyse des données ainsi qu'à la production du rapport en version provisoire**. Le rapport sera validé, dans un premier temps, par l'UNICEF au Maroc, par les membres du Groupe de référence au Maroc et par le Bureau régional. Le rapport final se conformera aux standards de l'UNEG en matière de rapport d'évaluation. Le rapport d'évaluation permettra aux lecteurs ciblés d'accéder aux informations appropriées le plus clairement et le plus simplement possible. Il doit proposer une structure logique, claire et cohérente. Il permettra aux lecteurs de comprendre, entre autres :

- Ce qui a été évalué et pourquoi (objet et champ) ;
- Comment l'évaluation a été conçue et réalisée (questions, méthodes et limites de l'évaluation) ;
- Ce qui a été découvert et sur quels faits s'est appuyée l'évaluation (résultats et données factuelles) ;
- Les conclusions tirées des résultats en rapport avec les questions principales de l'évaluation, et la manière dont il a été possible d'aboutir à de telles conclusions (conclusions) ;
- Ce qui a été recommandé (recommandations) ; et
- les enseignements qui pourraient être tirés de l'évaluation, le cas échéant (enseignements).

La table des matières provisoire peut être consultée en annexe 6.

En définitive, le processus de finalisation du rapport se conclura par un **atelier national**

de validation. Il s'agira de convier les interlocuteurs clé concernés par le projet afin de leur présenter une restitution de la démarche de l'évaluation et des principaux résultats obtenus et de recueillir les observations et contributions finales permettant la validation définitive du rapport. Les derniers détails seront intégrés au rapport en vue de sa dissémination sous la responsabilité de l'UNICEF.

Produits attendus de la phase 2 :

1. Rapport d'évaluation en version provisoire.
2. Rapport provisoire validé par l'UNICEF, le Groupe de référence et le bureau régional
3. Power point présentant les résultats de l'évaluation
4. Rapport final (approuvé par la partie nationale)

5. Principales limites

Disponibilités des données : La nature et la qualité des données disponibles, en particulier les données de base ou de référence, ainsi que les données documentant la progression de l'atteinte des résultats et le processus de mise en œuvre sont déterminantes afin de statuer sur l'évaluabilité du projet et dans l'affirmative, procéder à une évaluation la plus objective qui soit.

Au moment de développer le rapport de lancement incluant la méthodologie, l'équipe d'évaluateurs ne dispose pas de l'ensemble des données qui lui seront requises pour procéder à l'évaluation du FORSA. Une séance de travail avec l'équipe de projet est prévue en tout début de mission afin de discuter du dispositif de suivi concernant le projet FORSA et les données disponibles. Le point sera fait sur l'existence de données de références, sur l'évolution des indicateurs de mesure de rendement au cours de la mise en œuvre du FORSA, sur le suivi des divers niveaux d'indicateurs de mesure (extrants, résultats immédiats et intermédiaires), sur le suivi sectoriel (dans le cadre du CPD) et la prise en compte des indicateurs spécifiques au projet FORSA, etc.

À l'issue de la discussion, avec l'équipe de l'UNICEF, dans l'éventualité où certaines données seraient jugées insuffisantes pour procéder à l'analyse de certains indicateurs, il sera envisagé de produire une appréciation principalement qualitative d'initiatives phares menées par les partenaires de mise en œuvre et d'identifier les tendances qui semblent se dégager au regard des grandes orientations du FORSA. Malgré les limites d'une telle démarche, nous estimons qu'une évaluation du FORSA peut malgré tout s'avérer utile pour l'équipe.

Analyse de l'efficacité :

Au moment de développer le rapport de lancement incluant la méthodologie, l'équipe d'évaluateurs ne dispose pas de l'ensemble des données qui lui seront requises pour procéder à l'évaluation de l'efficacité du projet FORSA. Pour le moment, ce volet d'analyse sera principalement qualitatif et tentera de s'intéresser essentiellement au (i) respect de la planification budgétaire et du calendrier des divers partenaires de mise en œuvre (ii) au niveau de ressources humaines impliquées dans la mise en œuvre (roulement, en nombre suffisant, etc.) (iii) à la clarté des rôles et responsabilités respectives des interlocuteurs impliqués dans la mise en œuvre du FORSA (iv) à l'appréciation des partenaires de mise en œuvre et bénéficiaires au regard des prestations de services en temps voulu. Les discussions avec l'équipe de l'UNICEF en début de mission permettront de clarifier la portée de l'analyse de l'efficacité du projet.

Théorie du changement à définir : La théorie du changement permet de comprendre « comment » l'équipe envisageait initialement de procéder à la mise en œuvre et comment elle concevait les liens de causalité entre les domaines d'intervention, entre les activités et initiatives, de sorte à réaliser les objectifs établis et produire les résultats escomptés. En l'occurrence, le projet FORSA a été construit à partir des logiques d'intervention respectives aux principaux programmes sectoriels concernés soit l'éducation et la protection. De plus, la logique d'intervention a évolué en cours de route, notamment à l'issue d'une revue à mi-parcours. L'équipe d'évaluateurs propose pour le moment une esquisse de théorie du changement et nous verrons dans quelle mesure elle peut être étoffée au cours du processus d'évaluation.

Disponibilité des interlocuteurs clés : Malgré le fait de la durée de la mission soit tout de même appréciable (trois semaines) l'étendue et la portée géographique du FORSA ne

permettent pas de parcourir l'ensemble des régions ni même de s'attarder dans chacune des régions retenues pour la collecte de données terrain. La planification des rencontres en amont de la mission et la disponibilité des divers interlocuteurs clés sera déterminante pour assurer une collecte qui soit représentative et qui puisse soutenir une analyse et une triangulation de l'information optimale.

6. Considérations transversales

Conformément aux normes et exigences en matière d'évaluation, les évaluateurs veilleront à analyser la mesure dans laquelle le projet FORSA a intégré l'approche droit dans sa stratégie de conception, mise en œuvre et de suivi et a tenu compte des principales dispositions et conventions en matière de droits de l'enfant (Convention relative aux droits de l'enfant - CDE), des principaux engagements pour les enfants (Core Commitments for Children - CCC), de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW), etc. Un regard sera notamment porté sur la participation des divers intéressés à tout le processus de mise en œuvre du FORSA. En ce qui a trait à l'évaluation, les jeunes seront conviés à participer et alimenteront directement la collecte de données. La méthodologie de l'évaluation proposée sur la base des termes de références ne prévoyait pas une participation active des enfants dans le processus même de l'évaluation.

En outre, tenant compte de l'importance accordée aux considérations d'équité entre les genres par le partenaire financier, une attention particulière sera dédiée à la prise en compte de l'équité entre les genres et des recommandations spécifiques pourront être partagées. Dans cette perspective, les questions suivantes seront abordées :

- Dans quelle mesure les questions transversales relatives à l'équité, l'égalité des sexes et les droits de l'enfant ont-elles été prises en compte dans la mise en œuvre des six composantes du projet ?
- Dans quelle mesure les objectifs et processus liés à l'équité, à l'égalité entre les sexes et à l'approche de la programmation fondée sur les droits de l'homme étaient-ils intégrés à la conception et à la planification et à la mise en œuvre du projet ?
- L'intervention a-t-elle été conçue pour assurer la participation égale de l'ensemble des groupes concernés (p. ex., les hommes et les femmes, les garçons et les filles)
- L'intervention a-t-elle favorisé l'égalité d'accès des enfants, adolescents et jeunes vulnérables des deux sexes aux bénéfices résultant du projet, et plus généralement aux ressources, aux services et aux compétences ?

7. Calendrier de travail provisoire et niveau d'effort

Calendrier de travail provisoire

Phases/livrables	Calendrier provisoire				
	Jan	Fév	Mar	Avr	Mai
1^{re} phase : Conception et collecte préliminaire					
Consultation préliminaire des documents + revue documentaire	15/10 + en continu				
Réunion de cadrage (équipe des évaluateurs et l'UNICEF Maroc)					
Soumission et validation du rapport de lancement (livrable 1)	24/01				
Soumission programme détaillé de mission		18/02			
2^e phase : Réalisation de l'évaluation					
Collecte de données sur le terrain					
Revue documentaire (données secondaires)		En continu			
Mission au Maroc - Déplacement aux sites et collecte de données sur le terrain (données primaires)		Du 25 fév au 15 mars			
- Entretiens avec l'équipe UNICEF et entretiens avec les partenaires institutionnels à Rabat		25 - 27 février			
- Collecte de données en régions (Oriental, Marrakech Safi, Souss Massa)		28 fév. 2 mars Oujda 3 - 6 février Agadir 7 - 11 mars Marrakech			
- Rencontres additionnelles Rabat + synthèse			12-13 mars		
Présentation des résultats, analyses et conclusions préliminaires			14 mars		
Compilation, analyse des données et production du rapport					
Projet de rapport final de l'évaluation (livrable 2)				30/04	
Revue et feedback du rapport par UNICEF (Bureau de pays Maroc et Bureau régional du Moyen-Orient et Afrique du Nord) et le Groupe de Référence				À conf.	
Rapport final revu et annexes (Livrable final)				À conf.	
3^e phase : Atelier national de validation - Dissémination					
- Tenue de l'atelier national de validation					À conf.
- Édition du rapport final et annexes					À conf.
- Dissémination (à déterminer par l'UNICEF)					

Répartition du niveau d'effort entre les experts

1.	Niveau d'effort	Chef d'équipe M-C RIOUX	Expert Éducation & insertion	Total
1.1	Phase 1 - Conception			
1.1.1	Échanges - Gestionnaire évaluation + Chef de projet (Skype, mails)	1	1	
1.1.2	Revue documentaire	4	3	
1.1.3	Mission de lancement et rencontres avec Unicef et partenaires institutionnels	1		
1.1.4	Séance de travail équipe de consultants	1	1	
1.1.5	Rapport de lancement (incluant méthodologie et outils de collecte)	5	1	
	Sous-total	12	6	18
1.2	Phase 2 - Collecte de données sur le terrain			
1.2.1	Révision et finalisation du programme	0,5	1	
1.2.2	Organisation des rencontres - prise de rendez-vous		1,5	
1.2.3	Séance travail équipe évaluateurs	0,5	0,5	
1.2.4	Briefing - Équipe de projet UNICEF (Rabat)	0,5	0,5	
1.2.5	Entretiens interlocuteurs clés Rabat complémentaires	0,5	0,5	
1.2.6	Visite 3 régions (inclut transport)	16	16	
1.2.7	Synthèse + Prépa débriefing	1,5	1,5	
1.2.8	Débriefing - Équipe de projet	0,5	0,5	
1.2.9	Transport international (Montréal - Rabat - Montréal)	2		
	Sous-total	22	22	44
1.3	Phase 3 - Analyse et rapport provisoire			
1.3.1	Compilation et analyse des données collectées	6	6	
1.3.2	Rapport provisoire	10	6	
1.3.3	Préparatifs présentation + restitution en atelier	2	2	
1.3.4	Transport international (Montréal - Rabat - Montréal)	2		
	Sous-total	20	14	34
1.4	Phase 4 - Dissémination			
1.4.1	Intégration des observations consolidées des parties prenantes à l'atelier	3	1	
	Sous-total	3	1	4
	Total - niveau d'effort	57	43	100

Rôle et responsabilité de l'équipe des évaluateurs :

Consultante principale :

- 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 ;
- Présentation des résultats, analyse et conclusions 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 projet.
- 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 ;
- Garantie 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 ;
- 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.

Experte technique :

Sous le leadership et la supervision de la consultante principale, elle :

- Contribuent à l'analyse documentaire et au processus de collecte des données en étudiant les documents du projet, les données quantitatives et qualitatives, et en conduisant des entretiens, des groupes de discussion, des ateliers, etc....
- Se déplacent dans les zones d'intervention pour rencontrer les partenaires et les bénéficiaires ;
- Collectent les données quantitatives et qualitatives pertinentes et effectuent des analyses des données recueillies ;
- Veillent 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.
- Contribuent à la rédaction des rapports de l'évaluation ;
- Veillent à l'assurance qualité interne et aident à l'élaboration des versions révisées des rapports d'évaluation.

Assurance qualité :

L'évaluation sera guidée par la politique d'évaluation de l'UNICEF et le guide de l'UNEG en matière d'évaluation qui sont fondés sur les principes d'évaluation du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation et du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD).

L'équipe d'évaluation s'assurera de respecter les normes et procédures lors de la production des divers livrables. L'équipe s'assurera en outre de la qualité des données collectées (validité, cohérence et exactitude) tout au long des phases d'analyse et de production des livrables.

Les livrables produits dans le cadre de cette évaluation sont en outre soumis à la validation du Bureau régional de l'UNICEF à Aman, par un bureau d'étude externe ainsi que par les membres du Comité de référence du projet à Rabat.

En définitive, l'équipe de l'UNICEF à Rabat sera tenue informée en continu du déroulement de l'évaluation et pourra, le cas échéant, recommander des actions correctives

ANNEXE 1 - Modèle logique – Résultats détaillés – version 31 mars 2017

Titre	Projet FORSA - Soutien des Jeunes Marocains vulnérables dans leur transition vers la vie active				
Pays/Région	Maroc	Budget	8,000,000	Durée	5 ans, mars 2014-mars 2019
RÉSULTAT ULTIME	1000 Les jeunes filles et garçons les plus vulnérables ont un accès équitable à la vie active				
RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES	1100 L'orientation scolaire et la transition entre l'école et le marché du travail des adolescents, adolescentes et jeunes vulnérables à risque d'abandon ou ayant abandonné l'école sont renforcées.		1200 Les partenaires institutionnels et de la société civile adoptent une approche coordonnée et cohérente en matière d'interventions pour la transition des Adolescents, adolescentes et jeunes en situation vulnérables à la vie active		
RÉSULTATS IMMÉDIATS	1110 Les adolescents, adolescentes et jeunes à risque d'abandon scolaire disposent des compétences de vie adaptées aux besoins du marché de travail	1120 Les compétences relatives à l'employabilité des adolescents, adolescentes et jeunes ayant abandonné le système scolaire sont accrues pour une insertion réussie dans le marché du travail	1130 Le ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle offre un système d'orientation scolaire et extrascolaire amélioré permettant une meilleure transition vers la vie active.	1210 Les adolescents, adolescentes et jeunes vulnérables ont un meilleur accès aux programmes de formation cohérents et mieux adaptés à leurs besoins spécifiques.	1220 Les partenaires disposent de capacités accrues en matière de plaidoyer et de coordination en faveur des programmes de formation cohérents et adaptés aux besoins des adolescents, adolescentes et jeunes vulnérables
EXTRANTS	1111 – Le cadre référentiel intégré et son dispositif de suivi de mise en œuvre pour le renforcement des compétences de vie et d'éducation à la citoyenneté au sein du système national d'éducation et de formation sont élaborés et mis en œuvre 1112 – Le modèle d'éducation inclusive au niveau du collège est développé	1121 Le suivi, le plaidoyer et la mobilisation sociale pour les enfants en dehors du système éducatif sont renforcés 1122 Le modèle Ecole de la Deuxième Chance E2CNG en milieux urbain, périurbain et rural est renforcé, mis en œuvre et étendu pour la mise à niveau, le renforcement des compétences et capacités d'insertion socioprofessionnelle des adolescents et des jeunes en situation d'exclusion scolaire	1131. La mise en place et l'expérimentation des dispositifs visant l'autonomisation et l'orientation scolaire des adolescent(e)s et des jeunes sont achevées et étendus 1132 Les dispositifs d'orientation scolaire et professionnelle à l'intention des adolescent(e)s et jeunes sont finalisés et expérimentés	1211. Programmes de formation adaptés aux besoins spécifiques des Adolescents, adolescentes et jeunes en situation vulnérable mis en œuvre 1212 Programmes de formation aux besoins des adolescentes et jeunes filles particulièrement vulnérables mis en œuvre	1221 Appui à la production et à la diffusion de données et connaissances sur les jeunes et le marché de l'emploi achevé 1222 Appui à la mise en place d'un système de coordination et de passerelles entre les différentes initiatives fourni 1223 Appui au plaidoyer pour des programmes de formation cohérents et adaptés aux besoins des adolescent(e)s et des jeunes vulnérables fourni
ACTIVITÉS	111 a. Elaborer un référentiel national intégré sur les compétences de vie et l'éducation à la citoyenneté 1111 b. Renforcer les programmes d'éducation formelle, et non formelle par l'introduction des compétences de vie et d'éducation à la citoyenneté ; cela comprend le développement des dispositifs et la révision des approches pédagogiques 1112 a Elaborer des études diagnostiques et juridiques sur la scolarisation des enfants en situation d'handicap à Sous Massa 1112 b Développer un kit de sensibilisation sur la scolarisation des enfants en situation d'handicap et l'éducation inclusive 1112 c Elaborer le matériel didactique et pédagogique à l'intention des enseignants, des inspecteurs et des formateurs	1121 a Renforcement du système de monitoring aux niveaux décentralisés et national et création d'un tableau de bord opérationnel national pour les enfants en dehors du système 1121 b Plaidoyer ciblé des catégories des enfants en dehors du système éducatif de l'ENF à partir des données du système de monitoring 1121 c Ateliers de plaidoyer auprès des groupes d'influence 1122 a Renforcement et finalisation du cadre référentiel et des curriculum de formation des écoles de la deuxième chance pour les milieux urbain, péri-urbain et rural	1131 a. Finalisation et mettre en œuvre les dispositifs visant l'autonomisation des adolescents et jeunes (projet personnels et portfolio) 1131 b. Appuyer la dématérialisation de l'ensemble des dispositifs développés et expérimentés 1132 a. Finalisation et expérimentation des dispositifs visant à l'amélioration de l'orientation scolaire des adolescent(e)s et des jeunes 1132 b. Appuyer la dématérialisation de l'ensemble des dispositifs développés et expérimentés	1211a Mettre en œuvre des programmes de formation adaptés aux besoins spécifiques des adolescents, adolescentes et jeunes en situation particulièrement vulnérable 1211b Plaidoyer pour un environnement favorable à la réinsertion socio-économique des adolescents, adolescentes et jeunes en situation vulnérable 1212a Mettre en œuvre des programmes de formation adaptés aux besoins des adolescentes et jeunes filles particulièrement vulnérables	1221a Produire des données et connaissances sur les jeunes et le marché de l'emploi 1222a Mettre en place un système de coordination et de passerelle entre les différentes initiatives 1223a Mettre en œuvre un plaidoyer structuré et ciblé pour des programme de formation cohérents et adaptés aux besoins des adolescent(e)s et jeunes vulnérables, y compris à travers l'échange internationale et la coopération sud-sud.

<p>1112 d Dispenser la formation des enseignants, des inspecteurs et des formateurs) 1112 e. Développer un plan d'action pour la scolarisation des enfants en situation d'handicap 1112 f Accompagner les établissements scolaires pour le développement de projet d'établissement inclusif</p>	<p>1122 b Expérimentation des E2CNG dans les régions cibles d'intervention 1122 c Renforcement des capacités des intervenants E2CNG</p>			
---	--	--	--	--

ANNEXE 2 - Cadre générale de la matrice d'évaluation

Questions-clés et sous-questions	Que cherche-t-on/Indicateurs de mesure	Sources de données	Outils / Méthode de collecte	Qui va collecter ?	Qui analysera ?
PERTINENCE					
1. Dans quelle mesure les résultats du projet correspondent aux besoins des bénéficiaires, aux priorités du pays et aux politiques des partenaires?					
Q1. La conception du projet FORSA était-elle basée sur une analyse claire de la situation et une évaluation des besoins des adolescentes, adolescents et jeunes vulnérables relatifs à l'employabilité et la transition vers la vie active ?	<ul style="list-style-type: none"> - Existence et contenu d'analyses portant sur les besoins des adolescentes, adolescents et jeunes vulnérables relatifs à l'employabilité et la transition vers la vie active - Degré d'alignement des orientations et objectifs du FORSA aux priorités issues des documents de politiques et stratégies nationales - Degré de participation des jeunes dans l'identification des besoins et dans la validation des solutions proposées 	<ul style="list-style-type: none"> - SITAN, - Études et analyses complémentaires, - Plan cadre Unicef, - Politiques/stratégie/programmes nat./ rég. 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents 	Évaluateurs
Q2. Les composantes du projet 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 ?	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de mises à jour des analyses produites initialement - ML et CMR modifiés 	<ul style="list-style-type: none"> - Docs de projet (ML, CMR, Matrice de suivi, Rapports d'activités, Base de données) - Équipe UNICEF. 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Séances de travail avec l'équipe du projet - Entretiens semi-dirigés 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents et données statistiques - Évaluateurs pour entretiens 	Évaluateurs
Q3. L'UNICEF Maroc et les partenaires associés à la phase de conception ont-ils développé une stratégie d'intervention claire en réponse à la problématique de l'employabilité et la transition vers la vie active des adolescentes, adolescents et jeunes vulnérables ? la logique	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une théorie du changement - Relations cause-effet démontrées entre activités-extrants – résultats - Degré d'intégration des considérations en matière 	<ul style="list-style-type: none"> - Docs de projet (ML, CMR, Matrice de suivi, Rapports d'activités, Outils de suivi) - Équipe UNICEF - Partenaires institutionnels - Partenaires de mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens 	Évaluateurs

d'intervention était-elle suffisamment clair et plausible dès le départ ?	d'équité, égalité des sexes et droits de l'enfant				
Q4. Dans quelle mesure les six composantes du projet FORSA ⁷ étaient appropriées pour répondre à la problématique de l'employabilité et la transition vers la vie active des adolescentes, adolescents et jeunes vulnérables ?	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une théorie du changement - Relations cause-effet démontrées entre activités-extrants – résultats - Perception des interlocuteurs clés au regard de l'adéquation des orientations des six composantes pour répondre à la problématique de l'employabilité et la transition vers la vie active des adolescentes, adolescents et jeunes vulnérables - Degré d'alignement des orientations et objectifs du FORSA aux priorités issues des documents de politiques et stratégies nationales 	<ul style="list-style-type: none"> - Docs de projet (ML, CMR, Matrice de suivi, Rapports d'activités, Outils de suivi) - Études et analyses complémentaires, - Équipe UNICEF - Partenaires institutionnels - Partenaires de mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens 	Évaluateurs
Q5. Dans quelle mesure le projet FORSA était-il en cohérence avec les priorités nationales ? Dans quelle mesure était-il en ligne avec le mandat de l'UNICEF, les priorités des programmes de pays UNICEF-MAROC 2012-2016 et 2017-2021 et avec les engagements internationaux en particulier la CDE ?	<ul style="list-style-type: none"> - Degré d'alignement des orientations et objectifs du FORSA et (i) les priorités issues des documents de politiques et stratégies nationales (ii) les priorités du CPD (iii) les engagements internationaux en particulier la CDE - Perceptions des partenaires institutionnels quant à la 	<ul style="list-style-type: none"> - SITAN - Plan cadre Unicef, - UNDAF, - CDE - Politiques/stratégie/programmes nationaux/régionaux - Équipe UNICEF - Partenaires institutionnels 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens 	Évaluateurs

⁷ Ces six composantes font références à des extraits du projet FORSA : Compétences de vie ; Éducation inclusive ; Réponse en faveur des enfants en dehors du système éducatif (E2C et employabilité, mobilisation sociale) ; Système d'orientation scolaire et professionnel ; Programmes de formation adaptés aux besoins des adolescents, adolescentes et jeunes particulièrement vulnérables ; Plaidoyer en faveur des programmes de formation cohérents et adaptés aux besoins des adolescentes aux adolescents et aux jeunes vulnérables

	cohérence du projet FORSA avec les priorités nationales				
EFFICACITÉ - Dans quelle mesure les résultats du projet ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative					
Q1. Dans quelle mesure le projet FORSA était efficace dans la réalisation de ses résultats immédiats, intermédiaires et ultimes (obtenus ou qui seront potentiellement obtenus) ? quelles sont les composantes pour lesquelles était-il plus efficace ? Quelles sont les composantes pour lesquelles était-il moins efficace ?	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de réalisation du projet (se référer aux indicateurs du CMR) - Perception des bénéficiaires et des partenaires de mise en œuvre quant au degré de réalisation des activités du projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Docs de projet (ML, CMR, Matrice de suivi, Rapports d'activités, etc.) - Équipe UNICEF - Partenaires institutionnels - Partenaires de mise en œuvre (prestataires de services aux jeunes) 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens 	Évaluateurs
Q2. Dans quelle mesure les facteurs contextuels ont-ils favorisé ou entravé l'obtention des résultats immédiats, intermédiaires et ultimes escomptés du projet ? existent-il des évidences concernant les réalisations en termes de résultats depuis le démarrage du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de réalisation du projet (se référer aux indicateurs du CMR) - Existence d'analyses ou études complémentaires (incluant analyse risques) portant sur les facteurs contextuels ayant pu avoir des répercussion (+ ou-) sur la mise en œuvre du FORSA. - Perception des bénéficiaires et des partenaires de mise en œuvre quant au degré de réalisation des activités du projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Docs de projet (ML, CMR, Matrice de suivi, Rapports d'activités, etc.) - Équipe UNICEF - Partenaires institutionnels - Partenaires mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens 	Évaluateurs
Q3. Quelle était la qualité du suivi et du rapportage du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un dispositif - matrice de suivi du FORSA - Nombre, type, nature d'outils de collecte de données et de rapportage dédiés au FORSA 	<ul style="list-style-type: none"> - Docs de projet (ML, CMR, Matrice de suivi, Rapports d'activités, notes de missions, rapports des partenaires de mise en œuvre, etc.) - Équipe UNICEF - Partenaires mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens 	Évaluateurs
Q4. Les instances de gouvernance mises en place dans le cadre du projet, en particulier, le comité de pilotage ont-ils assuré pleinement	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre, type, nature de dispositifs de coordination (incluant comité de pilotage des 	<ul style="list-style-type: none"> - Document de statut du comité de pilotage ou des autres instances de gouvernance 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents 	Évaluateurs

leur rôle dans le suivi de la mise en œuvre et de la réalisation des résultats du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - partenaires de mise en œuvre en région) - Perception des partenaires institutionnels, des autorités régionales et de l'équipe de projet quant au degré d'opérationnalisation des instances de gouvernance 	<ul style="list-style-type: none"> - Compte-rendu des rencontres - Membres du comité de pilotage 		<ul style="list-style-type: none"> - Évaluateurs pour entretiens 	
Q5. Dans quelle mesure les questions transversales relatives à l'équité, l'égalité des sexes et les droits de l'enfant ont-elles été prises en compte dans la mise en œuvre des six composantes du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - Existence, contenu et degré d'adéquation de stratégies relatives à l'équité, l'égalité des sexes et les droits de l'enfant du projet en liens aux contextes d'intervention et résultats recherchés - Degré de mise en œuvre des stratégies - Degré d'intégration des considérations relatives à l'équité, l'égalité des sexes et les droits de l'enfant dans les plans, outils, etc. du projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Docs de programme (Rapports d'activités) - Études et analyses complémentaires - Équipe UNICEF - Partenaires de mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens - 	Évaluateurs
3. EFFICIENCE - Dans quelle mesure les ressources/intrants (fonds, expertise, temps, équipements, etc.) sont-ils convertis en résultats de façon économe ?					
Q1. Dans quelle mesure les parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre du projet FORSA ont-ils fait bon usage des intrants et ressources financières, humaines, matérielles et techniques pour obtenir les résultats immédiats et intermédiaires du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - Degré de respect du calendrier, du budget, du roulement de personnel associé à la mise en œuvre du projet - Taux de réalisation du budget et des activités prévues au projet. - 	<ul style="list-style-type: none"> - PCA, Plans de travail, rapports d'activités des partenaires de mise en œuvre. - Équipe UNICEF - Partenaires institutionnels (AREF) - Partenaires de mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés - Groupes de discussion (centres orientation, enseignants, personnels E2C) 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens 	Évaluateurs
Q2. Dans quelle mesure les parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre du projet FORSA ont-elles utilisé une combinaison	<ul style="list-style-type: none"> - Degré de respect du calendrier, du budget, du roulement de 	<ul style="list-style-type: none"> - PCA, Plans de travail, rapports d'activités des 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents 	Évaluateurs

appropriée d'outils et d'approches dans la réalisation des résultats immédiats et intermédiaires du projet ? les résultats obtenus ont-ils été atteints en temps voulu dans la planification initiale du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - personnel associé à la mise en œuvre du projet - Taux de réalisation du budget et des activités prévues au projet. - 	<ul style="list-style-type: none"> - partenaires de mise en œuvre. - Équipe UNICEF - Partenaires institutionnels (AREF) - Partenaires de mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> - Entretiens semi-dirigés - Groupe de discussion (centres orientation, enseignants, personnels E2C) 	<ul style="list-style-type: none"> - Évaluateurs pour entretiens 	
Q3. Existe-t-il des mécanismes dédiés à la coordination des interventions ? Dans quelle mesure la coordination et la collaboration des interventions entre les partenaires de mise en œuvre d'une part et les acteurs opérant dans le champ d'intervention des six composantes du projet d'autre part ont-elles été efficaces ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre, type, nature de dispositifs de coordination (nature, composition, opérationnalité, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Document de statut des entités de coordination - Compte-rendu des rencontres - Comités de coordination 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Groupe de discussion (Comités) 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens 	Évaluateurs
Q4. Le staff au niveau des partenaires de mise en œuvre ont-ils bénéficié de renforcement de capacités pour se doter des compétences et capacités techniques et managériales, assurer une planification et mise en œuvre de qualité des six composantes du projet ? sous quelle forme était-il ce renforcement de capacité ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre, type, nature des actions de renforcement des capacités dédiées aux partenaires de mise en œuvre - Perception des partenaires de mise en œuvre quant à la pertinence et à l'utilité du soutien reçu dans le cadre du projet⁸ 	<ul style="list-style-type: none"> - Partenaires de mise en œuvre (prestataires de services aux jeunes) - Jeunes 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Groupe de discussion (enseignants, personnels E2C, jeunes) 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens 	Évaluateurs
4. DURABILITÉ - Dans quelle mesure les bénéfices résultant de l'intervention seront-ils pérennes après la clôture du projet (viabilité écologique et financière et 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 le projet FORSA a-t-il pu soutenir les partenaires de 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 ?	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre, type, nature des actions de renforcement des capacités dédiées aux partenaires de mise en œuvre - Perception des partenaires de mise en œuvre quant à la pertinence et à l'utilité du soutien reçu dans le cadre du projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Docs de projet (ML, CMR, Matrice de suivi, Rapports d'activités, Outils de suivi) - Équipe UNICEF - Partenaires institutionnels - Partenaires mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens 	Évaluateurs

⁸ Il est important de noter que les évaluateurs ne procéderont pas à une évaluation des compétences techniques des interlocuteurs formés.

	- Existence d'une stratégie de pérennisation – retrait du projet				
Q2. Dans quelle mesure le projet FORSA est-il approprié par les partenaires nationaux au niveau centrale et dans les cinq zones géographiques cibles : Oriental, Souss-Massa, Marrakech-Safi, Tanger-Tétouan-Al Hoceima, ainsi que l'axe Casablanca-Rabat ?	- Perception des interlocuteurs clés (AREF, directions régionales, Écoles, E2C, centres) quant au degré de maîtrise et d'autonomie dans l'utilisation des outils, référentiels, etc. développés dans le cadre du FORSA	- Docs de projet (ML, CMR, Matrice de suivi, Rapports d'activités, Outils de suivi) - Équipe UNICEF - Partenaires institutionnels - Partenaires mise en œuvre	- Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés	- UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens	Évaluateurs
Q3. Dans quelle mesure les modèles développés dans le cadre du projet FORSA et expérimentés au niveau local dans les six zones d'intervention pourraient-ils être dupliqués et mis à l'échelle au niveau régional et national ? existent-ils parmi les domaines d'intervention du projet des domaines qui ne sont pas durables par évidence ? Quels enseignements peut-on en tirer ?	- Nombre, type, nature des modèles développés - Nombre, type, nature des documents méthodologiques développés - Perception des interlocuteurs clés (AREF, directions régionales, Écoles, E2C, centres) quant au degré de maîtrise et d'autonomie dans l'utilisation des outils, référentiels, etc. développés dans le cadre du FORSA	- Docs de projet (ML, CMR, Matrice de suivi, Rapports d'activités, Outils de suivi) - Équipe UNICEF - Partenaires institutionnels - Partenaires de mise en œuvre	- Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés	- UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens	Évaluateurs
Q4. Dans quelle mesure les interventions de communication et de plaidoyer du projet FORSA a-t-elle influencé les décideurs pour la duplication des modèles développés et la pérennité des bénéficiaires résultant des interventions après la clôture du projet ?	- Existence et contenu d'une stratégie de plaidoyer - Degré de la mise en œuvre de la stratégie - Type et nature des outils de suivi et de mesure des changements constatés	- Docs de projet (ML, CMR, Matrice de suivi, Rapports d'activités, Outils de suivi) - Équipe UNICEF - Partenaires institutionnels	- Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés	- UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens	Évaluateurs
5. ÉQUITÉ – Dans quelle mesure les enfants ont-ils tous le droit de survivre, de se développer et de s'épanouir pleinement sans faire l'objet de discriminations, de préjugés ou de favoritisme ?					
Q1. Dans quelle mesure les enfants, adolescentes, adolescents et jeunes vulnérables dans les six zones cibles du projet	- Existence, contenu et degré d'adéquation de stratégies relatives à l'équité, l'égalité des sexes et les droits de l'enfant du	- Docs de projet (ML, CMR, Matrice de suivi, Rapports d'activités, Outils de suivi) - Équipe UNICEF	- Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés	- UNICEF va transmettre les divers documents	Évaluateurs

ont bénéficié équitablement des interventions et résultats du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - projet en liens aux contextes d'intervention et résultats recherchés - Degré de mise en œuvre des stratégies - Nombres et profil des jeunes ayant bénéficié des activités du projet et proportion f/g 	<ul style="list-style-type: none"> - Partenaires institutionnels - Partenaires mise en œuvre - Jeunes 	<ul style="list-style-type: none"> - Groupes de discussion avec les jeunes 	<ul style="list-style-type: none"> - Évaluateurs pour entretiens 	
Q2. Dans quelle mesure les objectifs et processus liés à l'équité, à l'égalité entre les sexes et à l'approche de la programmation fondée sur les droits de l'homme étaient-ils intégrés à la conception et à la planification et à la mise en œuvre du projet ?	<ul style="list-style-type: none"> - Degré d'intégration des considérations relatives à l'équité, l'égalité des sexes et les droits de l'enfant dans les plans, outils, etc. du projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Docs de projet (ML, CMR, Matrice de suivi, Rapports d'activités, Outils de suivi) - Équipe UNICEF - Partenaires de mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens 	Évaluateurs
Q3. L'intervention a-t-elle été conçue pour assurer la participation égale de l'ensemble des groupes concernés (p. ex., les hommes et les femmes, les garçons et les filles)	<ul style="list-style-type: none"> - Existence, contenu et degré d'adéquation de stratégies relatives à l'équité, l'égalité des sexes et les droits de l'enfant du projet en liens aux contextes d'intervention et résultats recherchés - Degré de mise en œuvre des stratégies - Nombres de jeunes ayant bénéficié des activités du projet et proportion f/g - Perception des bénéficiaires et des partenaires de mise en œuvre quant à la participation des garçons et des filles 	<ul style="list-style-type: none"> - Docs de projet (ML, CMR, Matrice de suivi, Rapports d'activités, Outils de suivi) - Équipe UNICEF - Partenaires de mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents - Évaluateurs pour entretiens 	Évaluateurs
6. ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES - Dans quelle mesure l'égalité des droits des femmes et des filles est-elle promue en vue de soutenir leur pleine participation au développement politique, social et économique des communautés dans lesquelles elles vivent ?					
Q1. L'intervention a-t-elle favorisé l'égalité d'accès des enfants, adolescents et jeunes vulnérables des deux sexes aux bénéfices	<ul style="list-style-type: none"> - Existence, contenu et degré d'adéquation de stratégies relatives à l'équité, l'égalité des sexes et les droits de l'enfant du 	<ul style="list-style-type: none"> - Docs de projet (ML, Matrice de suivi, Rapports d'activités, Outils de suivi) - Équipe UNICEF 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Entretiens semi-dirigés 	<ul style="list-style-type: none"> - UNICEF va transmettre les divers documents 	Évaluateurs

<p>résultant du projet, et plus généralement aux ressources, aux services et aux compétences ?</p>	<p>projet en liens aux contextes d'intervention et résultats recherchés</p> <ul style="list-style-type: none"> - Degré de mise en œuvre des stratégies - Nombres de jeunes ayant bénéficié des activités du projet et proportion f/g Perception des bénéficiaires et des partenaires de mise en œuvre quant à la participation des garçons et des filles 	<p>- Partenaires de mise en œuvre</p>		<p>- Évaluateurs pour entretiens</p>	
--	--	---------------------------------------	--	--------------------------------------	--

ANNEXE 3 – Échantillon

Projet FORSA		
Population	Échantillon (provisoire)	Stratégie d'échantillonnage
Partenaire financier - Affaires mondiales Canada	Représentant à l'Ambassade du Canada au Maroc	Le projet bénéficie du soutien d'un seul partenaire financier qui sera rencontré.
Instance de gouvernance du FORSA - Comité de référence	- AMC - MENFPRS - UNICEF - ANIR	Il n'est pas prévu de formellement tenir une rencontre du comité de référence. Il est préconisé d'échanger au sujet de l'instance de gouvernance du FORSA dans le cadre des divers entretiens individuels prévus avec les principaux membres.
Partenaires institutionnels à Rabat Éducation - MENFPESRS Protection - MJS - Ministère de la Famille de la Solidarité de l'Égalité et du Développement social - Entraide nationale - Fondation Mohamed V Autres parties prenantes évoquées : - Ministère de la Justice - Ministère de l'Agriculture - Ministère de l'Emploi - Ministère de l'Intérieur - Collectivités locales - Départements formateurs - agriculture; formateurs; pêche - INDH - ANAPEC	Éducation : - MENFPESRS : o Direction des curricula o Centre National d'Examen, d'Évaluation et d'Orientation o Direction formation professionnelle o Direction de l'Éducation non formelle Protection - Ministère de la famille et DS o Division Enfance qui gère les établissements de Protection Sociale (EPS) - Rencontre conjointe de l'Entraide nationale et de la Fondation Mohamed VI	- La stratégie d'échantillonnage est ciblée et non aléatoire - Nous avons identifié les partenaires institutionnels concernés par les enjeux de formation et d'accompagnement des jeunes et retenus ceux qui sont les plus directement concernés par les activités du projet FORSA.
Régions d'intervention - Tanger - Tétouan - El Hoceima - Axe Casa – Rabat - Oriental - Marrakech - Safi - Souss Massa - Fez (initiative pilote C2D-NG)	Régions d'intervention à visiter : - Oriental o Préfecture : Oujda - Souss Massa o Préfecture : Agadir Ida Outanane o Préfecture : Inzegane Ait Melloul - Marrakech - Safi o Préfecture : Marrakech o Province : Chichaoua	- La stratégie d'échantillonnage est ciblée et non aléatoire - Couvrir l'ensemble des régions aurait requis de prolonger significativement la durée de la mission ou encore de ne rencontrer que très brièvement quelques interlocuteurs par région. Afin de proposer une analyse plus approfondie du processus de mise en œuvre du FORSA et de permettre l'approfondissement des discussions et il est recommandé de sélectionner 3 régions d'importance pour le projet et représentatives au regard de divers critères (activités menées, profils des parties prenantes, défis rencontrés et acquis du projet, contexte urbain, péri-urbain et rural, etc.).
Parties prenantes en région : - Conseils régionaux - AREF	Pour chacune des régions visitées <u>Partenaires institutionnels dans chaque région visitée</u> - AREF	- La stratégie d'échantillonnage est ciblée et non aléatoire - Le profil des parties prenantes à rencontrer est systématisé pour

<ul style="list-style-type: none"> - Centres régionaux d'orientation scolaire - Établissements scolaires - E2C-NG - Établissements de protection sociale et maisons de jeunes (MJS) <ul style="list-style-type: none"> o Central : Rabat o Rabat-Salé-Kénitra : Rabat o CS : Casablanca, Benslimane o SM : Chtouka; Taroudant - Jeunes (scolarisés à risque, inscrit au non formel, en situation vulnérable) 	<ul style="list-style-type: none"> o Point focal (entretien s-d) o Conseillers pédagogiques – inspecteurs (groupe de discussion) o Centres régionaux d'orientation scolaire (groupe de discussion) o Comités de coordination (des projets et initiatives financés via FORSA) (1 ou deux comités) <p><u>Prestataires de services auprès des jeunes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Un total de 7 établissements seront visités visitée pour un total. À rencontrer : <ul style="list-style-type: none"> o Direction (entretien s-d) o Corps professoral (1 groupe discussions de 5 enseignants par établissement) o Jeunes (1 groupe discussion avec 8 garçons + 1 groupe discussion avec 8 filles par établissement pour un total de 120 jeunes) - 3 E2C-NG seront visitées. À rencontrer : <ul style="list-style-type: none"> o Direction (entretien s-d) o Éducateurs (1 groupe discussion par établissement) o Conseillers en orientation ? (entretiens s-d) o Jeunes (1 groupe discussion avec garçons + 1 groupe discussion avec filles par établissement pour un total de 48 jeunes) - Visite de 1-2 établissements de protection sociale ou maisons de jeunes ayant bénéficié d'équipement par préfecture ou province visitée : principalement de l'observation participative afin de constater l'utilisation des dotations en équipement 	<p>l'ensemble des régions afin de permettre une triangulation de l'information et des comparatifs entre régions.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les parties prenantes reflètent à la fois les partenaires institutionnels, les partenaires de mise en œuvre, les dispositifs de coordination, les prestataires de services aux jeunes aux jeunes (établissements scolaires, services d'orientations, E2C-NG, EPS), les bénéficiaires ultimes de l'action (jeunes) et, le cas échéant, d'autres interlocuteurs clés concernés par le FORSA qu'il nous sera recommandé de rencontrer par UNICEF. - Établissements scolaires et E2C-NG entre régions devront permettre un mix d'environnement urbain, péri-urbain et rural et la représentativité des soutiens dont les établissements ont bénéficié. Ils seront identifiés conjointement avec l'équipe UNICEF. - Les jeunes rencontrés seront sélectionnés <u>sur une base volontaire</u>. Des groupes de 8 jeunes maximum seront constitués et leur consentement éclairé aura été obtenu au préalable (par l'entremise des établissements scolaires ou centres E2C-NG). - Ce sont les écoles, les E2C et centres (WIDAD et INSAF) qui seront chargés d'identifier et de constituer les groupes de discussions. - Pour chaque école et E2C visitées, deux groupes de discussion sont à prévoir, un groupe de 8 garçons et un groupe de 8 filles. - Les critères sont : (i) Avoir participé à des activités du FORSA (ii) Accepter de participer sur une base volontaire (iii) Disponibilité au moment de la tenue des groupes de discussion - Il est également proposé de tenir deux groupes de discussion de 8 filles chacun soutenues par des centres (WIDAD à Marrakech et INSAF à Chichaoua. Les critères sont : (i) Avoir participé à des activités du FORSA (ii) Accepter de participer sur une base volontaire (iii) Disponibilité au moment de la tenue des groupes de discussion.
--	---	---

		<ul style="list-style-type: none"> - L'âge des jeunes sera dans la tranche de 12 ans minimum à 18-20 ans.
<p>ONG :</p> <ul style="list-style-type: none"> - INJAZ <ul style="list-style-type: none"> o TTH : Tanger, Tétouan o Oriental : Nador, Berkane, Jerrada, Oujda - Fondation marocaine pour le soutien scolaire : TTH - HI : SM – 5 provinces - Carrefour Associatif : Rabat - Fondation Mohamed V - INSAF : MS: Chichaoua, El Kelaa Sraghna; El Haouz - WIDAD : MS – Marrakech - Bayti : <ul style="list-style-type: none"> o CS : Casablanca o MS : Essaouira - ANIR : SM : Inzegane, Agadir - Fondation marocaine pour le soutien scolaire : TTH - Ligue Marocaine pour la Protection de l'Enfance : National 	<p><u>Partenaires de mise en œuvre</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Oriental : <ul style="list-style-type: none"> o INJAZ – FORSA 1111 (Oujda) - Souss Massa : <ul style="list-style-type: none"> o ANIR – FORSA 1211, 1212 (Inzegane) o HI – FORSA 1112 (Inzegane) - Marrakech – Safi <ul style="list-style-type: none"> o WIDAD – FORSA 1211-1212 (Marrakech) o INSAF – FORSA 1211–1212 (Chichaoua) <p><u>Interlocuteurs clés concernés par le FORSA</u></p> <p>Parents (Inzegane et Chichaoua) : un groupe de discussion mixte de 8 parents ou tuteurs (4 hommes et 4 femmes) par site ou deux groupes distincts de 5 parents ou tuteurs (H/F) par site. Total de 16 à 20 parents ou tuteurs rencontrés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - L'ensemble des associations actives dans les préfectures et provinces visitées seront dans la mesure du possible visitées. - Des associations additionnelles présentes à Rabat ou Casablanca pourraient également intégrer la liste si le temps le permet (ex : Carrefour Associatif à Rabat et Bayti à Casablanca) - Il est aussi proposé de rencontrer des parent-tuteurs d'enfants ayant bénéficié du soutien du FORSA et ayant participé à des activités (sensibilisation ou autres). Une communication sera transmise à ANIR (Inezgane) et INSAFE (Chichaoua) à cet effet. Il s'agit d'une discussion très générale sur leur appréciation ou sur les éventuels changements qu'ils ont pu constater chez leurs enfants. - Si le groupe peut être mixte, 8 parents différents seront invités, 4 hommes et 4 femmes par site visité. S'il est préférable de tenir des groupes « genrés », 5 hommes et 5 femmes seront conviés séparément. Les critères de sélection sont : (i) Avoir participé à des activités du FORSA OU avoir des enfants qui ont participé à des activités du FORSA (ii) Accepter de participer sur une base volontaire.

ANNEXE 4 – Programme de mission provisoire

Évaluation indépendante finale FORSA						
Calendrier prévisionnel						
		LÉGENDE : Entretien semi dirigé (ESD) Groupe discussion (GD) Observation participative (OP)	MC	REB	Inter	
		Préparatifs				
Janvier - février		Revue documentaire Rapport de lancement Programme de mission Suivi coordination (concentement éclairé, prise de contact, etc.) Suivi équipe UNICEF Rabat	X	X		
Février		Finalisation outils de collecte + programme mission + validation rapport lancement	X	X		
		Mission terrain				
Dimanche / 24 fév. 2019		<i>Vol Montréal - Rabat</i>	X			
Lundi / 25 fév. 2019		<i>Arrivée Rabat à 13h10 sur vol AF 1258</i>	X			<i>Hôtel Le Pietri</i>
Lundi / 25 fév. 2019		RABAT				
	08h30 - 16h30	Rencontres : - Min. Famille et DS - Division protection enfance (qui gère EPS) (ESD) - EN + Fondation Mohamed V (ESD conjointe ?) - LMPE + Visite d'un centre à Rabat (jeunes situation handicap) (ESD + OP)		X		<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
Mardi / 26 fév. 2019						
	08h30 - 17h00	Briefing de début de mission et séances de travail avec équipe de Rabat	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> UNICEF <u>Personnes à contacter :</u> Rachid Amri Tél. :
Mercredi / 27 fév. 2019						
	08h30 - 17h00	Rencontres MENFPESRS : - Direction des curricula (ESD)	X	X		<u>Lieux de rencontre : Rabat- Locaux du Ministère</u> <u>Personnes à contacter :</u> Direction des curricula: M. Boukili- Tel : 06627402836 Email: <busouhail@gmail.com>
		Centre National d'Examen, d'Évaluation et d'Orientation (ESD) - Direction de l'Éducation non formelle (ESD)				Lieu de rencontre: Centre national des examens et de l'évaluation: Personne à rencontrer: M. Abdelmojib Mrabet- Tel:0 6 61 08 95 60 - Email/ mrabet@gmail.com
		Direction de l'Education Non Formelle				Lieu de rencontre: Direction de l'Education Non Formelle Personne à rencontrer: M. Hassan Aghzer- Tel:0661599479 - Email: <aghzere.hassane@yahoo.fr>
	18h30	<i>Trajet Rabat - Casa</i>	X	X		<i>Hôtel à confirmer</i>
Jeudi / 28 fév. 2019		ORIENTAL - OUJDA				

	08h00 - 09h10	<i>Vol Casa - Oujda</i>				<i>Hôtel à confirmer</i>
	10h00 - 11h30	AREF - Point focal (ESD)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> AREF <u>Personnes à contacter :</u> Faouzi Qsiyer Email: qsiyer@gmail.com Tel: 0670533468
	11h30 - 12h30	AREF - Conseillers pédagogiques - Inspecteurs (GD)	X	X		
	14h00 - 16h00	Centre régional orientation : - Direction (ESD) - Conseillers orientation (GD)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> Centre régional orientation <u>Personnes à contacter :</u> Faouzi Qsiyer
	16h30 - 17h30	INJAZ - Si point focal sur place (À confirmer) (ESD)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> INJAZ <u>Personnes à contacter :</u> Faouzi Qsiyer
Ven / 01 mars 2019						
	08h00 - 10h15	Établissement scolaire ** - Direction (ESD) - Enseignants (GD)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u> Faouzi Qsiyer
	10h30 - 12h45	E2C - NG ** - Direction (ESD) - Éducateurs/animateurs/travailleurs sociaux (GD)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u> Faouzi Qsiyer
	14h30 - 15h30	École : Groupe de discussion jeunes garçons (GD)		X	X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	14h30 - 15h30	École : Groupe discussion jeunes filles (GD)	X		X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	16h00 - 17h00	E2C : Groupe de discussion jeunes garçons (GD)		X	X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	16h00 - 17h00	E2C : Groupe discussion jeunes filles (GD)	X		X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
		Débriefing téléphonique avec point focal AREF (À confirmer)				
Samedi / 02 mars 2019						
	9h50 - 11h30	<i>Vol Oujda - Casablanca</i>	X	X		<i>Hôtel à confirmer</i>
Dim / 03 mars 2019		<i>Trajet Casa - Agadir</i>	X	X		<i>Hôtel à confirmer</i>
Lundi / 04 mars 2019		SOUSS MASSA - AGADIR				
	08h00 - 9h30	AREF - Point focal (ESD)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> AREF <u>Personnes à contacter :</u> Baala Mohamed tel: 0679826134 Email: baalamohamed@yahoo.fr
	09h30 - 10h30	AREF - Conseillers pédagogiques - Inspecteurs (GD)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	10h45 - 12h45	Centre régional orientation - Conseillers orientation (GD)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>

	14h00 - 17h30	Établissement scolaire ** - Direction (ESD) - Enseignants (GD) - Jeunes (g et f) (GD)	X		X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	14h00 - 17h30	E2C - NG ** - Direction (ESD) - Éducateurs/animateurs/travailleurs sociaux (GD) - Jeunes (g et f) (GD)		X	X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
Mardi / 05 mars 2019						
	08h00 - 09h00	Direction provinciale éducation nationale (ESD)	X			<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	08h00 - 09h30	Handicap International (ESD)		X		<u>Lieux de rencontre :</u> HI <u>Personnes à contacter :</u>
	10h00 - 11h00	ANIR (EPS) - Équipe projet (GD ou ESD)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	11h00 - 12h00	ANIR (EPS) - Groupe de discussion avec jeunes (GD)		X	X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	11h00 - 12h00	CPE Agadir Filles & Garçons (MJS)	X		X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	14H00 - 15h00	Discussion avec parents (concernés par initiative ANIR) (GD)	X	X	X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	15H30 - 17h30	Établissement scolaire ** - Direction (ESD) - Enseignants (GD)	X			<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	15H30 - 17h30	Établissement scolaire ** - Jeunes (g et f) (GD)		X	X	
Mer / 06 mars 2019		SOUSS MASSA - INEZGANE				
	08h00 - 12h30	Établissement scolaire ** - Direction (ESD) - Enseignants (GD) - Jeunes (g et f) (GD)	X	X	X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	14h00 - 15h00	Débriefing point focal AREF (À confirmer)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	16h00 - 17h00	Synthèse équipe	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
Jeudi / 07 mars 2019		CHICHAOUA				
	07h30 - 10h00	<i>Trajet Agadir - Chichaoua</i>	X	X		
	10h00 - 11h15	INSAF - équipe projet (ESD ou GD)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	11h30 - 13h00	Établissement scolaire ** - Direction (ESD) - Enseignants (GD)	X			<u>Lieux de rencontre :</u> AREF <u>Personnes à contacter :</u> Malika Djebli tel: 0661060402 Email: djebli.ma@gmail.com
	11h30 - 13h00	Établissement scolaire ** - Jeunes (filles) (GD)		X	X	<u>Lieux de rencontre :</u> Page 38 of <u>Personnes à contacter :</u>

	14h00 - 15h00	Groupes discussion parents (associés initiative INSAF) (GD)	X		X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	15h30 - 17h00	<i>Trajet Chichaoua - Marrakech</i>	X	X		<i>Hôtel à confirmer</i>
Ven / 08 mars 2019		MARRAKECH				
	08h00 - 9h30	AREF - Point focal (ESD)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> AREF <u>Personnes à contacter :</u>
	09h30 - 10h30	AREF - Conseillers pédagogiques - Inspecteurs (GD)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	10h45 - 12h45	Centre régional orientation - Conseillers orientation (GD)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	15h00 - 16h00	Direction provinciale éducation nationale (À confirmer vendredi PM?) (ESD)	X	X	X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
Samedi / 09 mars 2019		Synthèse	X	X		
Dim / 10 mars 2019		Synthèse	X	X		
Lundi / 11 mars 2019						
	08h00 - 12h00	Établissement scolaire ** - Direction (ESD) - Enseignants (GD) - Jeunes (g et f) (GD)	X		X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	08h00 - 12h00	E2C - NG ** - Direction (ESD) - Éducateurs/animateurs/travailleurs sociaux (GD) - Jeunes (g et f) (GD)		X	X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	14h00 - 15h00	WIDAD (EPS) - équipe de projet (ESD ou GD)	X			<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	14h00 - 15h00	WIDAD - Groupes de jeunes filles (GD)		X	X	<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
	16H00 - 17h00	Débriefing AREF (À confirmer)	X	X		<u>Lieux de rencontre :</u> <u>Personnes à contacter :</u>
Mardi / 12 mars 2019						
	08h00 - 11h30	<i>Trajet Marrakech - Rabat (Casa pour l'experte nationale)</i>	X	X		
	PM	Synthèse				
Mer / 13 mars 2019						
	8H - 17H	SYNTHÈSE + potentielles rencontres additionnelles avec collègues UNICEF	X	X		
Jeudi / 14 mars 2019						
	8h30 - 13h00	Synthèse + Prépar débriefing	X	X		
	14h00 - 16h00	Débriefing	X	X		
Ven / 15 mars 2019						
	7h00	<i>Vol Rabat - CDG départ à 7h00 sur vol AF 1359</i> <i>Vol CDG - Montréal à 13h45 sur vol AF 344</i>	X			

		Compilation des résultats et analyse				
Mars		Compilation des résultats et analyse	X	X		
Avril		Rédaction rapport provisoire	X	X		
Mai		Atelier validation + Production rapport final	X	X		

ANNEXE 5 – Cartographie provisoire des parties prenantes par région

PARTENAIRES DE LA SOCIETE CIVILE ET PARTENAIRES GOUVERNEMENTAUX				
Domaine	Partenaires	Extrants FORSA - Composante	Région	Province
Education	Injaz	FORSA 1111 - Compétences de vie (Programme de formation à l'entrepreneuriat)	TTH	Tanger, Tetouan
Education	FMSS	FORSA 1131, 1132 - Réponse en faveur des enfants en dehors du système éducatif	TTH	Tanger
Education	HI	FORSA 1112 - Education Inclusive (dispositif de scolarisation des enfants en situation d'handicap)	SM	Les 5 provinces
Education	MEN/ Curricula	FORSA 1111, 1112, 1131, 1132 - Compétences de vie ; Education inclusive; Système d'orientation scolaire et professionnel	Central	Central
Education	MEN/ DENF	FORSA 1121, 1122 - Réponse en faveur des enfants en dehors du système éducatif	Central	Central
Education	MEN/CNEEO	FORSA 1111, 1131, 1132 - Système d'orientation scolaire et professionnel, Compétences de vie	Central	Central
Education	MEN/DFP	FORSA 1111, 1121, 1122 - Compétences de vie ; Réponse en faveur des enfants en dehors du système éducatif	Central	Central
Education	MEN/AREF	FORSA 1111, 1112, 1121, 1122, 1131, 1132 - Compétences de vie ; Education inclusive; Système d'orientation scolaire et professionnel ; Réponse en faveur des enfants en dehors du système éducatif	SM	Toutes les provinces
Education	MEN/AREF	FORSA 1111, 1121, 1122, 1131, 1132 -Compétences de vie ; Système d'orientation scolaire et professionnel ; Réponse en faveur des enfants en dehors du système éducatif	MS	Toutes les provinces
Education	MEN/AREF	FORSA 1111, 1121, 1122, 1131, 1132 -Compétences de vie ; Système d'orientation scolaire et professionnel ; Réponse en faveur des enfants en dehors du système éducatif	Oriental	Toutes les provinces
Education	MEN/AREF	FORSA 1111, 1121, 1122 - Compétences de vie ; Réponse en faveur des enfants en dehors du système éducatif	TTH	Toutes les provinces
Communication	Carrefour Associatif	FORSA 1224 - FORSA Plaidoyer en faveur des programmes de formation cohérents et adaptés aux besoins des adolescent(e)s et jeunes vulnérables	Rabat-Salé- Kénitra	Rabat
Protection	Fondation Mohamed V	FORSA 1200 - Capitalisation des bonnes pratiques et le plaidoyer pour l'institutionnalisation et pérennité des programmes au niveau national	Central	Rabat
Protection	MDS / EN	FORSA 1211, 1212, 1223 - Programmes de formation adaptés aux besoins des adolescents, adolescentes et jeunes particulièrement vulnérables Plaidoyer en faveur des programmes de formation cohérents et adaptés aux besoins des adolescent(e)s et jeunes vulnérables	Central	Rabat
			Rabat-Salé- Kénitra	Rabat
			Casablanca-Settat	Casablanca, Benslimane
			Souss Massa	Taroudant
Protection	MDS	FORSA 1211, 1212, 1223 - Programmes de formation adaptés aux besoins des adolescents, adolescentes et jeunes particulièrement vulnérables Plaidoyer en faveur des programmes de formation cohérents et adaptés aux besoins des adolescent(e)s et jeunes vulnérables	Central	Rabat
Protection	MDS EN	FORSA 1210? - Étude sur les normes EPS	Central	Rabat
Protection	MJS	FORSA 1120 ?? - Équipement	Souss-Massa	Agadir
			Oriental	Nador, Oujda
			Marrakech - Safi	Marrakech
			Axe Casa - Rabat	Casablanca, Temara
Protection	INSAF	FORSA 1211, 1212 - Programmes de formation adaptés aux besoins des adolescents, adolescentes et jeunes particulièrement vulnérables	MS	Chichaoua, El Kelaa Sraghna; El Haouz
Protection	WIDAD	FORSA 1211, 1212 - Programmes de formation adaptés aux besoins des adolescents, adolescentes et jeunes particulièrement vulnérables	MS	Marrakech
Protection	BAYTI	FORSA 1211, 1212 - Programmes de formation adaptés aux besoins des adolescents, adolescentes et jeunes particulièrement vulnérables	Casablanca-Settat	Casablanca,
			MS	Essaouira
Protection	ANIR	FORSA 1211, 1212 - Programmes de formation adaptés aux besoins des adolescents, adolescentes et jeunes particulièrement vulnérables	SM	Inzeggane; Agadir

ANNEXE 6 – Protocoles d’entretiens avec les diverses parties prenantes

Rappel aux évaluateurs :

- Il est entendu que pour des raisons d’éthique et d’indépendance de la démarche d’évaluation externe, les évaluateurs ne seront pas accompagnés de collaborateurs de l’UNICEF lors des entretiens et groupes de discussion.
- Le cas échéant, les évaluateurs pourront être accompagnés d’un interprète lors des groupes de discussion avec les membres des communautés visitées afin de faciliter la communication en arabe.
- Qu’il s’agisse d’entretiens avec les parties prenantes ou de groupes de discussion, avant d’engager les discussions les évaluateurs doivent se référer au document de consentement éclairé prévus pour chaque groupes ou profil d’interlocuteur.
- Les points de discussions sont évoqués en toute neutralité et ne doivent pas « suggérer » de réponse particulière. Il est important de notifier aux interlocuteurs qu’il n’y a pas de bonnes ou de mauvaise réponse, il s’agit davantage de collecter leur point de vue dans le cadre d’une discussion ouverte.
- S’assurent de remercier à nouveau les interlocuteurs pour leur disponibilité et leur contribution utile au moment de clore la discussion.

<p>1. UNICEF</p>	<p>QUI :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Haute gestion - Équipes sectorielles (éducation, protection, inclusion sociale ?) - PM&E
	<p>CONCEPTION DU PROJET</p>
<p>Pertinence - cohérence</p>	<p>Approche stratégique – conception/ToC – ajustements apportés</p> <ul style="list-style-type: none"> - Genèse de la conception du projet FORSA : pourquoi il a vu le jour, pour répondre à quels objectifs et finalités (articulation des relations causes-effets envisagées), comment elle a été conçue et dans quelles conditions - Perception et compréhension de l’approche de collaboration souhaitée entre éducation et protection - De quelle manière les partenaires (et quels : institutionnels, société civile, participation des jeunes) ont été associés à la démarche, à quelles étapes de la démarche - Justification des zones d’intervention - Regard sur l’expertise de l’UNICEF pour travailler avec les jeunes au regard de leur insertion dans la vie active (est-ce un domaine novateur à certains égards ?) - Principaux facteurs ayant soutenu la démarche et principaux défis rencontrés - Changements apportés depuis la conception (stratégie ??? Ou seulement ampleur des activités + indicateurs plus adaptés?) <p>Alignement du programme au contexte national - problématique de l’employabilité chez les jeunes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valider les principales références aux politiques et programmes sectoriels <ul style="list-style-type: none"> o La Vision Stratégique 2015-2030 de l’Éducation Nationale (notamment dans les domaines de l’équité et l’égalité des chances ; la promotion de la qualité d’enseignement et de la formation et la gouvernance et la mobilisation) o La Stratégie Nationale de la Formation Professionnelle 2021 (spécialement dans les axes de l’offre de formation étendue et inclusive et les dispositifs de formation axés sur l’amélioration continue de la qualité) o La Politique Publique Intégrée de Protection de l’Enfance 2015-2025 (contribuant aux objectifs de mise en place de dispositifs territoriaux intégrés de protection de l’enfance et à la standardisation des pratiques) o La Stratégie Nationale Intégrée de la Jeunesse 2015-2030 (spécialement l’axe sur le développement des opportunités économiques, qui couvre l’éducation, la formation, le développement personnel, l’emploi et l’entreprenariat). o La politique publique intégrée pour la promotion des droits des personnes en situation de handicap. o AUTRES ???
<p><u>Indicateurs pertinence - cohérence :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Existence et contenu d’analyses portant sur les besoins des adolescentes, adolescents et jeunes vulnérables relatifs à l’employabilité et la transition vers la vie active - Degré d’alignement des orientations et objectifs du FORSA aux priorités issues des documents de politiques et stratégies nationales - Degré de participation des jeunes dans l’identification des besoins et dans la validation des solutions proposées - Existence de mises à jour des analyses produites initialement - ML et CMR modifiés - Existence d’une théorie du changement - Relations cause-effet démontrées entre activités- extrants – résultats - Degré d’intégration des considérations en matière d’équité, égalité des sexes et droits de l’enfant - Perception des interlocuteurs clés au regard de l’adéquation des orientations des six composantes pour répondre à la problématique de l’employabilité et la transition vers la vie active des adolescentes, adolescents et jeunes vulnérables 	

<ul style="list-style-type: none"> - Degré d'alignement des orientations et objectifs du FORSA aux priorités issues des documents de politiques et stratégies nationales - Degré d'alignement des orientations et objectifs du FORSA et (i) les priorités issues des documents de politiques et stratégies nationales (ii) les priorités du CPD (iii) les engagements internationaux en particulier la CDE - Perceptions des partenaires institutionnels quant à la cohérence du projet FORSA avec les priorités nationales 	
<p>Effizienz Efficacité</p>	<p style="text-align: center;">GESTION DU PROJET</p> <p>Dispositif de gestion : mise en œuvre et suivi - évaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comment s'articule la gestion du projet : <ul style="list-style-type: none"> o Représentation graphique de la gestion du projet (organigramme Unicef) o Rôles et responsabilités respectives au sections éducation et protection et PM&E o Rôles et responsabilités des partenaires institutionnels o Rôles et responsabilités des partenaires de mise en œuvre - Comment la mise en œuvre du FORSA s'intègre dans la planification, mise en œuvre et suivi sectoriel du CPD ? <ul style="list-style-type: none"> o D'un point de vue stratégique comment planifie-t-on les activités d'un projet vs CPD ? - Quel est le dispositif de suivi/encadrement/supervision (plan de collecte, outils, rapportage, etc.) du projet FORSA (vs CPD) ? - Comment sont documentés les changements de programmation qui peuvent/doivent survenir en cours de mise en œuvre ? - Comment sont identifiés et documentés les goulots d'étranglement comment les gère-t-on ? - Comment sont renseignés les considérations relatives à l'équité, égalité des sexes droits des enfants - Existence de plan de travail intégré pour l'ensemble des 6 composantes ? - Dispositif de coordination (uniquement le comité de pilotage) ? <ul style="list-style-type: none"> o Rôle et efficacité des comités de coordination dans les régions ?
<p>Effizienz Efficacité</p>	<p style="text-align: center;">DÉROULEMENT GÉNÉRAL DU PROJET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réalisation globale du projet vs ce qui était planifié au regard du calendrier et du budget prévus <ul style="list-style-type: none"> o Atteinte des résultats o Respect du calendrier o Respect du budget o Mise à disposition des ressources en temps opportun o Roulement de personnel constaté (Unicef, partenaires, ONG, etc.) - Spécificités au regard des régions d'intervention <ul style="list-style-type: none"> o Processus de validation des modèles - Quels sont les défis constatés - Facteurs ayant pu favoriser ou entraver la réalisation des activités – atteinte des résultats

	<ul style="list-style-type: none"> - En quoi les résultats produits par un projet intersectoriel se distinguent-ils de la programmation habituelle ? - Appréciation des partenaires institutionnels (directions générales et régionales) - Les principales forces de ce programme de soutien <ul style="list-style-type: none"> o Les principaux acquis issus du projet - Les principaux blocages / principaux aspects ayant généré de la frustration - Coordination entre projet UNICEF ou avec d'autres bailleurs
<p>Indicateurs :</p> <p>Efficacité</p> <ul style="list-style-type: none"> - Taux de réalisation du projet (se référer aux indicateurs du CMR) - Perception des bénéficiaires et des partenaires de mise en œuvre quant au degré de réalisation des activités – - Existence d'analyses ou études complémentaires (incluant analyse risques) portant sur les facteurs contextuels ayant pu avoir des répercussions (+ ou-) sur la mise en œuvre du FORSA. - Existence d'un dispositif - matrice de suivi du FORSA - Nombre, type, nature d'outils de collecte de données et de rapportage dédiés au FORSA - Nombre, type, nature de dispositifs de coordination (incluant comité de pilotage des partenaires de mise en œuvre en région) - Perception des partenaires institutionnels, des autorités régionales et de l'équipe de projet quant au degré d'opérationnalisation des instances de gouvernance <p>Efficiences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Degré de respect du calendrier, du budget, du roulement de personnel associé à la mise en œuvre du projet - Taux de réalisation du budget et des activités prévues au projet. - Nombre, type, nature de dispositifs de coordination (nature, composition, opérationnalité, etc.) - Nombre, type, nature des actions de renforcement des capacités dédiées aux partenaires de mise en œuvre - Perception des partenaires de mise en œuvre quant à la pertinence et à l'utilité du soutien reçu dans le cadre du projet <p>Équité – Égalité des sexes - Droits enfants</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existence, contenu et degré d'adéquation de stratégies relatives à l'équité, l'égalité des sexes et les droits de l'enfant du projet en liens aux contextes d'intervention et résultats recherchés - Degré de mise en œuvre des stratégies - Nombres et profil des jeunes ayant bénéficié des activités du projet et proportion f/g - Degré d'intégration des considérations relatives à l'équité, l'égalité des sexes et les droits de l'enfant dans les plans, outils, etc. du projet - Perception des bénéficiaires et des partenaires de mise en œuvre quant à la participation des garçons et des filles 	
<p>Durabilité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Principaux changements constatés (tendances qui semblent se dégager) en matière d'employabilité des jeunes vulnérables (<u>compétences, appropriation, autonomie</u>) : <ul style="list-style-type: none"> o Articulation - Coordination des interlocuteurs (régional, national, institutionnel, autorités, ONG, privé, etc.) o Capacités des prestataires des services (planification stratégique, services orientation, écoles, E2C, ONG) o Changements chez les jeunes (profil décrocheurs, jeunes issus du NF, jeunes filles, etc.) o Contribution des actions de plaidoyer du FORSA auprès des décideurs - Processus de validation et potentiel de réplique des « modèles » - Les perspectives pour la suite ?

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ce qui reste à faire pour assurer durabilité de l'intervention (modélisation – réplique)
<p>Indicateurs Durabilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre, type, nature des actions de renforcement des capacités dédiées aux partenaires de mise en œuvre - Perception des partenaires de mise en œuvre quant à la pertinence et à l'utilité du soutien reçu - Existence d'une stratégie de pérennisation – retrait du projet - Perception des interlocuteurs clés (AREF, directions régionales, Écoles, E2C, centres) quant au degré de maîtrise et d'autonomie dans l'utilisation des outils, référentiels, etc. développés dans le cadre du FORSA - Nombre, type, nature des modèles développés - Nombre, type, nature des documents méthodologiques développés - Existence et contenu d'une stratégie de plaidoyer/ Degré de la mise en œuvre de la stratégie - Type et nature des outils de suivi et de mesure des changements constatés 	
<p>ET SI C'ÉTAIT À REFAIRE...</p>	
<p>Leçons apprises Recommandations</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Que devrait-on modifier à la conception et à la mise en œuvre de ce type de projet et pourquoi ? - Recommandations pour la poursuite d'activités

<p>2. Partenaires institutionnels (Rabat et directions provinciales)</p>	<p>QUI :</p> <ul style="list-style-type: none"> - MENFPRS : <ul style="list-style-type: none"> o Direction des curricula o Centre National d'Examen, d'Évaluation et d'Orientation o Direction formation professionnelle - Ministère de la famille et du développement social : <ul style="list-style-type: none"> o Division de la protection de l'enfance.
CONTEXTE + CONCEPTION DU PROJET	
<p>Pertinence - cohérence</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les priorités suivant les directions ou secteurs d'intervention en matière d'employabilité / insertion à la vie active de jeunes vulnérables en particulier des filles. <ul style="list-style-type: none"> o Valider-obtenir les documents de stratégies qui soutiennent la logique du programme - Articulation entre la centrale et les régions (rôles et responsabilités + coordination) - Appréciation générale du FORSA (d'un point de vue stratégique) <ul style="list-style-type: none"> o Ses orientations stratégiques en lien avec les priorités nationales o Processus de conception, qui y a participé, est-ce que les interlocuteurs sont toujours en place, o Changements apportés depuis la conception o Justification des zones d'intervention - Existence dispositif et nature de la coordination nationale en lien avec : <ul style="list-style-type: none"> o L'employabilité des jeunes des jeunes o L'insertion des jeunes les plus vulnérables à la vie active o Besoins spécifiques pour les filles
DÉROULEMENT GÉNÉRAL DU PROJET	
<p>Effizienz Efficacité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Leur rôle – responsabilité en lien avec la mise en œuvre du FORSA <ul style="list-style-type: none"> o Planification de la mise en œuvre o Suivi/encadrement/supervision de la mise en œuvre du projet FORSA ? - Comment sont documentés les changements de programmation qui peuvent/doivent survenir en cours de mise en œuvre ? - Comment sont identifiés et documentés les goulots d'étranglement comment les gère-t-on ? - Comment sont renseignés les considérations relatives à l'équité, égalité des sexes droits des enfants - Appréciation du déroulement du projet FORSA: <ul style="list-style-type: none"> o identifier les principales réalisations o spécificité par région d'intervention o caractère innovant des initiatives et programmes proposés o les principales actions de renforcement des capacité, o les services additionnels offerts o la mobilisation des régions – complémentarité avec acteurs de la société civile et secteur privé

	<ul style="list-style-type: none"> - Expliquer le processus de dotation en fonds (démarche, calendrier, retards, etc.) <p>Plus globalement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Appréciation de l'UNICEF et partenaires de mise en œuvre - Les principales forces de cette collaboration <ul style="list-style-type: none"> ○ Les principaux acquis issus du projet - Les principaux blocages / principaux aspects ayant généré de la frustration - Coordination entre projet UNICEF ou avec d'autres bailleurs - D'autres partenaires financiers en employabilité – insertion à la vie active des jeunes vulnérables – filles ?
Durabilité	<ul style="list-style-type: none"> - Principaux changements constatés (tendances qui semblent se dégager) en matière d'employabilité des jeunes vulnérables (<u>compétences, appropriation, autonomie</u>) : <ul style="list-style-type: none"> ○ Articulation - Coordination des interlocuteurs (régional, national, institutionnel, autorités, ONG, privé, etc.) ○ Capacités des prestataires des services (planification stratégique, services orientation, écoles, E2C, ONG) ○ Changements chez les jeunes (profil décrocheurs, jeunes issus du NF, jeunes filles, etc.) - Est-ce que les modèles testés en région ont été validés ? <ul style="list-style-type: none"> ○ Processus de répliation ○ Rôles responsabilité (techniques et financières) pour se faire et calendrier - Appréciation des prochaines étapes – priorités pour assurer durabilité des acquis le cas échéant
	ET SI C'ÉTAIT À REFAIRE...
Leçons apprises Recommandations	<ul style="list-style-type: none"> - Recommandations afin d'améliorer la poursuite des activités

<p>3. Partenaires institutionnels (Régions)</p>	<p>QUI :</p> <ul style="list-style-type: none"> - AREF : <ul style="list-style-type: none"> ○ Point focal ○ Conseillers pédagogiques – inspecteurs ○ Centres régionaux d’orientation scolaires
<p>CONCEPTION DU PROJET</p>	
<p>Pertinence - cohérence</p>	<p>POINT FOCAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - Articulation entre la centrale et les AREF (rôles et responsabilités + coordination) en matière d’employabilité insertion à la vie active des jeunes vulnérables en particulier les filles - Coordination entre le formel et le NF - Appréciation générale du FORSA (d’un point de vue stratégique) <ul style="list-style-type: none"> ○ Ses orientations stratégiques en lien avec les priorités de la région ○ Processus de conception, qui y a participé, est-ce que les interlocuteurs sont toujours en place, ○ Changements apportés depuis la conception ○ Spécificité de la région d’intervention ○ Caractère innovant des initiatives et programmes proposés - Existence dispositif et nature de la coordination régional en lien avec : <ul style="list-style-type: none"> ○ L’employabilité des jeunes des jeunes ○ L’insertion des jeunes les plus vulnérables à la vie active ○ Besoins spécifiques pour les filles - Mobilisation des régions au regard de l’employabilité - insertion à la vie active des jeunes vulnérables en particulier les filles
<p>DÉROULEMENT GÉNÉRAL DU PROJET</p>	
<p>Efficienc Efficacit Durabilit</p>	<p>POINT FOCAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rôles - responsabilités des AREF vs Rôles - responsabilités des ONG - Processus de sélection des établissements, et E2C - Appréciation du déroulement du projet FORSA: <ul style="list-style-type: none"> ○ Identifier les principales réalisations <ul style="list-style-type: none"> ▪ initiatives des AREF ▪ initiatives des ONG partenaires ○ Nature des soutiens reçus (renforcement capacités, équipements, etc.) ○ Les principales actions de renforcement des capacité (par groupes bénéficiaires : AREF, ONG, écoles, E2C, autres?) - Processus de mise en œuvre <ul style="list-style-type: none"> ○ Ce qui est réalisé par les AREF vs par les partenaires de la société civile ○ Coordination entre eux - comité de coordination ○ Accès aux fonds, respect du calendrier de mise en œuvre, etc. <p>CONSEILLERS PÉDAGOGIQUES – INSPECTEURS</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Rôles – responsabilités en lien avec FORSA (initiatives portant sur l’employabilité et l’insertion à la vie active de jeunes vulnérables en particulier les jeunes filles) - Soutiens reçus en lien avec la problématique concernée - Processus de suivi encadrement du formel et E2C (fréquence, objectifs, outils de suivi, etc.) - Coordination, le cas échéant, avec les ONG partenaires de mise en œuvre <p>SERVICES ORIENTATION</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rôles – responsabilités en lien avec FORSA (initiatives portant sur l’employabilité et l’insertion à la vie active de jeunes vulnérables en particulier les jeunes filles) - Soutiens reçus en lien avec la problématique concernée - Description de la démarche d’orientation auprès jeunes : <ul style="list-style-type: none"> o Se qui distingue les jeunes vulnérables o Ce qui distingue les jeunes filles o Ce qui a changé dans leur pratique depuis 2015 o Outils de suivi existants - Coordination, le cas échéant, avec les ONG partenaires de mise en œuvre <p>TOUS - Plus globalement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Appréciation de l’UNICEF et partenaires de mise en œuvre - Les principales actions de suivi de l’UNICEF – partenaires de mise en oeuvre - Les principales forces de ce projet - Les principaux acquis issus du projet - Les principaux blocages / principaux aspects ayant généré de la frustration - D’autres partenaires financiers en employabilité – insertion à la vie active des jeunes vulnérables – filles ?
Durabilité	<p><u>TOUS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Principaux changements constatés (tendances qui semblent se dégager) en matière d’employabilité des jeunes vulnérables (<u>compétences, appropriation, autonomie</u>) : <ul style="list-style-type: none"> o Articulation - Coordination des interlocuteurs de la région (institutionnel, autorités, ONG, privé, etc.) o Capacités des prestataires des services (services orientation, écoles, E2C, ONG) o Changements chez les jeunes (profil décrocheurs, jeunes issus du NF, jeunes filles, etc.) - Existence d’un modèle testé ou validé ? <ul style="list-style-type: none"> o Processus de réplication - Appréciation des prochaines étapes – priorités pour assurer durabilité des acquis le cas échéant
	ET SI C’ÉTAIT À REFAIRE...
Leçons apprises Recommandations	- Recommandations afin d’améliorer la poursuite des activités <small>Page 50 of</small>

4. Établissements scolaires E2C - NG	QUI : <ul style="list-style-type: none"> - Directeurs, chefs d'établissement - Enseignants, animateurs - éducateurs
	CONCEPTION DU PROJET
Pertinence - cohérence	DIRECTION <ul style="list-style-type: none"> - La nature des activités dont ils ont bénéficié dans le cadre du FORSA - À quel moment ils ont été associés – impliqués dans la conception, planification, mise en œuvre de ces activités - En quoi les activités proposées répondent-elles ou non à un besoin - Dispositif de concertation et discussion avec acteurs de la communauté ? les parents ? <ul style="list-style-type: none"> o Comment on informe les communautés des nouveaux services ? o Quelle est la participation de la communauté o Comment rejoint-on les jeunes ? o Y a-t-il des stratégies propres au g vs f ?
	DÉROULEMENT GÉNÉRAL DU PROJET
Efficience Efficacité	<p><u>TOUS (incluant discussion en groupe avec enseignants et animateurs – éducateurs des E2C)</u></p> <p>Renforcement des capacités</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nature du soutien reçu et appréciation globale (dresser liste des activités et calendrier approximatif/année, leur appréciation, etc.) <ul style="list-style-type: none"> o Distinguer les activités dont ils ont eux-mêmes bénéficié (formation, sensibilisation, matériel, outils, etc.) o Distinguer les activités qu'ils ont contribué à mettre en œuvre (programmes ou initiatives mis en œuvre par les enseignants, les éducateurs, etc.) - Le cas échéant, description du soutien reçu par les AREF <ul style="list-style-type: none"> o Comment fonctionne le service d'orientation destinés aux jeunes (c'est l'école qui doit faire appel au soutien ou c'est le centre qui vient vers les écoles, nature des services proposés, fréquence, suivi, profil des intervenants, adéquation des services proposés, etc.) o Comment le personnel de l'école est associé au processus. - Le cas échéant, description du soutien reçu par les ONG <ul style="list-style-type: none"> o Comment sont développés les initiatives proposées par les ONG, o Coordination avec les AREF ? o Processus de sélection de leur établissement o Comment le personnel de l'école est associé à la démarche o Adéquation des services proposés, etc.

	<ul style="list-style-type: none"> - Quel est le dispositif de suivi/encadrement/supervision <ul style="list-style-type: none"> ○ Qui vient vers vous afin de valider la planification des activités, pour faire le point ce qui a été fait, ce qui reste à faire ○ À qui vous adressez-vous si vous rencontré des difficultés particulières, etc. - De manière générale en quoi les initiatives et programme proposé présentent-elles un caractère innovant ?
Durabilité	<ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les principaux changements constatés depuis 2015 <ul style="list-style-type: none"> ○ Compétences du personnel/Roulement de personnel constaté ○ Encadrement pédagogique ○ Matériel éducatif, outils d'accompagnement des jeunes <ul style="list-style-type: none"> ▪ Matériel – guide à l'intention de l'enseignant ou de l'éducateur/animateur ▪ Matériel – guide à l'intention des jeunes ○ Appréciation quant aux variations d'inscription et rétention des enfants – jeunes (différence entre les filles et les garçons?) - Ce qui va bien et principaux blocages constatés ? - Qu'est-ce qui reste à faire pour faciliter l'intégration des jeunes vulnérables à la vie active ?
	ET SI C'ÉTAIT À REFAIRE...
Leçons apprises Recommandations	<ul style="list-style-type: none"> - Recommandations afin d'améliorer la poursuite des activités

<p>5. ONG partenaires de mise en œuvre</p>	<p>QUI :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ONG
	<p>CONCEPTION DU PROJET</p>
<p>Pertinence - cohérence</p>	<ul style="list-style-type: none"> - À quel moment ils ont été associés – impliqués dans la conception, planification, mise en œuvre des activités du FORSA - En quoi les activités proposées répondent-elles ou non à un besoin pour les jeunes ? <ul style="list-style-type: none"> o Besoins spécifiques pour les jeunes jugés vulnérables (groupes identifiés par FORSA) et les filles - Dispositif de concertation et discussion avec acteurs de la communauté ? les parents ? <ul style="list-style-type: none"> o Comment on informe les communautés des nouveaux services ? o Quelle est la participation de la communauté o Comment rejoint-on les jeunes ? o Y a-t-il des stratégies propres au g vs f ?
	<p>DÉROULEMENT GÉNÉRAL DU PROJET</p>
<p>Efficienc Efficacité</p>	<p>Renforcement des capacités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La nature des soutiens dont ils ont bénéficié dans le cadre du FORSA <ul style="list-style-type: none"> o Renforcement des capacités pour eux-mêmes, o Appui financier pour la mise en œuvre des activités o Matériel et équipement o Calendrier approximatif (année) des soutiens reçus o Appréciation (utilité, contenu, etc.) - Description – validation des activités qu’ils ont mises en œuvre (se référer à la fiche du partenaire) <ul style="list-style-type: none"> o Objectif poursuivi o Comment sont associés les parents, jeunes, communautés (selon la nature de l’activité) à leur initiative o Groupes cibles o Processus de mise en œuvre o Déroulement des activités o Ce qui va bien et principaux blocages constatés - Disponibilité des ressources en temps requis ? - Quel est le dispositif de suivi/encadrement/supervision - De manière générale en quoi les initiatives et programme proposé présentent-elles un caractère innovant ?
<p>Durabilité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les principaux changements constatés depuis 2015 <ul style="list-style-type: none"> o Compétences du personnel/Roulement de personnel constaté o Matériel et outils d’accompagnement des jeunes o Appréciation quant aux variations de participation – assiduité des jeunes (différence entre les filles et les garçons?) - Qu’est-ce qui reste à faire pour développer l’employabilité et faciliter l’insertion à la vie active des jeunes vulnérables en particulier des filles ?

	ET SI C'ÉTAIT À REFAIRE...
Leçons apprises Recommandations	- Recommandations afin d'améliorer la poursuite des activités

6. Focus groupe de jeunes	<p>QUI :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organisation de groupes de discussion distincts représentatifs de la diversité des profils des jeunes du FORSA : <ul style="list-style-type: none"> o Jeunes scolarisé à risque de décrochage o Jeunes des E2C - NG o Jeunes vulnérables (handicapé, mères célibataires, etc.) <p><i>Note :</i> respecter tranche d'âge pour faciliter les discussions; Mixité ou G et F séparément pour faciliter la libre discussion; représentativité des populations en milieu urbain vs périurbain vs rural, regrouper par nature des activités (projet personnel, autonomisation, etc.)</p>
	CONCEPTION DU PROJET
Pertinence - cohérence	<ul style="list-style-type: none"> - Présenter le programme ou l'activité à laquelle ils ont participé – été associés - Comment ils ont entendu parler des activités auxquelles ils ont participé ? - Est-ce qu'ils ont et si oui comment ils ont été consultés pour la mise en place des activités ou programmes leur étant destiné ? - Que pensent-ils (perception générale) des activités qui leur ont été proposées ? - Description de leur parcours de scolarisation - Motivations (raisons, motifs) et attentes (souhaits, désirs) à participer à ces activités
	DÉROULEMENT GÉNÉRAL DU PROJET
Effizienz Efficacité Durabilité	<ul style="list-style-type: none"> - Déroulement des activités ou programmes auxquels ils ont participé - Exigences pour leur inscription ou participation <ul style="list-style-type: none"> o Autorisation d'un aîné (tuteur, parent, etc.) o Âge minimal ou maximal, o Niveau académique de base exigé ? o Frais exigés (inscription, matériel, etc.)? o Compensation versées (inscription, matériel, transport, repas, etc.) - Appréciation globale <ul style="list-style-type: none"> o Principales compétences acquises o Aspects positifs et contraignants du programme soutien obtenu (durée, formateurs, contenu, lieu de la formation, etc.) - Où en sont-ils dans leur démarche <ul style="list-style-type: none"> o Continuer leur scolarisation o S'orienter vers la FP o Auto-emploi

	<ul style="list-style-type: none"> ○ En recherche ○ Décroché : pourquoi ? <p>Perception générale des jeunes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qui prend les décisions les concernant – qui décide de leur avenir (eux-mêmes, les parents, le tuteur, etc.) - Se sentent-ils outillés pour prendre des décisions éclairées concernant leur avenir? <ul style="list-style-type: none"> ○ Si oui, pourquoi ? ○ Si non, pourquoi, de quel type de soutien ou service ont-ils besoin ? - Vision des aînés (parent, proches, etc.) par rapport à leur scolarisation et leur intégration à la vie active. - Soutien concret qu'ils reçoivent des aînés - Leurs perspectives d'avenir - Où se voient-ils dans 5 - 10 ans ? - Existence d'autres programmes d'intérêt pour eux ?
	<p>ET SI C'ÉTAIT À REFAIRE...</p>
<p>Leçons apprises Recommandations</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Que devrait-on modifier à la conception et à la mise en œuvre de ce type de projet et pourquoi ? - Recommandations afin d'offrir des services mieux adaptés aux besoins des jeunes

<p>7. Focus groupe parents</p>	<p>QUI :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Parents-tuteurs de jeunes ayant bénéficié du FORSA <p><i>Note :</i> valider si mixité H et F est envisageable ou s'il est préférable de rencontrer H et F séparément pour faciliter la libre discussion.</p>
<p>Pertinence - cohérence</p>	<p>CONCEPTION DU PROJET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présenter les activités auxquelles leurs enfants ont été associées - Présenter les activités auxquelles ils ont pu eux-mêmes être associés <p>Pour eux :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comment ils ont entendu parler de ces activités, initiatives ou programmes - Pourquoi ils ont souhaité y participer - Décrire le déroulement - Que pensent-ils (perception générale) des activités qui leur ont été proposées ? - Qu'est-ce que cela a changé <p>Pour leurs enfants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comment ils ont entendu parler des activités auxquelles leurs enfants ont participé ? - Comment ils ont été consultés pour la mise en place des activités ou programmes leur étant destiné ? - Qui rend la décision pour que les enfants participent à ces activités, <ul style="list-style-type: none"> o Eux seuls, o Les enfants o Les parents – tuteurs et les enfants conjointement - Que pensent-ils (perception générale) des activités qui ont été proposées à leurs enfants - Qu'est-ce que cela a changé <ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les besoins spécifiques des filles vs garçons pour leur employabilité et insertion à la vie active, s'il y a lieu quels sont les différences
	<p>ET SI C'ÉTAIT À REFAIRE...</p>
<p>Leçons apprises Recommandations</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Que devrait-on modifier à la conception et à la mise en œuvre de ce type de projet et pourquoi ? - Recommandations afin d'offrir des services mieux adaptés aux besoins des jeunes

ANNEXE 7 – Consentements éclairés

1. À l'intention des établissements en vue de la constitution des groupes de discussions et participations des jeunes
 2. À l'intention des associations partenaires de mise en œuvre au titre de ÉPS en vue de la constitution des groupes de discussions et participations des jeunes
 3. À l'intention des jeunes âgés de plus de 18 ans participants aux groupes de discussion
 4. À l'intention des parents (de jeunes ayant bénéficié d'activités du projet FORSA) participant aux groupes de discussion
 5. À l'intention des intervenants ou professionnels concernés par les activités du projet FORSA
 6. À l'intention des divers interlocuteurs clés lors des entretiens semi-dirigés
-

1. À l'intention des établissements en vue de la constitution des groupes de discussions et participations des jeunes

Note : Chaque demande de consentement éclairé doit être introduite par une correspondance formelle de l'UNICEF informant les structures à visiter de la tenue d'une évaluation du projet FORSA. Il faudra confirmer si cette demande doit être traduite en arabe.

Objet : Participation des jeunes à des groupes de discussion dans le cadre de la démarche d'évaluation du projet FORSA

À l'attention des autorités des établissements scolaires et E2C,

Par la présente et pour donner suite à la correspondance transmise par l'UNICEF, nous souhaitons solliciter votre soutien dans le cadre de la démarche d'évaluation du projet FORSA, mis en œuvre grâce à l'appui de l'UNICEF.

Le projet FORSA, auquel votre établissement a été associé, aspire à contribuer aux efforts consentis par le gouvernement du Maroc afin de faciliter la transition des jeunes, en particulier les jeunes les plus vulnérables, vers la vie active. Entre autres activités, le projet a accompagné des initiatives en milieu scolaire ainsi qu'au sein des écoles de la deuxième chance.

Le projet, initié en 2014 arrivera à son terme en 2019. C'est dans ce contexte que l'UNICEF nous a mandatés afin d'apprécier la mesure dans laquelle le projet a contribué à la mise en œuvre d'initiatives visant à encourager les jeunes à poursuivre (ou réintégrer) leur cursus scolaire ainsi qu'à mieux les outiller pour envisager en toute confiance et en se basant sur une réflexion judicieuse et éclairée leur intégration à la communauté et à la vie active.

Les évaluatrices sont : Marie-Claude Rioux, Chef d'équipe, et Rokaya El Boudrari, Experte nationale.

C'est dans ce contexte que nous souhaitons nous entretenir avec quelques jeunes qui ont été directement rejoints par les activités du FORSA. En conformité avec les normes et procédures en matière de respect des droits de l'enfant et de leur participation active aux activités et décisions les concernant, nous estimons qu'il est indispensable de les associer à notre démarche. Notre objectif est d'obtenir leur appréciation au regard des activités qui leur ont été proposées, de discuter de leur déroulement, des exigences requises, de leur utilité, des changements que cela leur a procurés et des compléments ou changements qu'ils souhaiteraient y voir apporter. Les points de discussion porteront exclusivement sur les activités proposées aux jeunes et les éventuelles répercussions sur leur cursus scolaire ou employabilité, elles ne sont pas perçues comme sensibles dans un contexte social, religieux ou politique particulier. En revanche, les enfants pourront se sentir valorisés en étant sollicités et en contribuant à l'analyse d'activités et programmes les concernant ainsi que leurs pairs.

Pour ce faire, nous souhaitons obtenir votre accord pour tenir deux groupes de discussion, un premier groupe avec huit garçons maximum, un second avec huit filles maximum, tous ayant été directement associés aux programmes soutenus dans le cadre du projet FORSA. Les jeunes doivent être identifiés sur une base volontaire, leur participation se fait

également sur une base volontaire. Il leur sera mentionné qu'ils peuvent se retirer de la discussion à tout moment s'ils le souhaitent. Le niveau de performance des jeunes n'est pas un critère de sélection, nous encourageons la participation de tous les profils. La durée de la discussion pourra varier de 1 heure à 1 heure et demie. Les informations partagées le sont à titre confidentiel. L'identité des enfants ne sera pas mentionnée dans le rapport alors que la prise de notes est effectuée pour les besoins d'une retranscription fidèle des idées et informations retenues sans citer leurs sources. La discussion sera animée par un interprète en présence des évaluatrices et la présence d'un adulte de confiance est souhaitable. Toutefois, nous préférons qu'il ne s'agisse pas d'une figure d'autorité ni d'un enseignant ou éducateur directement impliqué dans la mise en œuvre des initiatives ou programmes concernés. Nous vous invitons à confirmer votre accord en signant le présent document et nous pourrions très volontiers discuter des modalités pour l'organisation de ces discussions dès que cela vous sera possible.

Je confirme par la présente avoir compris l'objectif de la démarche d'évaluation du projet FORSA effectuée sous l'égide de l'UNICEF et consens à ce que des groupes de discussion puissent être organisés avec deux groupes de jeunes sur une base volontaire.

Signature

Date

Nom, Prénom

2. À l'intention des associations partenaires de mise en œuvre au titre de ÉPS en vue de la constitution des groupes de discussions et participations des jeunes

Note : Chaque demande de consentement éclairé doit être introduite par une correspondance formelle de l'UNICEF ou des points focaux des AREF informant les structures à visiter de la tenue d'une évaluation du projet FORSA. Il faudra confirmer si cette demande doit être traduite en arabe.

Objet : Participation des jeunes à des groupes de discussion dans le cadre de la démarche d'évaluation du projet FORSA

À l'attention des autorités des centres / ÉPS,

Nous souhaitons par la présente solliciter votre soutien dans le cadre de la démarche d'évaluation du projet FORSA, mis en œuvre grâce à l'appui de l'UNICEF.

Le projet FORSA, auquel votre association a été ou est toujours associée, aspire à contribuer aux efforts consentis par le gouvernement du Maroc afin de faciliter la transition des jeunes, en particulier les jeunes les plus vulnérables, vers la vie active.

Le projet, initié en 2014 arrivera à son terme en 2019. C'est dans ce contexte que l'UNICEF nous a mandatés afin d'apprécier la mesure dans laquelle le projet a contribué à la mise en œuvre d'initiatives visant à encourager les jeunes à poursuivre (ou réintégrer) leur cursus scolaire ainsi qu'à mieux les outiller pour envisager en toute confiance et en se basant sur une réflexion judicieuse et éclairée leur intégration à la communauté et à la vie active.

Les évaluatrices sont : Marie-Claude Rioux, Chef d'équipe, et Rokaya El Boudrari, Experte nationale.

C'est dans ce contexte que nous souhaitons nous entretenir avec quelques jeunes qui ont été directement rejoints par les activités du FORSA. En conformité avec les normes et procédures en matière de respect des droits de l'enfant et de leur participation active aux activités et décisions les concernant, nous estimons qu'il est indispensable de les associer à notre démarche. Notre objectif est d'obtenir leur appréciation au regard des activités qui leur ont été proposées, de discuter de leur déroulement, des exigences requises, de leur utilité, des changements que cela leur a procurés et des compléments ou changements qu'ils souhaiteraient y voir apporter. Les points de discussion porteront exclusivement sur les activités proposées aux jeunes et les éventuelles répercussions sur leur cursus scolaire ou employabilité, elles ne sont pas perçues comme sensibles dans un contexte social, religieux ou politique particulier. En revanche, les enfants pourront se sentir valorisés en étant sollicités et en contribuant à l'analyse d'activités et programmes les concernant ainsi que leurs pairs.

Pour ce faire, nous souhaitons obtenir votre accord pour tenir :

Dans le cas de ANIR : deux groupes de discussion, un premier groupe avec huit garçons maximum, un second avec huit filles maximum, tous ayant été directement associés aux programmes soutenus dans le cadre du projet FORSA.

Dans le cas de WIDAD et INSAF : un groupe de discussion avec huit filles maximum ayant été directement associées aux programmes soutenus dans le cadre du projet FORSA.

Les jeunes doivent être identifiés sur une base volontaire, leur participation se fait également sur une base volontaire. Il leur sera mentionné qu'ils peuvent se retirer de la

discussion à tout moment s'ils le souhaitent. Le niveau de performance des jeunes n'est pas un critère de sélection, nous encourageons la participation de tous les profils. La durée de la discussion pourra varier de 1 heure à 1 heure et demie. Les informations partagées le sont à titre confidentiel. Leur identité ne sera pas mentionnée dans le rapport et la prise de notes est effectuée pour les besoins d'une retranscription fidèle des idées et informations retenues sans citer leurs sources. La discussion sera animée par un interprète en présence des évaluatrices et la présence d'un adulte de confiance est souhaitable. Toutefois, nous préférons qu'il ne s'agisse pas d'une figure d'autorité ni d'un enseignant ou éducateur directement impliqué dans la mise en œuvre des initiatives ou programmes concernés. Nous vous invitons à confirmer votre accord en signant le présent document et nous pourrions très volontiers discuter des modalités pour l'organisation de ces discussions dès que cela vous sera possible.

Je confirme par la présente avoir compris l'objectif de la démarche d'évaluation du projet FORSA effectuée sous l'égide de l'UNICEF et consens à ce que des groupes de discussion puissent être organisés avec deux groupes de jeunes sur une base volontaire.

Signature

Date

Nom, Prénom

3. À l'intention des jeunes de plus de 18 ans

Note : L'organisation des groupes de discussions est coordonnée par les structures auxquelles les enfants sont rattachés. Ils auront déjà été informés des objectifs de leur participation à la discussion. Cette demande de consentement vient formaliser leur participation. Cette demande sera traduite en arabe.

Objet : Votre participation à un groupe de discussions dans le cadre de la démarche d'évaluation du projet FORSA

À l'attention de jeunes ayant participé aux activités du projet FORSA,

Nous souhaitons par la présente solliciter votre accord pour participer à un groupe de discussions concernant les activités du projet FORSA, mis en œuvre grâce à l'appui de l'UNICEF.

Au cours des derniers mois, vous avez participé à des activités ou programmes dont l'objectif est de soutenir vos efforts dans le cadre de votre parcours scolaire ou encore de faciliter votre transition vers la vie active.

Ces activités faisaient partie d'un projet soutenu par l'UNICEF. Ce projet doit se terminer au cours de cette année 2019. L'UNICEF nous a demandé de tenter de mieux comprendre en quoi les activités qui vous ont été proposées ont pu ou non vous être utiles.

Nous sommes deux évaluateuses impliquées dans ce processus : Marie-Claude Rioux, Chef d'équipe, et Rokaya El Boudrari, Experte nationale. Et nous sommes accompagnées d'un interprète afin de faciliter la discussion.

C'est dans ce contexte que nous souhaitons nous entretenir avec vous. En effet, comme ce projet vous était directement destiné, il est important de vous associer à notre démarche afin d'obtenir votre appréciation sur les activités qui vous ont été proposées, discuter de leur déroulement, des exigences requises, de leur utilité, des changements que cela leur a procurés et des compléments ou changements que vous souhaiteriez y apporter.

Votre participation se fait sur une base volontaire. Il ne s'agit que d'une discussion, aucune réponse ne sera notée ou évaluée. La durée de la discussion pourra varier de 1 heure à 1 heure et demie. Les informations partagées le sont à titre confidentiel. Votre identité ne sera pas mentionnée dans le rapport et la prise de notes est effectuée pour les besoins d'une retranscription fidèle des idées et informations retenues sans citer leurs sources. Nous vous demandons également de traiter le contenu des échanges avec discrétion et confidentialité. La discussion sera animée par un interprète en présence des évaluateuses. Nous vous invitons à confirmer votre accord en signant le présent document et vous rappelons que vous pouvez décider de vous retirer de la discussion quand vous voulez. Je confirme par la présente avoir compris l'objectif de la démarche d'évaluation du projet FORSA effectuée sous l'égide de l'UNICEF et consens à participer à la discussion sur une base volontaire.

Signature

Date

Nom, Prénom

4. À l'intention des parents de jeunes ayant bénéficiés d'activités du projet FORSA

Note : L'organisation des groupes de discussions est coordonnée par les structures auxquelles les enfants des parents participants sont rattachés. Ils auront déjà été informés des objectifs de leur participation à la discussion. Cette demande de consentement « verbale » vient formaliser leur participation. Cette demande sera traduite en arabe.

Objet : Votre participation à un groupe de discussions dans le cadre de la démarche d'évaluation du projet FORSA

À l'attention des parents d'enfant ayant bénéficiés d'activités du projet FORSA,

Nous souhaitons par la présente solliciter votre accord pour participer à un groupe de discussions concernant les activités du projet FORSA, mis en œuvre grâce à l'appui de l'UNICEF.

Au cours des derniers mois, certains de vos enfants ont participé à des activités ou programmes dont l'objectif est de soutenir leurs efforts dans le cadre de leur parcours scolaire ou encore de faciliter leur transition vers la vie active.

Ces activités faisaient partie d'un projet soutenu par l'UNICEF. Ce projet doit se terminer au cours de cette année 2019. L'UNICEF nous a demandé de tenter de mieux comprendre en quoi les activités proposées aux jeunes ont pu ou non vous être utile.

Nous sommes deux évaluateuses impliquées dans ce processus : Marie-Claude Rioux, Chef d'équipe, et Rokaya El Boudrari, Experte nationale. Et nous sommes accompagnées d'un interprète afin de faciliter la discussion.

C'est dans ce contexte que nous souhaitons nous entretenir avec vous. En effet, comme ce projet souhaitait proposer un soutien adapté aux besoins de vos enfants, il est important de vous associer à notre démarche afin d'obtenir votre appréciation sur les activités qui leur ont été proposées, discuter de leur déroulement, des exigences requises, de leur utilité, des changements que cela leur a procurés et des compléments ou changements que vos enfants ou vous souhaiteriez y apporter. Cette démarche est envisagée dans l'optique d'améliorer la prestation de service offertes aux jeunes et les points de discussion ne portent pas sur des sujets sensibles ou personnels.

Votre participation se fait sur une base. Il ne s'agit que d'une discussion, il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. La durée de la discussion pourra varier de 1 heure à 1 heure et demie. Les informations partagées le sont à titre confidentiel. Votre identité ne sera pas mentionnée dans le rapport et la prise de notes est effectuée pour les besoins d'une retranscription fidèle des idées et informations retenues sans citer leurs sources. Nous vous demandons également de traiter le contenu des échanges avec discrétion et confidentialité. La discussion sera animée par un interprète en présence des évaluateuses. Nous vous invitons à confirmer votre accord verbalement et vous rappelons que vous pouvez décider de vous retirer de la discussion quand vous voulez.

Est-ce que vous avez compris l'objectif de la démarche d'évaluation ?

Est-ce que vous acceptez d'y participer sur une base volontaire ?

5. À l'intention des intervenants ou professionnels concernés par les activités du projet FORSA

Note : L'organisation des groupes de discussions est coordonnée par les structures auxquelles les intervenants ou professionnels sont rattachés. Ils auront déjà été informés des objectifs de leur participation à la discussion. Cette demande de consentement « verbale » vient formaliser leur participation. Il faudra confirmer si cette demande doit être traduite en arabe.

Objet : Votre participation à un groupe de discussion dans le cadre de la démarche d'évaluation du projet FORSA

À l'attention des intervenants ou professionnels des partenaires de mise en œuvre du projet FORSA,

Nous souhaitons par la présente solliciter votre accord pour participer à un groupe de discussions dans le cadre de la démarche d'évaluation du projet FORSA, mis en œuvre grâce à l'appui de l'UNICEF.

Le projet FORSA, auquel votre association a été ou est toujours associée, aspire à contribuer aux efforts consentis par le gouvernement du Maroc afin de faciliter la transition des jeunes, en particulier les jeunes les plus vulnérables, vers la vie active.

Le projet, initié en 2014 arrivera à son terme en 2019. C'est dans ce contexte que l'UNICEF nous a mandatés afin d'apprécier la mesure dans laquelle le projet a contribué à la mise en œuvre d'initiatives visant à encourager les jeunes à poursuivre (ou réintégrer) leur cursus scolaire ainsi qu'à mieux les outiller pour envisager en toute confiance et en se basant sur une réflexion judicieuse et éclairée leur intégration à la communauté et à la vie active.

Les évaluatrices sont : Marie-Claude Rioux, Chef d'équipe, et Rokaya El Boudrari, Experte nationale.

C'est dans ce contexte que nous souhaitons nous entretenir avec vous afin d'obtenir votre appréciation au regard de la collaboration à laquelle vous avez été associée en tant que partenaire de mise en œuvre de ce projet FORSA mais aussi en lien avec les activités de renforcement des capacités qui ont pu vous être proposées. Nous souhaitons discuter du déroulement des initiatives et activités, des exigences requises, de leur utilité, des changements que cela leur a procurés sous l'angle de la prestation de services auprès des jeunes, des éventuelles changements constatés directement chez les jeunes et des compléments ou changements qu'il serait souhaitable d'apporter. Les points de discussion ne portent pas sur des sujets sensibles ni sur les histoires personnelles.

Votre participation se fait sur une base volontaire. La durée de la discussion pourra varier de 1 heure à 1 heure et demie. Les informations partagées le sont à titre confidentiel. Votre identité ne sera pas mentionnée dans le rapport et la prise de notes est effectuée pour les besoins d'une retranscription fidèle des idées et informations retenues sans citer leurs sources. Nous vous demandons également de traiter le contenu des échanges avec discrétion et confidentialité. La discussion sera animée par l'une ou l'autre des évaluatrices. Nous vous invitons à confirmer votre accord verbalement et vous rappelons que vous pouvez décider de vous retirer de la discussion quand vous voulez.

Est-ce que vous avez compris l'objectif de la démarche d'évaluation ?

Est-ce que vous acceptez d'y participer sur une base volontaire ?

6. À l'intention des interlocuteurs clés lors des entretiens semis dirigés

Note : Les entretiens auront été convenu au préalable et les objectifs de la rencontre auront déjà été exposés. Cette demande de consentement « verbale » vient formaliser leur participation. Tenant compte du profil des interlocuteurs clés, il n'est pas nécessaire de traduire cette demande en arabe.

Salutations d'usage et présentation de l'évaluatrice et merci aux interlocuteurs de leur disponibilité.

Comme convenu, nous sommes ici afin de solliciter votre contribution dans le cadre de la démarche d'évaluation du projet FORSA, mis en œuvre grâce à l'appui de l'UNICEF.

Le projet FORSA, auquel votre équipe a été ou est toujours associée, aspire à contribuer aux efforts consentis par le gouvernement du Maroc afin de faciliter la transition des jeunes, en particulier les jeunes les plus vulnérables, vers la vie active.

Le projet, initié en 2014 arrivera à son terme en 2019. C'est dans ce contexte que l'UNICEF nous a mandatés afin d'apprécier la mesure dans laquelle le projet a contribué à la mise en œuvre d'initiatives visant à encourager les jeunes à poursuivre (ou réintégrer) leur cursus scolaire ainsi qu'à mieux les outiller pour envisager en toute confiance et en se basant sur une réflexion judicieuse et éclairée leur intégration à la communauté et à la vie active.

Les évaluatrices sont : Marie-Claude Rioux, Chef d'équipe, et Rokaya El Boudrari, Experte nationale.

Notre démarche d'évaluation inclut :

- Des discussions et séances de travail avec l'équipe de l'UNICEF à Rabat.
- Des discussions avec les diverses parties prenantes incluant tout particulièrement les partenaires institutionnels à Rabat et en région.
- Par la suite, il s'agit d'aller constater la mise en application tangible du FORSA en région en allant à la rencontre des AREF, établissements scolaires, E2C-NG, les associations partenaires de mise en œuvre et les jeunes.
- Les régions visitées sont Oujda, Agadir, et Marrakech.

Votre participation se fait sur une base volontaire et vous pouvez mettre fin à l'entretien à tout moment. La durée de la discussion pourra varier de 1 heure à 1 heure et demie. Les informations partagées le sont à titre confidentiel et la prise de notes est effectuée pour les besoins d'une retranscription fidèle des idées et informations retenues sans citer leurs sources.

- Est-ce que vous avez compris l'objectif de la démarche d'évaluation ?
- Est-ce que vous acceptez d'y participer sur une base volontaire ?

ANNEXE 8 – Protocole et code de conduite pour le travail avec les filles et les garçons

Table des matières

Définitions.....	67
1. Introduction.....	68
1.1. Contexte de l'évaluation	68
1.2. Valeurs des évaluateurs externes	68
1.3. L'engagement des évaluateurs externes à protéger les filles et les garçons	68
1.4. Le but du protocole et du code de conduite pour le travail avec les filles et les garçons	69
2. Cadre des droits de l'homme pour le travail avec les filles et les garçons.....	69
3. Code de conduite pour le travail avec les filles et les garçons.....	69
3.1. Utilisation des images des filles et des garçons	71
4. Consigne pour la protection des filles et des garçons.....	71
5. Déclaration d'adhésion.....	71

Définitions⁹

Enfant : Les évaluateurs externes utilisent la définition de l'enfant de la Convention des Nations Unies relative aux droits de l'enfant (CDE), c'est-à-dire toute personne âgée de moins de 18 ans.

Protection de l'enfance : Terme utilisé pour décrire les responsabilités et les activités entreprises pour prévenir ou empêcher que les filles et les garçons ne soient maltraités ou négligés.

Participation : La participation est un droit fondamental reconnu dans la Déclaration universelle des droits de l'homme. Le concept de participation est implicite dans les articles 3 (Droit à la vie, liberté, sécurité personnelle), 18 (Droit de croyance et de religion), 20 (Droit de réunion et d'association pacifiques), 21 (Droit de participer aux affaires publiques et aux élections) et 27 (Droit de participer à la vie culturelle des communautés). Le droit à la participation est garanti dans le Pacte international relatif aux droits civils et politiques (article 25). Elle est également implicite dans le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels ; articles 8 (sur la liberté d'association), 13 (sur l'éducation), et 15 (sur la vie culturelle). Dans la Convention relative aux droits de l'enfant, le droit de participer est exprimé à l'article 12 (le droit de s'exprimer et d'être entendu).

La maltraitance des enfants : La maltraitance des enfants comprend la maltraitance et la négligence physiques, sexuelles et émotionnelles, l'intimidation, le travail des enfants, la violence familiale et l'exploitation, y compris l'exploitation sexuelle commerciale. Les garçons et les filles peuvent être victimes de maltraitance. La maltraitance des enfants peut être infligée à un enfant par des hommes ou des femmes, ou par les enfants eux-mêmes et, dans certains cas, par des professionnels et d'autres adultes travaillant avec des filles et des garçons en situation d'abus de confiance.

Travailler avec les enfants : Le fait d'occuper un poste qui comporte des contacts réguliers avec les filles et les garçons, soit dans le cadre de la description de poste de la personne, soit en raison du contexte du travail qui la met en contact régulier avec les filles et les garçons.

⁹ Adapté de la Politique de protection de l'enfance (2010). Lien: http://www.savethechildren.org.au/data/assets/pdf_file/0019/5761/Child-Protection_Policy-and-Code_JAN2011-2.pdf

1. Introduction

1.1. Contexte de l'évaluation

En termes de protection de l'enfance, les évaluateurs externes encouragent la compréhension et le respect des normes minimales de protection de l'enfance dans l'action humanitaire par tous leurs partenaires locaux et dans tous les processus d'évaluation avec. Les protocoles de collecte des données et la formation des recenseurs et des chercheurs intégreront ces normes.

Les évaluateurs externes s'associent exclusivement à des partenaires expérimentés pour promouvoir les principes de Do no Harm (DNH) dans leur travail, principes qui sont conformes aux exigences de l'UNICEF. Dans le contexte de l'évaluation prévue au Maroc, la collecte de données dépendra du consentement éclairé de l'enfant ; le consentement de l'enfant est sollicité avant le lieu des discussions des groupes de discussion, tandis que le consentement et la présence du parent/tuteur seront sollicités dans le cas où l'enfant est interviewé au niveau du ménage. La confidentialité des réponses des parties prenantes et l'anonymat des personnes interrogées seront assurés par des garanties administratives et techniques sécurisées en ce qui concerne la collecte, la saisie et la gestion des bases de données.

1.2. Valeurs des évaluateurs externes

Le bien-être des chercheurs, des informateurs et des répondants, en particulier des filles et des garçons, sous-tendra l'ensemble du processus d'évaluation. À cette fin, plusieurs principes éthiques normalisés sous-tendront le protocole d'évaluation, notamment.

Respect des personnes - engagement à protéger les personnes contre l'exploitation de leur vulnérabilité.

Dignité - veiller à ce que les gens ne soient pas utilisés simplement comme un moyen d'atteindre les objectifs de l'évaluation.

Bienfaisance - engagement à minimiser les risques associés à la collecte de données, y compris les risques psychologiques et sociaux, et à maximiser les avantages pour les informateurs.

Justice - engagement à assurer un traitement juste et équitable.

Respect des communautés - engagement à respecter les valeurs et les intérêts de la communauté dans la recherche.

Outre l'application de ces principes qui sont pertinents et importants du point de vue de la protection de l'enfant, des garanties spécifiques sont établies dans le cadre du protocole d'évaluation pour garantir le respect de l'intérêt supérieur de l'enfant, notamment, mais pas exclusivement :

Des pratiques de recrutement sûres (membres de l'équipe, interprètes, etc.) sont systématiquement appliquées et un code de conduite complet expliquant comment protéger les filles et les garçons contre les comportements inappropriés est fourni.

Formation sur l'éthique et la protection de l'enfance : Les membres de l'équipe associés aux activités de collecte de données (qui auront un contact direct avec les participants et les filles et les garçons) suivront une formation en éthique et en protection de l'enfance.

1.3. L'engagement des évaluateurs externes à protéger les filles et les garçons

Les évaluateurs externes s'engagent à protéger les droits des filles et des garçons, quels que soient leur sexe, leur statut social, leur langue, leur religion, leurs convictions politiques, leur état civil, leur handicap, leur orientation sexuelle, leur origine ethnique ou nationale.

Le travail des évaluateurs externes avec les filles et les garçons s'appuie sur la Convention des Nations Unies relative aux droits de l'enfant (CDE), qui dispose ce qui suit :

- Les filles et les garçons devraient être protégés contre toutes les formes de violence physique et mentale, de blessures, d'abus, de négligence, de mauvais traitements et d'exploitation, y compris les abus sexuels (article 19).
- Les filles et les garçons ont le droit de participer et d'être entendus sur les questions qui les concernent (article 12).

1.4. Le but du protocole et du code de conduite pour le travail avec les filles et les garçons

Le but de ce document est de fournir aux membres de l'équipe d'évaluation externe des directives claires sur ce qui est attendu, en termes d'attitudes et de comportements, ainsi que des exemples de conduite acceptable et inacceptable dans leurs interactions avec les filles et les garçons. Il incombe aux membres de l'équipe d'évaluation externe de définir les valeurs, les principes et les attentes énoncés dans le protocole et le code de conduite pour travailler avec les filles et les garçons, tout au long du processus d'évaluation externe.

2. Cadre des droits de l'homme pour le travail avec les filles et les garçons

L'engagement des évaluateurs externes en matière de protection de l'enfance est fondé sur les quatre « principes généraux » définis par le Comité des droits de l'enfant des Nations Unies. Les principes directeurs de la Convention, qui comprennent la non-discrimination, le respect de l'intérêt supérieur de l'enfant, le droit à la vie, à la survie et au développement et le droit d'être entendu et de participer. Ils représentent les exigences sous-jacentes pour la réalisation de tous les droits. Ces principes sous-tendent le protocole et le code de conduite pour le travail avec les filles et les garçons¹⁰.

- Article 2 – Non-discrimination, exige l'application de tous les droits de la CDE à tous les enfants en tout temps et l'identification des enfants qui peuvent nécessiter des mesures spéciales pour la pleine mise en œuvre de leurs droits.
- Article 3.1 – L'intérêt supérieur de l'enfant stipule que l'intérêt supérieur de l'enfant doit être une considération primordiale dans toute action concernant les enfants.
- Article 6 – Droit à la vie, à la survie et au développement, exige que les enfants reçoivent les soins nécessaires pour assurer leur santé physique, mentale et émotionnelle ainsi que leur développement intellectuel, social et culturel.
- L'article 12 – Le droit d'être entendu, stipule que l'opinion des enfants doit être sollicitée dans les affaires qui les concernent et que leur opinion doit être dûment prise en compte.

3. Code de conduite pour le travail avec les filles et les garçons

¹⁰ UNICEF. 2015. Rights under the Convention on the Rights of the Child. Retrieved Online: http://www.unicef.org/crc/index_30177.html

Les membres de l'équipe d'évaluateurs externes reconnaissent qu'il y a une responsabilité critique de " ne pas faire de mal " dans nos interactions avec les filles et les garçons.

Lorsque nous interagissons avec les filles et les garçons, en particulier au cours de l'évaluation, nous demeurons déterminés à mettre en œuvre les pratiques suivantes, qui sont fondées sur les quatre principes directeurs décrits précédemment.

Tous les membres de l'équipe d'évaluation externe qui auront des contacts directs avec les participants et les filles et les garçons doivent se conformer à ce protocole et à ce code de conduite lorsqu'ils travaillent avec des filles et des garçons.

Nous nous engageons à :

- Traiter toutes les filles et tous les garçons avec respect, quels que soient leur sexe, leur statut social, leur langue, leur religion, leurs convictions politiques, leur état civil, leur handicap, leur orientation sexuelle, leur origine ethnique ou nationale.
- Protéger et promouvoir les droits des filles et des garçons au cours des processus de collecte de données par le biais du consentement éclairé, en garantissant la confidentialité de toutes les réponses et un traitement respectueux.
- Veiller à ce que les filles et les garçons bénéficient d'un traitement juste, approprié et équitable de la part des chercheurs/recenseurs.
- Éviter d'utiliser ou de renforcer les préjugés sexistes et les stéréotypes sexistes dans nos paroles ou nos actions.
- Offrir un environnement accueillant, inclusif et sûr à tous les garçons et à toutes les filles
- Encourager les filles et les garçons à s'exprimer sur les questions qui les concernent.
- Toujours s'assurer qu'un adulte est présent et/ou à proximité lorsqu'on travaille avec des filles et des garçons.
- Respecter les lois locales, nationales et internationales sur la protection de l'enfance.
- Informer le chef d'équipe des évaluateurs externes de toute question de protection de l'enfance qui se pose pendant la collecte des données.
- Informer le chef d'équipe des évaluateurs externes s'il est impliqué dans une situation susceptible de jeter le discrédit sur l'organisation en matière de protection de l'enfance.
- Traiter toute information divulguée par un enfant comme confidentielle à moins que la sécurité de l'enfant ne soit menacée, auquel cas le chef d'équipe des évaluateurs externes doit en être informé.

Nous nous engageons à ne pas :

- Utiliser un langage inapproprié - qu'il soit offensant, discriminatoire, humiliant, abusif ou sexuel - lorsqu'il parle avec un enfant ou en présence d'un enfant.
- Adopter un comportement visant à humilier, humilier, rabaisser, punir ou dégrader un enfant, ou à maltraiter un enfant d'une autre manière, émotionnellement ou physiquement.
- Agir d'une manière sexuellement provocatrice ou engager des filles et des garçons dans toute forme d'activité sexuelle, y compris payer pour des services sexuels.
- Tenir, embrasser, câliner ou toucher un enfant d'une manière inappropriée, inutile ou culturellement insensible.

- Condamner ou participer à un comportement illégal, dangereux ou abusif à l'égard des filles et des garçons.
- Discriminer contre ou en faveur de filles et de garçons particuliers à l'exclusion d'autres personnes.
- Embaucher des filles et des garçons pour le travail domestique ou tout autre travail qui n'est pas adapté à leur âge ou à leur développement, qui interfère avec leur éducation ou leur jeu, ou qui les expose à un risque de blessure.
- Accéder à des images de filles et de garçons victimes de violence sexuelle ou créer des images de violence sexuelle à leur endroit
- Utiliser des ordinateurs, des téléphones portables, des caméras vidéo ou numériques ou toute autre technologie dans le but d'exploiter ou de harceler les filles et les garçons.

3.1. Utilisation des images des filles et des garçons

Avant de prendre une photo ou de filmer un enfant à des fins professionnelles, nous le ferons :

- Évaluer et respecter les traditions locales ou les restrictions en matière de reproduction d'images personnelles.
- Au minimum, obtenir et documenter le consentement verbal des filles et des garçons et/ou de leurs parents ou tuteurs et expliquer comment l'image ou le film sera utilisé. Le consentement écrit devrait être obtenu, dans la mesure du possible.
- Veiller à ce que les photos, films, vidéos et DVD présentent les filles et les garçons d'une manière digne et respectueuse et non d'une manière vulnérable ou soumise.
- Les filles et les garçons devraient être habillés convenablement et ne pas prendre des poses qui pourraient être perçues comme sexuellement suggestives.
- S'assurer que les images sont des représentations honnêtes des situations et des faits
- Veiller à ce que l'identité des filles et des garçons sur les photos et les images électroniques ne soit pas divulguée.
- S'assurer que ces dossiers sont entreposés en toute sécurité et que l'accès est limité selon les besoins au personnel concerné seulement.

4. Consigne pour la protection des filles et des garçons

Obligation du personnel de signaler les violations de la protection de l'enfance

Tout membre de l'équipe d'évaluation externe qui participe à des activités de collecte de données auprès de filles et de garçons, qui est témoin ou reçoit une plainte officielle d'un cas présumé de violation de la protection de l'enfance, a l'obligation de le signaler en parlant au chef de l'équipe des évaluateurs externes. Le chef de l'équipe d'évaluation externe a l'obligation d'informer immédiatement l'UNICEF. Dans le cadre de leur responsabilité, tous les membres de l'équipe d'évaluateurs externes ont également l'obligation de signaler toute violation du présent protocole et du code de conduite par leurs collègues.

5. Déclaration d'adhésion

Les dispositions du présent protocole et du code de conduite s'appliquent aux personnes affiliées à l'équipe des évaluateurs externes dans le cadre de l'évaluation externe du projet FORSA. En vertu de ce protocole et de ce code de conduite, les personnes affiliées

comprennent tous les membres de l'équipe d'évaluation externe qui auront des contacts directs avec les filles et les garçons participants. En signant ci-dessous, les personnes acceptent de se conformer aux dispositions du présent protocole et du code de conduite au cours du processus d'évaluation externe.

Je, _____, ai lu, compris et accepte de respecter le protocole des évaluateurs externes et le code de conduite pour le travail avec les filles et les garçons. Je comprends qu'une telle adhésion est une condition de mon affectation en ce qui concerne le processus d'évaluation externe du projet FORSA. Je m'engage à respecter les valeurs des évaluateurs externes et à adhérer aux normes de comportement décrites dans le protocole et le code de conduite ci-dessus. Je comprends qu'une violation du Protocole et du code de conduite peut donner lieu à des mesures disciplinaires, y compris la suspension du contrat et des poursuites pénales éventuelles.

Signature

Date

Position

ANNEXE 9 – Table des matières provisoire du rapport d'évaluation du projet FORSA

- Page de couverture reprenant les données clés du projet ;
- Résumé exécutif (5 pages maximum) ;
 - *Une brève description du sujet à évaluer;*
 - *Le contexte, la situation actuelle et une description du sujet par rapport à des questions connexes;*
 - *L'objet de l'évaluation;*
 - *Les objectifs de l'évaluation;*
 - *Le public visé par le rapport;*
 - *Une brève description de la méthode suivie, y compris les raisons qui ont déterminé le choix de cette méthode, la source des données utilisées, les méthodes utilisées pour la collecte et l'analyse des données, et les principales limitations de l'évaluation;*
 - *Les principales constatations et conclusions ;*
 - *Les principales recommandations.*
- Contexte de la mise en œuvre du projet et sa logique d'intervention ;
- But, champ et destinataires de l'évaluation ;
- Méthodologie ;
- Limites de la démarche
- Résultats (le contenu de cette section doit être organisé suivant la matrice d'évaluation ;
- Principales conclusions ;
- Recommandations ;
- Leçons apprises ;
- Annexes :
 - TDR
 - Cadre de l'évaluation - Matrice
 - Programme de la mission et personnes interviewées
 - Liste des documents consultés

ANNEXE 10 – Références bibliographiques

UNICEF, Plan de Mise en Œuvre, Avril 2016

UNICEF, Revue à mi-parcours Février - Mars 2017, Juillet 2017

UNICEF, Plan de travail bi-annuel 2015-2016- Ministère de l'Éducation Nationale, Avril 2015

UNICEF, Plan de travail roulant annuel 2017-2018- Ministère de l'Éducation Nationale, Décembre 2016

UNICEF, Plan de travail roulant annuel 2018-2019- Ministère de l'Éducation Nationale

UNICEF, Plan de travail 2015-2016- Ministère de la Jeunesse et des Sports, Mars 2015

UNICEF, Plan de travail 2015-2016- Pôle Social, Mars 2015

UNICEF, Plan de travail roulant 2017-2018 - Pôle Social, Mars 2017

UNICEF, Document de programme 2017-2018 – Fondation Marocaine pour le soutien scolaire, Août 2017

UNICEF, Document de programme 2017-2019 – Handicap International, Décembre 2017

UNICEF, Document de programme 2015-2016 – INJAZ, Décembre 2014

UNICEF, Document de programme 2017-2018 – INJAZ, Octobre 2017

UNICEF, Document de programme – ANIR, Avril 2017

UNICEF, Document de programme 2015-2016 – Bayti, Novembre 2015

UNICEF, Document de programme 2018-2019 – LMPE, Octobre 2018

UNICEF, Document de programme – INSAF, Mars 2017

UNICEF, Convention de partenariat – WIDAD, Décembre 2015

ANNEXE 11 – Termes de références

EVALUATION FINALE DU PROJET DE SOUTIEN DES JEUNES VULNERABLES AU MAROC -FORSA

Mission	Réalisation d'une évaluation finale indépendante du projet de soutien des jeunes vulnérables au Maroc dans leur transition vers la vie active-Forsa.
Type de contrat	Contrat de service institutionnel ou contrat individuel / national ou international
Durée	100 jours/Homme étalés sur 7 mois (Octobre 2018 - Avril 2019)
Date de début	Octobre 2018
Date limite Propositions	17 Septembre 2018 avant Midi
Processus de sélection	Appel à consultation

TABLE DES MATIÈRES

1.	CONTEXTE.....	4
1.1	Le défi d’une transition positive à la vie active pour des millions d’adolescent.e.s et jeunes marocain.e.s.....	4
1.2	Le cadre stratégique, les objectifs et les interventions de « FORSA »	5
1.3	La population cible	7
1.4	Les régions d’interventions et les principaux partenaires.....	7
1.5	Durée du projet et budget	7
2.	BUT ET OBJECTIFS DE L’ÉVALUATION	8
3.	PORTÉE DE L’ÉVALUATION	8
4.	NIVEAUX D’ANALYSE, CRITÈRES ET QUESTIONS D’ÉVALUATION	10
4.1	Niveau d’analyse et critères de l’évaluation.....	10
4.2	Questions de l’évaluation.....	10
5.	APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE	13
5.1	Méthodologie.....	13
5.2	Participation et inclusion.....	14
5.3	Limites à prendre en compte dans l’évaluation	15
6.	PROCESSUS ET LIVRABLES DE L’ÉVALUATION	15
6.1	Phase de conception.....	15
6.2	Phase de Collecte de données sur le terrain	15
6.3	Phase d’analyse et de rapportage	16
6.4	Phase de dissemination.....	16
7.	PRODUITS LIVRABLES.....	17
7.1	Rapport de lancement	17
7.2	Projet du rapport d’évaluation et présentation PowerPoint des résultats	18
7.3	Rapport final d’évaluation	18
8.	CALENDRIER DES ACTIVITÉS ET DÉLAIS DES LIVRABLES	19
8.1	Calendrier provisoire de l’évaluation.....	19
8.2	Délais des livrables.....	20
9.	COMPOSITION DE L’ÉQUIPE DES ÉVALUATEURS, RÔLES ET RESPONSABILITÉS DANS LE PROCESSUS D’ÉVALUATION	20
9.1	Composition de l’équipe des évaluateurs	20
9.2	Rôle et responsabilité de l’équipe des évaluateurs	20
9.3	Gestionnaire de l’évaluation (Responsable de Planning et de S&E à l’UNICEF Maroc).....	21
9.4	Groupe de Référence de l’Evaluation.....	22
10.	QUALIFICATIONS DE L’ÉQUIPE DES ÉVALUATEURS.....	22
10.1	Consultant.e principal.e	22
10.2	Expert technique en éducation.....	22
10.3	Expert technique en Protection de l’Enfance.....	23
11.	CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES	23
12.	DOSSIER DE L’OFFRE	24
12.1	Offre technique	24
12.2	Offre Financière.....	24
13.	EVALUATION DES OFFRES	24
13.1	Evaluation offre technique (pondération de 80% de la note globale).....	24
13.2	Evaluation offre financière (pondération 20% de la note globale).....	25
13.3	Evaluation Finale offre globale	25
14.	SOUMISSION ET PROCESSUS DE SÉLECTION	25
15.	ANNEXES.....	2

1. CONTEXTE :

1.1 Le défi d'une transition positive à la vie active pour des millions d'adolescent.e.s et jeunes marocain.e.s

Le défi de l'intégration sociale et économique des adolescent.e.s et de jeunes pendant leur transition à la vie active, et donc à l'âge adulte, est une priorité nationale au Maroc.

Dans les dernières décennies, le pays a enregistré des succès importants dans l'accès à l'éducation primaire, dont la participation des garçons et des filles est devenue presque universelle (taux brut d'inscription scolaire de 97% en 2015-16) avec une réduction sensible des inégalités entre les genres et entre zones géographiques.

Une progression a été aussi observée pour l'enseignement secondaire collégial et qualifiant, mais à des niveaux insuffisants et avec des inégalités marquées entre garçons et filles et zones urbaines et rurales. Dans l'année scolaire 2015-16, comparativement à une moyenne nationale de 88%, le taux brut de scolarisation au secondaire collégial (obligatoire) était de 76% dans les zones rurales et de 69% pour les filles rurales. Pour le secondaire qualifiant (non obligatoire), la moyenne nationale était de 66%, alors que dans les zones rurales le taux de scolarisation n'était que de 39% et seulement 29% pour les filles². Si dans les zones urbaines, la participation à l'éducation secondaire demeure à des niveaux élevés pour filles et garçons, dans les zones rurales la participation scolaire reste faible et les inégalités de genre se creusent, avec un risque de décrochage scolaire qui augmente progressivement dans l'adolescence, spécialement pour les filles.

Outre les aspects quantitatifs de l'accès, la qualité de l'éducation reste un défi majeur au Maroc, comme confirmé par les résultats de l'enquête comparative internationale TIMSS sur les connaissances des étudiants dans les domaines des mathématiques et des sciences. Selon les résultats de l'enquête TIMSS³ de 2015, 39% des élèves de la 4^{ème} année de l'école primaire et 43% des élèves de la 2^{ème} année du collège n'arrivent pas au benchmark international le plus bas, c'est-à-dire qu'ils n'ont pas des connaissances de base en mathématiques⁴. De manière plus générale, l'offre d'éducation ne répond pas adéquatement aux demandes du marché du travail au Maroc, dans leurs différentes articulations locales.

Les faiblesses dans l'accès et la qualité de l'éducation se traduisent pour les jeunes en une transition difficile à la vie active et au marché du travail. Les jeunes marocains sont les plus affectés, spécialement les femmes, par les déséquilibres du marché du travail.

¹ Ministère de l'Éducation Nationale, MoE (2016) L'Éducation Nationale en Chiffres 2015-2016

² Données dérivées de MoE (2016) L'Éducation Nationale en Chiffres 2015-2016

³ Trends in International Mathematics and Science Study, <http://timssandpirls.bc.edu/>

⁴ Martin, M. O., Mullis, I. V., Foy, P., et Hooper, M. (2016). TIMSS 2015 International Results in Mathematics.

Selon les données du Haut-Commissariat au Plan (HCP) en 2016, autour de 28% des jeunes âgés de 15 à 24 ans n'étaient ni en emploi, ni en éducation, ni en formation (NEET), mais avec des inégalités de genre très marquées, en continuité avec l'accès inégal à l'éducation secondaire : le taux de NEET parmi les jeunes femmes était de 44% comparé à 11% chez les jeunes hommes⁵.

Le taux de participation au marché du travail des jeunes âgés de 15 à 24 ans en 2016 a été de 28,5% (20% dans l'urbain et 39% dans le rural, la plupart des actifs étant des jeunes hommes) en légère baisse par rapport à 2015. Parmi les jeunes actifs en 2016, 22,5% étaient des chômeurs (avec une concentration majeure parmi les résidents urbains) et plus de 10% étaient en condition de sous-emploi⁶. Au total en 2016, près d'un tiers des jeunes marocain.e.s de 15-24 ans (plus de 2 millions d'individus) étaient soit NEET soit au chômage.

Cette situation s'est aggravée par la faible qualification de la main d'œuvre et la faible qualité de l'emploi, largement caractérisé par l'informalité⁷.

Dans ce cadre général des déséquilibres dans la transition entre l'éducation et la vie active, les jeunes filles sont représentées dans une proportion largement plus importante : spécialement dans les zones rurales, elles sont à risque élevé d'abandon scolaire après l'achèvement du primaire et sont touchées par une inactivité de longue durée.

En général, dans le processus de transition entre l'enfance et la vie adulte - dont les indicateurs du marché du travail sont une des manifestations tangibles – l'école et la formation professionnelle jouent un rôle primordial.

Les enfants et les adolescent.e.s à risque d'abandon scolaire ou ayant déjà abandonné l'école, ceux et celles en situation d'handicap, ceux et celles dans les centres de protection de l'enfance, ou en contact avec la loi, les jeunes mères célibataires : ce catégories d'adolescent.e.s et jeunes sont parmi les plus vulnérables dans ce processus et nécessitent une attention spécifique et des interventions ciblées et cohérentes pour renforcer leur participation à une éducation et une formation professionnelle de qualité.

⁵ Haut-Commissariat au Plan, HCP (2017) « Note d'information du Haut-Commissariat au Plan au sujet des principaux enseignements sur la qualité de l'emploi en 2016

⁶ HCP (2017a) « Situation du marché du travail en 2016 » ⁷ HCP (2017)

Le projet « FORSA » vise à contribuer à une réponse nationale au défi de la transition des jeunes à la vie active avec des réponses et des interventions visant à œuvrer à l'amélioration de la qualité de l'offre scolaire, le renforcement de l'école de la deuxième chance, la formation professionnelle, en ciblant les enfants, adolescent.e.s et jeunes les plus vulnérables.

1.2 Le cadre stratégique, les objectifs et les interventions de « FORSA »

Les objectifs et les interventions de FORSA contribuent à la mise en œuvre de 4 stratégies nationales, spécifiquement :

- La Vision Stratégique 2015-2030 de l'Éducation Nationale (notamment dans les domaines de l'équité et l'égalité des chances ; la promotion de la qualité d'enseignement et de la formation et la gouvernance et la mobilisation)
- La Stratégie Nationale de la Formation Professionnelle 2021 (spécialement dans les axes de l'offre de formation étendue et inclusive et les dispositifs de formation axés sur l'amélioration continue de la qualité)
- La Politique Publique Intégrée de Protection de l'Enfance 2015-2025 (contribuant aux objectifs de mise en place de dispositifs territoriaux intégrés de protection de l'enfance et à la standardisation des pratiques)
- La Stratégie Nationale Intégrée de la Jeunesse 2015-2030 (spécialement l'axe sur le développement des opportunités économiques, qui couvre l'éducation, la formation, le développement personnel, l'emploi et l'entrepreneuriat).
- La politique publique intégrée pour la promotion des droits des personnes en situation de handicap ;

Spécifiquement et par rapport à ces stratégies et politiques nationales, les résultats immédiats du projet FORSA visent à :

- Améliorer l'offre formative du système éducatif national, contribuant à sa modernisation (avec des investissements sur les compétences de vie et sur l'orientation, y compris l'orientation scolaire et professionnelle) et l'adaptation aux contextes locaux améliorant ainsi la rétention scolaire ;
- Renforcer la scolarisation des enfants en situation d'handicap à travers le développement et l'expérimentation d'un modèle d'éducation inclusive ;
- Renforcer les systèmes de prévention de l'abandon tout en proposant une offre formative pour les adolescent.e.s et jeunes qui sont déjà en dehors du système scolaire, à travers l'Ecole de Deuxième Chance de Nouvelle Génération (E2C-NG), avec l'objectif de renforcer les acquis de base et une préparation à l'insertion professionnelle qui répond aux besoins des marchés locaux ;
- Renforcer l'offre formative et la protection pour les adolescent.e.s et jeunes en situation particulièrement vulnérable avec des programmes de formation cohérents et adaptés à leurs besoins spécifiques ;
- Générer la connaissance et renforcer les capacités des partenaires en matière de plaidoyer et coordination pour les programmes de formation cohérents et adaptés aux besoins des adolescent.e.s, spécialement les plus vulnérables.

Les stratégies appliquées par le projet, dans le cadre d'une action basée sur les résultats et sur l'approche Droit, incluent : l'expertise et la production des données, le renforcement des compétences des partenaires, le plaidoyer et le partenariat.

Par ailleurs, pour pérenniser ses résultats et les rendre durables, FORSA a pour objectif d'influencer les structures et les programmes nationaux dans le cadre de l'éducation formelle et non-formelle, et de contribuer à la création d'un environnement favorable pour la formation professionnelle et l'inclusion sociale des adolescent.e.s et jeunes les plus vulnérables. Aussi, une composante majeure du projet visera à travailler sur la modélisation des différentes expériences menées, permettant ainsi de favoriser la durabilité des interventions, et leur extension à d'autres provinces mais aussi d'autres régions. (Voir annexe 1 : cadre de résultat du projet- model logique)

Le projet FORSA a fait l'objet d'une revue à mi-parcours dans la période janvier-mars 2017 par l'équipe de mise en œuvre. Cet exercice visait d'établir un état des lieux des réalisations après trois années de mise en œuvre, tout en faisant une analyse des écarts entre ce qui a été achevé et les résultats escomptés, permettant ainsi de faire ressortir une série d'ajustements au niveau du cadre de résultats (au niveau Extrants) et d'activité, afin de permettre une exécution du programme plus claire avec une concentration des efforts sur la réalisation de résultats immédiats du programme.

1.3 La population cible :

Le projet « FORSA » cible la population d'enfants, adolescent.e.s et jeunes vulnérables, qui comprend :

- Enfants et adolescent.e.s qui sont dans le système scolaire, mais à risque d'abandon (y compris ceux et celles en situation d'handicap), avec 27 500 ados et jeunes ciblé.e.s directement par les interventions pilotes relatives aux dispositifs de l'orientation et d'intégration des compétences de vie ;
- Adolescent.e.s ayant abandonné le système scolaire, mais en contact avec l'éducation non-formelle, avec 3 000 enfants/adolescent.e.s ciblé.e.s directement par les interventions pilotes visant le développement de modèles d'écoles de la deuxième chance de nouvelle génération (E2C-NG) ;
- Adolescent.e.s et jeunes en situation vulnérable (en institutions de protection de l'enfance, en contact avec la loi, jeunes mères célibataires, jeunes en situation rue, adolescentes et jeunes filles exploitées ou en risque d'exploitation dans le travail domestique), avec 3.000 enfants/adolescent.e.s ciblé.e.s directement par les interventions pilotes.

1.4 Les régions d'interventions et les principaux partenaires

- Les interventions de FORSA sont intégrées dans le programme de pays de l'UNICEF au Maroc, notamment dans les composantes Education, Protection de l'Enfance et Inclusion Sociale (cycles programmatiques 2012-2016 et 2017-2021).
- Le ciblage géographique de FORSA suit celui des interventions de l'UNICEF Maroc, dans ses évolutions, notamment après le nouveau découpage des Régions au Maroc. En cohérence avec le ciblage géographique pour le cycle 2017-2021, le programme FORSA couvre les régions suivantes : Oriental, Souss-Massa, Marrakech-Safi, Tanger-Tétouan-Al Hoceima, ainsi que l'axe Casablanca-Rabat.
- Les principaux partenaires incluent : i) Le Ministère de l'Education Nationale, de la Formation Professionnelle et de la Recherche Scientifique (MENFPRS), incluant les Académies Régionales de l'Education et de la Formation (AREF) au niveau décentralisé pour chacune des régions ciblées ; ii) Le Ministère de la Jeunesse et des Sports (MJS); iii) La Délégation Générale de l'Administration Pénitentiaire et de la Réinsertions des Détenus ; iv) La Fondation Mohammed VI pour la Réinsertions des Détenus ; v) L'Entraide Nationale ; vi) les Régions ; vii) les organisations de la société civile.

1.5 Durée du projet et budget

Le projet FORSA, financé par un don d'Affaires Mondiales Canada, a officiellement commencé le 27 mars 2014 et la finalisation de l'ensemble des activités est prévue pour le 31 mars 2019 avec une extension de 6 mois en cours de négociation.

Le budget total est de 8 millions de dollars canadiens (7.476.636 CAD de budget programmables et 523.634 CAD de recovery cost).

Le budget de FORSA couvre les coûts des activités programmatiques (relatives aux composante éducation, protection de l'enfance et inclusion sociale), une partie des salaires de l'équipe UNICEF Maroc qui travaille sur le projet, les activités de suivi et évaluation et de communication, ainsi qu'une partie des coûts opérationnels.

Tableau 2. Distribution du budget programmable planifié par composante programmatique, mars 2014-mars 2019 (ref. PMO du mois d'avril 2016)

Composantes	Budget, avec les salaires (CAD)		Budget, sans les salaires (CAD)	
Education	3.605.000	48%	3.005.000	58%
Protection	1.800.000	24%	1.400.000	27%
Inclusion Sociale – Jeunesse	1.100.000	15%	400.000	8%
Communication	277.000	4%	77.000	1%
Coordination (M&E, Operations)	694.636	9%	294.636	6%

2. BUT ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION :

But de l'évaluation :

L'évaluation finale du projet FORSA est une « évaluation sommative » programmée à la fin du projet, elle a ainsi pour but de renforcer la redevabilité de l'UNICEF Maroc par rapport à la pertinence et la performance du projet vis-à-vis des partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux, parties prenantes du projet y compris la population cibles ainsi que le donateur.

Les objectifs spécifiques de l'évaluation sont :

- Fournir à l'UNICEF Maroc, aux partenaires et aux parties prenantes du projet FORSA une évaluation indépendante des progrès réalisés vers l'atteinte des résultats escomptés ;
- Evaluer l'adéquation entre les résultats immédiats et intermédiaires du projet obtenus et les ressources (financières, humaines, techniques...) allouées à chaque composante du projet ;
- Evaluer le positionnement du projet FORSA par rapports aux priorités nationales et les besoins des enfants, adolescent.e.s et jeunes vulnérables relatives à l'employabilité et la transition vers la vie active ;
- Identifier les bonnes pratiques et les leçons tirées du projet FORSA et fournir des recommandations stratégiques pour la revue à mi-parcours du programme de pays 2017-2021 particulièrement pour les produits 2.1 ; 2.2 ; 3.1 ; 3.2 ; 3.4 ; et 4.1. (Voir annexe 2 : document du programme de pays 2017-2021(CPD))

L'évaluation doit prendre en considération les aspects du genre, équité et les droits des enfants 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 3 : 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. PORTÉE DE L'ÉVALUATION

Focus programmatique de l'évaluation :

Le focus programmatique de l'évaluation portera sur les interventions, réalisations et résultats du projet relatifs aux principales composantes programmatiques suivantes :

- Compétences de vie ;
- Education inclusive ;
- Réponse en faveur des enfants en dehors du système éducatif (Ecole de 2ème Chance et employabilité, mobilisation sociale) ;

- Système d'orientation scolaire et professionnel;
- Programmes de formation adaptés aux besoins des adolescents, adolescentes et jeunes particulièrement vulnérables ;
- Plaidoyer en faveur des programmes de formation cohérents et adaptés aux besoins des adolescent.e.s et jeunes vulnérables;

A travers une approche analytique, l'évaluation portera non seulement sur les réalisations du projet dans chaque composante, mais aussi sur les processus de conception et de mise en œuvre tout en tenant compte de l'influence que peuvent avoir les contextes socio-économiques et politiques du pays sur le projet.

Couverture géographique de l'évaluation :

En plus du niveau central à Rabat où sont basées les directions centrales des principaux partenaires gouvernementaux, l'évaluation ciblera les zones d'intervention du projet où les plans de travail et les activités ont été menées par les partenaires institutionnels et ceux de la société civile. En cohérence avec le ciblage géographique du cycle 2017-2021, le projet FORSA couvre les régions suivantes :

- Oriental,
- Souss-Massa,
- Marrakech-Safi,
- Tanger-Tétouan-Al Hoceima,
- Axe Casablanca-Rabat.

En ciblant les région sus-indiquées, l'évaluation doit également assurer une couverture particulière des provinces dans lesquelles les modèles développés dans le cadre du projet ont été expérimentés auprès de la population cible.

Période étudiée

La période étudiée dans le cadre de cette évaluation correspond à la période de conception et de mise en œuvre du projet à savoir mars 2014 à mars 2019.

A noter que des négociations sont en cours avec Affaires Mondiales Canada pour l'extension de la durée du projet en vue d'assurer l'achèvement de la mise en œuvre de toutes les activités surtout celles en lien avec l'année scolaire. A cet effet, l'évaluation doit prendre en compte les résultats obtenus et les résultats potentiels qui seront obtenus après la fin de la phase de collecte de données sur le terrain.

Utilisateurs de l'évaluation :

Les résultats de l'évaluation seront utilisés de manière pertinente pour l'apprentissage organisationnel, la prise de décisions éclairées pour les deux dernières années du programme de pays UNICEF-Maroc 2017-2021 et rendre compte des résultats atteints du programme.

Les constats, les conclusions et les recommandations de cette évaluation serviront, à cet effet, non seulement à démontrer les résultats atteints à la fin du projet, générer des connaissances basées sur les évidences et identifier des enseignements et des bonnes pratiques, mais aussi, ils serviront à guider la réflexion stratégique relative à la revue à mi-parcours du programme de pays 2017-2021, en particulier pour les composantes ayant trait à l'éducation, la protection de l'enfance et l'Inclusion sociale. Plus précisément les six produits suivants : (Voir annexe 2 : document du programme de pays 2017-2021(CPD))

- Produit 2.1 Accès à l'éducation ;
- Produit 2.2 Education de qualité et compétences de vie ;
- Produit 3.1. Justice pour enfants ;
- Produit 3.2. Système de protection de l'enfance ;
- Produit 3.4. Alternatives à la détention ;
- Produit 4.1: Génération des évidences.

En outre les résultats de cette évaluation serviront de moyens de plaidoyer basé sur les évidences pour le positionnement stratégique des questions de l'employabilité et de la transition des adolescents et jeunes, notamment, les plus vulnérables à la vie active, et la mise à l'échelle des expériences pilotes conduites dans le cadre du projet.

Tenant compte de ce qui précède, les principaux utilisateurs de l'évaluation seront donc, les managers et le staff de l'UNICEF Maroc, les partenaires du programme de pays notamment les partenaires gouvernementaux et de la société civile impliqués dans la mise en œuvre des composantes de l'éducation et la protection de l'enfance et Affaires Mondiales Canada.

La dissémination des résultats de l'évaluation pourrait profiter aux autres acteurs non impliqués directement dans la mise en œuvre du projet FORSA, mais qui interviennent dans les domaines de l'employabilité et la transition vers la vie active et plus généralement auprès des enfants, adolescent.e.s et jeunes en situation de vulnérabilité.

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

4.1 Niveau d'analyse et critères de l'évaluation :

L'évaluation finale du projet FORSA 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 critères 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'Evaluation (UNEG), l'OCDE-CAD⁸, à savoir : (i) pertinence, (ii) efficience, (iii) efficacité 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.

4.2 Questions de l'évaluation :

Les questions de l'évaluation permettent d'orienter l'équipe des 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 phases du projet (conception, processus de mise en œuvre et résultats) auxquels correspondent les quatre principaux critères (pertinence, efficience, efficacité et durabilité) avec une attention 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 dans le cadre de la matrice de conception de l'évaluation.

PERTINENCE

Mesure selon laquelle les résultats du projet correspondent aux besoins des bénéficiaires, aux priorités du pays et aux politiques des partenaires.

⁸ 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/dacriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

Q1. La conception du projet FORSA était-elle basée sur une analyse claire de la situation et une évaluation des besoins des adolescent.e.s et jeunes vulnérables relatifs à l'employabilité et la transition vers la vie active ?

Q2. Les composantes du projet 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 ?

Q3. L'UNICEF Maroc et les partenaires associés à la phase de conception ont-ils développé une stratégie d'intervention claire en réponse à la problématique de l'employabilité et la transition vers la vie active adolescent.e.s et jeunes vulnérables ? la logique d'intervention était-elle suffisamment claire et plausible dès le départ ?

Q4. Dans quelle mesure les six composantes du projet FORSA⁹ étaient appropriées pour répondre à la problématique de l'employabilité et la transition vers la vie active des adolescent.e.s et jeunes vulnérables ?

Q5. Dans quelle mesure le projet FORSA était-il en cohérence avec les priorités nationales ? Dans quelle mesure était-il en ligne avec le mandat de l'UNICEF, les priorités des programmes de pays UNICEF-MAROC 2012-2016 et 2017-2021 et avec les engagements internationaux en particulier la Convention sur les Droits de l'Enfant ?

EFFICACITÉ

Mesure selon laquelle les résultats du projet ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative.

Q1. Dans quelle mesure le projet FORSA était efficace dans la réalisation de ses résultats immédiats, intermédiaires et ultimes (obtenus ou qui seront potentiellement obtenus) ? quelles sont les composantes pour lesquelles était-il plus efficace ? Quelles sont les composantes pour lesquelles était-il moins efficace ?

-
- ⁹ Compétences de vie ;
 - Education inclusive ;
 - Réponse en faveur des enfants en dehors du système éducatif (Ecole de 2ème Chance et employabilité, mobilisation sociale) ;
 - Système d'orientation scolaire et professionnel ;
 - Programmes de formation adaptés aux besoins des adolescents, adolescentes et jeunes particulièrement vulnérables ;
 - Plaidoyer en faveur des programmes de formation cohérents et adaptés aux besoins des adolescent.e.s et jeunes vulnérables ;

Q2. Dans quelle mesure les facteurs contextuels ont-ils favorisé ou entravé l'obtention des résultats immédiats, intermédiaires et ultimes escomptés du projet ? existent-il des évidences concernant les réalisations en termes de résultats depuis le démarrage du projet ?

Q3. Quelle était la qualité du suivi et du rapportage du projet ?

Q4. Les instances de gouvernance mises en place dans le cadre du projet, en particulier, le comité de pilotage ont-ils assuré pleinement leur rôle dans le suivi de la mise en œuvre et de la réalisation des résultats du projet ?

Q5. Dans quelle mesure les questions transversales relatives à l'équité, l'égalité des sexes et les droits de l'enfant ont-elles été prises en compte dans la mise en œuvre des six composantes du projet ?

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 du projet FORSA ont-ils fait bon usage des intrants et ressources financières, humaines, matérielles et techniques pour obtenir les résultats immédiats et intermédiaires du projet ?

Q2. Dans quelle mesure les parties prenantes impliqués dans la mise en œuvre du projet FORSA ont-ils utilisé une combinaison appropriée d'outils et d'approches dans la réalisation des résultats immédiats et intermédiaires du projet ? les résultats obtenus ont-ils été atteints en temps voulu dans la planification initiale du projet ?

Q3. Existait-il des mécanismes dédiés à la coordination des interventions ? Dans quelle mesure la coordination et la collaboration des interventions entre les partenaires de mise en œuvre d'une part et les acteurs opérant dans le champ d'intervention des six composantes du projet d'autre part ont-elles été efficaces ?

Q4. Le staff au niveau des partenaires de mise en œuvre ont-ils bénéficié de renforcement de capacités pour se doter des compétences et capacités techniques et managériales, assurer une planification et mise en œuvre de qualité des six composantes du projet ? sous quelle forme était-il ce renforcement de capacité ?

DURABILITÉ

Mesure dans laquelle les bénéfices résultant de l'intervention continueront après la clôture du projet. 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 le projet FORSA a-t-il pu soutenir les partenaires de 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 ?

Q2. Dans quelle mesure le projet FORSA est-il approprié par les partenaires nationaux au niveau centrale et dans les cinq zones géographiques cibles : Oriental, Souss-Massa, Marrakech-Safi, Tanger-Tétouan-Al Hoceima, ainsi que l'axe Casablanca-Rabat ?

Q3. Dans quelle mesure les modèles développés dans le cadre du projet FORSA et expérimentés au niveau local dans les six zones d'intervention pourraient-ils être dupliqués et mis à l'échelle au niveau régional et national ? existent-ils parmi les domaines d'intervention du projet des domaines qui ne sont pas durables par évidence ? Quels enseignements peut-on en tirer ?

Q4. Dans quelle mesure les interventions de communication et de plaidoyer du projet FORSA a-t-elle influencé les décideurs pour la duplication des modèles développés et la pérennité des bénéfices résultant des interventions après la clôture du projet ?

EQUITÉ

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.

Q1. Dans quelle mesure les enfants, adolescent.e.s et jeunes vulnérables dans les six zones cibles du projet ont bénéficié équitablement des interventions et résultats du projet ?

Q2. Dans quelle mesure les objectifs et processus liés à l'équité, à l'égalité entre les sexes et à l'approche de la programmation fondée sur les droits de l'homme étaient-ils intégrés à la conception et à la planification et à la mise en œuvre du projet ?

Q3. L'intervention a-t-elle été conçue pour assurer la participation égale de l'ensemble des groupes concernés (p. ex., les hommes et les femmes, les garçons et les filles) ?

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 vivent¹⁰.

Q1. L'intervention a-t-elle favorisé l'égalité d'accès des enfants, adolescents et jeunes vulnérables des deux sexes aux bénéfices résultant du projet, et plus généralement aux ressources, aux services et aux compétences ?

5. APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

5.1 Méthodologie :

La conception de l'évaluation doit commencer par la reconstitution de la théorie de changement du projet en tenant compte de la documentation initiale du projet, du rapport de la revue à mi-parcours, des rapports de progrès et autres documents pertinents.

Se basant sur la théorie de changement et en se référant aux questions proposées dans les présents Termes de Références (rubrique 4.2 questions de l'évaluation), l'équipe de l'évaluation 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 avec un design quasi-expérimentale et non expérimentale¹¹.

¹⁰ 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

¹¹ Quasi Experimental (Before-and after without comparison group ; Post-only comparison Groupe ; Pre-post non equivalent group; post-test only design; interrupted time Series) and Non-experimental (simple cross-sectional design; one-shot design; causal tracing strategies, case study design)

L'équipe des évaluateurs doit également identifier dans sa méthodologie les sources d'information par question d'évaluation, en effet, les sources de données secondaires peuvent inclure la documentation pertinente du projet, les statistiques aux niveaux national et local et les données d'enquêtes. Quant aux sources de données primaires, elles sont constituées des informateurs clés y compris des représentants du Ministère de l'Education Nationale, de la Formation professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (Directions centrales), le Département de la Formation Professionnel, les Académies Régionales de l'Education et de la Formation aux régions : Sous-Massa, Marrakech Safi, Oriental et Tanger-Tétouan-El Hoceima, Le Ministère de la Jeunesse et des sports, l'Entraide Nationale et les Organisations de la Société Civiles partenaire y compris la population cible bénéficiaires des interventions, autres partenaires directs et indirects du projet et les responsables et cadres de l'UNICEF.

L'équipe des évaluateurs doit aussi 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 informateurs clés, à ce propos nous encourageons l'usage des Focus-groupe et interview semi-directives avec la population cible.

L'ensemble de ces composantes devraient être mise dans la matrice de conception de l'évaluation qui constitue la pièce maîtresse du rapport de conception. Une fois le rapport de conception approuvé par le Groupe de Référence, 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.

Par ailleurs, l'analyse de données doit être amplement expliquée dans le rapport de lancement avec assez de justifications du choix de la méthodologie adoptée. 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 du projet (rubrique 5.3 Limites à prendre en compte dans l'évaluation).

Finalement, s'agissant d'un projet basé principalement sur le développement des modèles, des expériences pilotes et le plaidoyer auprès des parties prenantes en vue de les dupliquer et les généraliser, l'évaluation doit mettre l'accent sur des bonnes pratiques à mettre en évidence sous forme des études de cas à refléter dans le rapport final de l'évaluation.

5.2 Participation et inclusion:

L'évaluation devra 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 afin d'identifier les partenaires directs et indirects du projet qui peuvent comprendre des représentants

du gouvernement, des organisations de la société civile, le secteur privé, les organisations des Nations Unies, d'autres organisations de coopération multilatérale et bilatérale et les bénéficiaires du projet.

La méthodologie de l'évaluation doit expliciter comment les enfants, adolescent.e.s et jeunes vulnérables bénéficiaires du projet, 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. (Rubrique 12 Considérations éthiques et annexe 4).

5.3 Limites à prendre en compte dans l'évaluation :

L'équipe des évaluateurs doit prendre en considération des limites potentielles relatives, notamment, la conduite de l'évaluation finale avant la clôture du projet suite à une extension probable en cours de négociation avec le donateur. Ainsi, il est prévu que le démarrage de l'évaluation coïncide avec la période à partir de laquelle des résultats significatifs devraient être obtenus en matière des différentes composantes du projet. Ceci constituera une limite potentielle, dans la mesure où l'évaluation pourrait ne pas être en mesure d'apprécier objectivement les résultats qui seraient obtenus après la clôture de la phase de collecte de données.

A prendre également en considération des limites potentielles relatives à la disponibilité de données statistiques 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 approuvé par l'UNICEF.

Par ailleurs, selon le calendrier provisoire de l'évaluation (page 18), la phase de collecte de données sur le terrain devrait être lancée en mois de janvier. Ceci pourrait constituer une limite potentielle à prendre en considération, si l'on tient compte de la disponibilité des partenaires et parties prenantes en cette période de revue annuelle et de planification.

6. PROCESSUS ET LIVRABLES 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.

6.1 Phase de conception :

Cette phase est consacrée à la structuration du processus d'évaluation, à ce stade, l'équipe des évaluateurs doit acquérir une connaissance approfondie à la fois du projet et du contexte national. L'équipe des évaluateurs 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 la des parties prenantes à rencontrer au cours de la phase de terrain et établir un chronogramme détaillé des différentes phases de l'évaluation.

6.2 Phase de Collecte de données sur le terrain :

Cette phase consiste en une mission sur le terrain d'environ quatre semaines afin de compléter la collecte de données et procéder à l'analyse. Le recueil de données devrait être conformément à l'approche méthodologique et le plan de travail indiqué dans le rapport de lancement validé par 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 en présence des membres du Groupe de Référence de l'Evaluation, du gestionnaire de l'évaluation et des gestionnaires du projet à l'UNICEF Maroc, en vue de valider les résultats préliminaires et discuter les propositions de conclusions et recommandations.

6.3 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 l'enquête du terrain et préparera le projet de rapport final en tenant compte des remarques et commentaires émis par l'UNICEF Maroc dans la réunion de débriefing à la fin de la phase de terrain. 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) procédera en consultation 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. Lorsque le projet de rapport est considéré de bonne qualité, il sera partagé 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 de commentaires et remarque du Groupe de Référence, l'équipe des évaluateurs

soumettra la version révisée du rapport finale. Cette version sera présentée dans un séminaire regroupant le Bureau de Pays et toutes les parties prenantes clés du projet. La version finale du rapport devra être soumise dans les jours qui suivent l'atelier en tenant compte des remarques et commentaires des participants.

6.4 Phase de dissémination

La dissémination du rapport de l'évaluation sera faite à travers un atelier national de présentation des résultats, conclusions et recommandation de l'évaluation. Feront part à cet atelier les partenaires d'exécution, les donateurs, l'équipe du pays des Nations Unies au Maroc, des représentants du Bureau Régional de l'UNICEF de l'Afrique du Nord et du Moyen Orient ainsi que d'autres parties prenantes concernées.

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 la base de données des évaluations et recherches de l'UNICEF. Le suivi de la mise en œuvre des recommandations sera effectué par l'UNICEF Maroc et le Bureau Régional de l'UNICEF de l'Afrique du Nord et du Moyen Orient à travers le plan de réponse aux recommandations « Management Response »

7. PRODUITS LIVRABLES

7.1 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 et l'UNICEF Maroc sur la gestion de l'évaluation et son échéancier.

Le rapport de lancement doit être de 20 à 30 pages au maximum y compris les annexes, à élaborer suite à la réunion de cadrage avec l'UNICEF Maroc et la revue préliminaire des documents du projet FORSA. 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 :

- Bref aperçu sur le contexte du pays et les grandes lignes du projet FORSA ;
- La théorie de changement du projet reconstruite après la revue à mi-parcours du projet ;
- L'approche méthodologique de l'évaluation avec la justification du choix méthodologique ;
- 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 ;
- La matrice de conception de l'évaluation ;
- La cartographies des parties prenantes ;

- La cartographie des zones d'interventions;
- Le format du rapport de l'évaluation conformément aux standards de l'UNEG pour les rapports d'évaluations adaptés par l'UNICEF, Version Juin 2017¹² ;
- L'échéancier détaillé des phases de collecte de données sur le terrain, de rapportage et de dissémination (rubrique 8.1 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, l'UNICEF Maroc et le Bureau Régional de l'UNICEF de l'Afrique du Nord et du Moyen Orient. Les feedbacks des trois parties seront discutés avec l'équipe des évaluateurs lors de la réunion de présentation du rapport.

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 Bureau Régional de l'UNICEF au Moyen Orient et Afrique du Nord du respect 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.

7.2 [Projet du rapport d'évaluation et présentation PowerPoint des résultats](#)

L'ébauche du rapport d'évaluation doit être élaboré en 40 à 60 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 2017¹³.

Le rapport provisoire de l'évaluation fera l'objet d'un processus de revue et d'assurance qualité par l'UNICEF Maroc, le Groupe de Référence de l'Evaluation et le Bureau Régional de l'UNICEF au Moyen Orient et l'Afrique du Nord 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 avec les partenaires d'exécution

directs et indirects, l'Ambassade du Canada, Affaires Mondiales Canada et les autres parties prenantes concernées. En préparation de cet atelier, l'équipe des évaluateurs soumettra à l'UNICEF Maroc en vue d'obtenir sa validation, une présentation PowerPoint ne dépassant pas 20 diapositives résumant les principales rubriques du rapport.

7.3 Rapport final d'évaluation

La version finale du rapport doit être de 40 à 60 pages 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 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 de l'homme).

8. CALENDRIER DES ACTIVITÉS ET DELAIS DES LIVRABLES

L'évaluation se déroulera en 100 Jour/Homme sur une période de 7 mois d'octobre 2017 à Avril 2018. Suivant 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 « 7.1 Rapport de lancement », une proposition détaillée d'échéancier tenant compte des trois phases de l'évaluation : collecte de données sur le terrain, rapportage et dissémination doit être jointe au Rapport de lancement.

L'échéancier doit être adapté à la méthodologie spécifique proposée par l'équipe, aux ressources disponibles et validée par l'UNICEF Maroc.

8.1 Calendrier provisoire de l'évaluation

Phases/livrables	Détails provisoires						
	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Avr
1. PHASE DE CONCEPTION							
Réunion de cadrage (équipe des évaluateurs et l'UNICEF Maroc)	■						
Consultation préliminaire des documents	■	■					
Soumission et validation du rapport de lancement (livrable 1)		■					
2. PHASE DE COLLECTE DE DONNEE SUR LE TERRAIN							
Revue documentaire (données secondaires)		■	■				
Déplacement aux sites et collecte de données sur le terrain (données primaires)				■	■		
Présentation des résultats, analyses et conclusions préliminaires					■		
3. PHASE D'ANALYSE ET RAPPORTAGE							
Projet de rapport final de l'évaluation (livrable 2)						■	
Revue et feedback du rapport par 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)							■
4. PHASE DE DISSEMINATION							
Edition du rapport final et annexes							■
Publication du rapport sur la base de données UNICEF							■
Partage du rapport avec les parties prenantes							■

*Une proposition détaillé du calendrier doit être jointe au rapport de lancement

8.2 Délais des livrables :

PHASES/LIVRABLES	DELAIS INDICATIFS (en jour/homme)
1. PHASE DE CONCEPTION	15
Réunion de cadrage	
Soumission et validation du rapport de lancement (livrable 1)	
2. PHASE DE COLLECTE DE DONNEES SUR LE TERRAIN	45
Déplacement aux sites et enquête de terrain	
Présentation des résultats, analyses et conclusions préliminaires	
3. PHASE D'ANALYSE ET RAPPORTAGE	25
Projet du rapport d'évaluation et présentation PowerPoint des résultats (Livrable 2)	
Atelier national de partage des résultats	
Projet de rapport final revu et annexes	
4. PHASE DE DISSEMINATION	15
Rapport final incluant les commentaires des partenaires et annexes (livrable 3)	
Total	100 Jour/Homme

9. COMPOSITION DE L'EQUIPE DES EVALUATEURS, RÔLES ET RESPONSABILITÉS DANS LE PROCESSUS

D'ÉVALUATION

9.1 Composition de l'équipe des évaluateurs :

L'équipe des évaluateurs doit être composée de 3 membres dont un.e consultant.e principal.e et 2 expert.e.s techniques : le.la premier.e en Education et le.la second.e en Protection de l'Enfance.

La composition de l'équipe des évaluateurs doit être 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, de la préparation du rapport de lancement jusqu'à la production du rapport final, il/elle dirigera et coordonnera les travaux de l'équipe et sera le.la garant.e de la qualité des différents livrables de l'évaluation et du respect des délais et du plan de travail convenus.

9.2 Rôle et responsabilité de l'équipe des évaluateurs :

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 ;
- Présentation des résultats, analyse et conclusions 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'Evaluation et l'équipe de gestionnaires du projet.
- 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 ;
- Garantie 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 ;
- 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.

Experts techniques :

Sous le leadership et la supervision du/de la consultant.e principal.e, ils/elles :

- Contribuent à l'analyse documentaire et au processus de collecte des données en étudiant les documents du projet, les données quantitatives et qualitatives, et en conduisant des entretiens, des groupes de discussion, des ateliers, etc....

- Se déplacent dans les zones d'intervention pour rencontrer les partenaires et les bénéficiaires ;
- Collectent les données quantitatives et qualitatives pertinentes et effectuent des analyses des données recueillies ;
- Veillent 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.
- Contribuent à la rédaction des rapports de l'évaluation ;
- Veillent à l'assurance qualité interne et aident à l'élaboration des versions révisées des rapports d'évaluation.

9.3 Gestionnaire de l'évaluation (Responsable de Planning et de S&E à l'UNICEF Maroc)

- Elabore les TdR de l'évaluation et dirige leur revue par 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 et préside le Groupe de Référence de l'Evaluation ;
- 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, l'UNICEF et le Groupe de Référence de l'Evaluation ;
- Sert de centre de liaison de l'évaluation entre l'UNICEF, les partenaires d'exécution (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 consultation avec le Bureau Régional de l'UNICEF de l'Afrique du Nord et du Moyen Orient 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);

9.4 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 4 à 6 membres représentant l'UNICEF, Affaires Mondiales Canada et des partenaires nationaux (gouvernement et ONG) :

- Agent principal de développement Affaires Mondiales Canada ;
- Le gestionnaire de l'évaluation : Chargé de Planning, Suivi et Evaluation de l'UNICEF Maroc.
- Le gestionnaire du projet FORSA à l'UNICEF Maroc ;
- Représentant du Département de la formation professionnel, Division de la planification et de l'évaluation ;
- Représentant du Ministère de l'Education Nationale, de la Formation professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
- Association ANIR

10. QUALIFICATIONS DE L'EQUIPE DES EVALUATEURS :

10.1 Consultant.e principal.e :

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

- Formation universitaire supérieure (minimum bac+5 en sciences sociales, sciences économiques, ou équivalent) ;
- Expérience internationale de plus de 6 ans confirmée dans la conception et la conduite des évaluations en particulier dans le domaine de l'aide au développement pour les agences des Nations Unies et / ou d'autres organisations internationales ;
- Familiarisé avec les Nations Unies et / ou le mandat et les 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 ;
- Expertise en égalité des sexes et les droits de l'homme, y compris les droits de l'enfant serait un atout fort ;
- Connaissance du contexte du pays serait un atout ;
- Maîtrise de l'arabe serait un atout.

10.2 Expert technique en éducation :

- Formation universitaire supérieure (minimum bac+5 en sciences sociales, sciences de l'éducation, sciences économiques ou équivalent) ;
- Expérience confirmée de plus de 3 ans dans la conduite des évaluations en particulier dans le domaine de l'aide au développement pour les agences des Nations Unies et / ou d'autres organisations internationales ;
- Spécialisation et expérience significative en éducation (formel, non formel et inclusive) et habilités de vie (life skills)/compétence psychosociale ;
- Parfaite maîtrise du contexte nationale et du système éducatif (formel et non formel) ;
- Familiarisé avec les Nations Unies et/ou le mandat et les activités de l'UNICEF ;
- Expérience significative en égalité des sexes et les droits de l'homme, y compris les droits de l'enfant serait un atout fort ;
- Excellente capacité de travailler au sein des équipes pluridisciplinaires et multiculturelles ;
- Excellentes capacités de communication et de rédaction en français et en arabe.

10.3 Expert technique en Protection de l'Enfance :

- Formation universitaire supérieure (minimum bac+5 en sciences sociales, sciences économiques ou équivalent) ;
- Expérience confirmée de plus de 3 ans dans la conduite des évaluations en particulier dans le domaine de l'aide au développement pour les agences des Nations Unies et / ou d'autres organisations internationales ;
- Spécialisation et expériences significative en protection de l'enfance, accompagnement des jeunes et employabilité ;
- Parfaite maîtrise du contexte National et du secteur de la protection de l'enfance, de la jeunesse et de l'employabilité ;
- Familiarisé avec les Nations Unies et/ou le mandat et les activités de l'UNICEF ;
- Expérience significative en égalité des sexes et les droits de l'homme, y compris les droits de l'enfant serait un atout fort ;
- Excellente capacité de travailler au sein des équipes pluridisciplinaires et multiculturelles ;
- Excellentes capacités de communication et de rédaction en français et en arabe ;

11. CONSIDERATIONS ÉTHIQUES

Comme les présents termes de Références l'indiquent dans la section « 5.2 Participation et inclusion », l'évaluation sera menée selon une approche participative et inclusive des enfants, adolescents et jeunes. 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 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 4 : procédure de l'UNICEF).

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 indemnisations.

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. DOSSIER DE L'OFFRE

Les consultant(es) / bureaux d'études sont invités à fournir les documents suivants pour soumettre leur candidature.

12.1 Offre technique

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

- Une synthèse de la compréhension des termes de référence, incluant la méthodologie proposée ;
- Une fiche descriptive de la structure juridique (pour les bureaux d'études) ;
- Les CV consultant.e principal.e candidat.e à la présente mise en concurrence et de son équipe composée de 2 expert.e.s techniques (les CV des 3 membres de l'équipe doivent être sous le même format) ;
- Le formulaire P11 du consultant principal dûment complété, y compris trois références (le Formulaire P11 est disponible en pièce jointe) ;
- Les références pertinentes des études similaires menées par les consultants/bureaux d'études (maximum 10 pages) ;
- Sur la base des présents TdR (rubrique 8.1 Calendrier provisoire de l'évaluation), Le/La consultant(e) / bureau d'études devra proposer un échéancier approximatif.

12.2 Offre Financière :

Le/la consultant(e) / bureau d'études devra fournir une offre financière détaillée incluant tous les frais pour compléter l'ensemble du projet (coûts journaliers ; frais de déplacement etc.). La prestation sera entamée après la signature du contrat entre Le/la consultant(e) / bureau d'études et l'UNICEF.

13. EVALUATION DES OFFRES

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

13.1 Evaluation offre technique (pondération de 80% 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 :

EVALUATION TECHNIQUE (max. 100 points)	
Réponse globale (10 points)	
Compréhension des TdR, l'exhaustivité et cohérence de la réponse	10
Méthodologie et approche proposée (30 points)	

Pertinence de l'approche méthodologique proposée	20
Importance accordée aux implications éthiques dans la génération des évidences impliquant les enfants 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
Profil des candidat.e.s / Expérience/ Capacité technique (60 points)	
Pertinence du Profil des membres de l'équipe de consultant.e.s par rapport aux qualifications requises	25
Expériences des membres de l'équipe de consultant.e.s en matière des évaluations des projets et programmes d'aide au développement (Les références).	25
Connaissance du contexte national, de la Convention relative aux droits de l'enfant (CDE), Principaux engagements pour les enfants (CCC), la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination Contre les Femmes (CEDAW) d'autres cadre référentiels liés aux droits.	10
EVALUATION TECHNIQUE - Total des Points	100

13.2 Evaluation offre financière (pondération 20% 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 :

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

Om : l'offre économiquement la moins chère - F : Prix de l'offre

13.3 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 = 80% de la note globale et Sf = 20% 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 :

$$Sg = (St \times 80\%) + (Sf \times 20\%)$$

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

14. SOUMISSION ET PROCESSUS DE SELECTION

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 : rabat@unicef.org, au plus tard le 17 Septembre 2018 avant midi (GMT+1), dernier délai de réception des

offres, en mentionnant dans l'objet du message « Offre pour Consultation : évaluation finale du projet de soutien des jeunes vulnérables au Maroc - Forsa ».

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.

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 :

Fonds des Nations Unies pour l'Enfance Bureau du Maroc 13 bis, Rue Jaafar Essadik, Agdal, Rabat-Maroc
Téléphone 212 537 67 56 96 / Télécopie 212 537 67 56 97 bmoh@unicef.org