



TERMES DE REFERENCE POUR L'ÉVALUATION EXTERNE FINALE DU PROJET « TERRITORIALISATION DES POLITIQUES MIGRATOIRES »

Projet TPM couvrant la période 2020-2025

AVIS DE CONSULTANCE - ECHEANCE AU 23/02/2025

Objet des termes de références

Ces Termes de Références ont pour objectif de sélectionner un Bureau d'Études/Consultant.e, afin d'accompagner Migrations & Développement dans la réalisation de l'évaluation du projet « Territorialisation des Politiques Migratoires », mise en œuvre dans la région du Souss-Massa au Maroc.

1. Présentation

Présentation du commanditaire

Migrations & Développement (M&D) est une association franco-marocaine de droit français, créée en 1986 par des migrant.e.s pour mener des actions de développement dans les villages de leur région d'origine, l'Atlas et l'Anti-Atlas marocains, frappée par une sécheresse sévère depuis le milieu des années 1970. La reconnaissance des Autorités marocaines de l'apport de M&D lui a valu un Accord de siège avec le Gouvernement marocain en juin 1998.

Aujourd'hui, M&D se positionne comme un acteur « catalyseur » afin de stimuler les dynamiques des acteur.trices du territoire et de contribuer au changement par l'innovation. Une attention particulière est portée aux jeunes et aux femmes, comme acteur.trices-clés du changement. L'approche de M&D vise à mutualiser les capacités et compétences des acteur.trices locaux.les en s'associant à de nouveaux types de partenaires, de la société civile aux institutions publiques. M&D a structuré sa démarche dans sa stratégie 2020 – 2025, dont la vision globale est la suivante : « Accroître les choix des habitants : contribuer à créer un espace où la population dispose du choix de vivre et de travailler dans son territoire, de le quitter ou d'y revenir, en demeurant ouverte à l'Autre, notamment par l'implication des réseaux de diasporas qui en sont issus, et de la diaspora de cœur. »

Contexte général

Le Maroc est un acteur principal de la question migratoire : il est à la fois un pays d'émigration, de transit et d'immigration. Depuis plusieurs années le Maroc développe sa propre politique migratoire. Cette politique mise en place dès 2013 s'articule autour de deux stratégies nationales :

- La Stratégie Nationale au profit des Marocain.e.s Résidant à l'Étranger (SNMRE), qui vise à renforcer et à dynamiser les liens entre les MRE et le Maroc, à protéger leurs droits et intérêts, tout en leur permettant de contribuer au développement de leur pays.
- La Stratégie Nationale d'Immigration et d'Asile (SNIA), dédiée à l'accueil des étranger.es sur le territoire marocain

Le projet Territorialisation des Politiques Migratoires (TPM), mis en œuvre par M&D dans le cadre du Programme Régional des Initiatives de la Migration (PRIM) financé par l'Agence Française de Développement et mis en œuvre par Expertise France au Maroc a pour objet **d'appuyer la territorialisation de la politique migratoire au niveau de la région du Souss-Massa**. Pour cela, le projet se décline en 2 objectifs spécifiques :

OS1 - Institutionnaliser l'accompagnement social et administratif des ressortissants des pays tiers au Maroc et des Marocains Résidents à l'Etranger, en impliquant la société civile.

OS2 - Mobiliser la diaspora et faciliter leur implication dans le développement régional du Souss- Massa sur la base du constat observé d'un attachement de la diaspora de la région du Souss-Massa à son territoire.

A travers ces approches, le projet Territorialisation des Politiques Migratoires que mène M&D vise à s'intégrer à la politique de régionalisation initiée en 2015, qui offre une opportunité de mise en cohérence de la politique migratoire et des politiques sectorielles de développement économique et humain au niveau régional. Les objectifs du projet rejoignent la volonté politique affirmée dans le discours de Sa Majesté le Roi Mohamed VI du 20 août 2022, de **valoriser et faciliter l'implication des MdM dans le développement** du Maroc et de ses territoires.

M&D est investi depuis de nombreuses années dans l'accompagnement des acteurs locaux et issus de la migration pour favoriser l'émergence de dynamiques permettant le co-développement. Le projet TPM a permis d'affiner les pratiques et dispositifs développés par M&D, notamment à travers :

- **La consolidation des efforts déployés par les collectivités de la région Souss-Massa**, en faveur de la valorisation du rôle des migrant.e.s dans le développement local.
- **La facilitation de l'accès à leurs droits communs** en créant des bureaux d'accueil et d'orientation de migrant.e.s (BAOM). Ces derniers jouent également un rôle d'interface entre les collectivités et les diasporas, en prenant en compte les particularités des femmes migrantes (MRE et ressortissantes des pays tiers). Les collectivités locales, à travers les BAOMs assurent un premier service administratif : enregistrement à l'état civil des nouvelles naissances, orientation vers les services d'éducation et de santé de base.
- **L'accompagnement d'associations qui travaillent en faveur des populations migrantes au Maroc**, par leur formation et en leur offrant un appui ciblé, pour faciliter la mise en œuvre d'actions sur le vivre ensemble et l'interculturalité.
- **Un accompagnement à la création ou consolidation d'associations de ressortissants des pays tiers.**
- **L'accompagnement à la formation de dynamiques multi-acteurs** pour initier des projets de co-développement autour de consortium constitués d'Organisations de la Société Civile (OSC) locales, d'associations de MRE (Organisme de Solidarité Internationale issus des Migrations – OSIM) et de collectivités ainsi que l'accompagnement individuel et collectif des porteurs de projets au montage et suivi de leurs actions.
- **La mobilisation de MRE porteurs de compétences**, en facilitant leur intervention auprès des acteurs locaux au Maroc.

Cependant, la politique migratoire du Maroc reste encore très centralisée et fait face à de nombreuses difficultés dans la déconcentration de son action au niveau local. Ce constat plurifactoriel s'explique notamment par le niveau de connaissances et compétences des acteurs territoriaux sur les questions liées à la migration, son lien avec le développement des territoires, et par le manque de services décentralisés pour décliner opérationnellement les stratégies migratoires.

C. Logique d'intervention



Localisation : Maroc – Région Souss-Massa – et France	
Logique d'intervention	Indicateurs
OS1 : Institutionnaliser l'accompagnement social et administratif des ressortissants des pays tiers et des Marocains Résidents à l'Etranger – MRE en impliquant la société civile	
R1.1 : Des services administratifs et social ont été structurés, tant au niveau local, provincial que régional à travers la duplication et le renforcement des BAOMs	<u>Principaux indicateurs de résultats prévus :</u> <ul style="list-style-type: none">- Des collectivités locales ont mis en place/renforcé des services pour appuyer et accompagner les migrants dans leurs démarches d'accès aux droits- 16 collectivités sont accompagnées dans la création et/ou le renforcement des BAOMs (dont 2 existent déjà) et disposent d'une application informatisée pour l'enregistrement des dossiers de bénéficiaires- 5 modules de 2 jours de formation dispensés en faveur des chargés des BAOM. Ces modules seront développés sur la base des recommandations de l'étude sur la vulnérabilité des femmes de MRE et des femmes MRE- Les représentants provinciaux et régionaux sont informés et sensibilisés sur l'importance des services proposés par les BAOM- La démarche des BAOMs est modélisée, capitalisée et diffusée.- 2 ateliers participatifs d'échanges et un séminaire régional avec les acteurs institutionnels et associatifs sont organisés.
R1.2 : Les ressortissants des pays tiers ont été accompagnés pour accéder aux différents services de droits communs et se structurent en association pour faire valoir leurs droits.	<u>Principaux indicateurs de résultats prévus :</u> <ul style="list-style-type: none">- Une base de données sur la migration est initiée dans la région de Souss-Massa- Des ressortissants des pays tiers s'intègrent dans la vie sociale et associative de la région du Souss-Massa.- Appui à 8 associations travaillant sur l'accès aux droits des migrants pour la réalisation d'interventions en faveur des ressortissants des pays tiers.- 4 sessions de 2 jours de formation réalisées en faveur des ressortissants des pays tiers sur la gestion associative selon la législation marocaine

	<ul style="list-style-type: none"> - 4 associations de migrants créés et appuyés, dont au moins 1 féminine - Un réseau de relais communautaires est initié
OS.2. Mobiliser la diaspora et faciliter leur implication dans le développement régional du Sous-Massa	
R.2.1. La diaspora du Sous-Massa est mieux caractérisée, informée, structurée et impliquée avec les acteurs régionaux dans le processus de développement territorial.	<p><u>Principaux indicateurs de résultats prévus :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les associations des migrants ont été cartographiées, structurées en réseaux et mises en lien avec la région. - Au moins 5 visites/échanges de mise en lien et co-construction ont été réalisés entre le Maroc et l'Europe - Au moins 10 dynamiques accompagnées et au moins 4 ateliers réalisées regroupant les OSIM et les acteurs locaux pour le co-développement régional dans le cadre du fonds PRIM - Des MdM sont mobilisés et impliqués dans le développement de la région en partenariat avec les acteurs locaux - Le dispositif de transfert des compétences est promu à travers l'organisation d'un séminaire en partenariat avec les acteurs institutionnels.

2. Prestation demandée

A. Objectifs de l'évaluation

L'évaluation vise à réaliser un bilan des activités conduites au regard des objectifs et résultats attendus, tout en mettant l'accent sur l'évaluation des processus et approches méthodologiques mises en place et adaptées au cours des 5 années d'intervention. Cette évaluation externe finale a 3 objectifs principaux :

- Examiner le degré d'atteinte des objectifs par rapport aux résultats attendus du projet TPM ;
- Analyser les effets/impacts directs et indirects, ainsi que la pérennité et les perspectives des actions du projet ;
- Tirer des enseignements pour énoncer des recommandations permettant de dégager des éléments d'apprentissage à considérer pour alimenter la dynamique enclenchée avec les diverses parties prenantes du projet au cours de ses 5 années de réalisation et pour une éventuelle nouvelle phase pour PRIM 2.

B. Délimitation de l'action à évaluer

Plus précisément, cette évaluation devra porter sur 3 volets.

Volet 1 : Apprécier qualitativement et quantitativement la mise en œuvre des activités au regard de l'objectif global, des objectifs spécifiques et des résultats attendus du projet TPM et évaluer l'adéquation avec les moyens mis en œuvre (efficience)

Volet 2 : Évaluer les différentes interventions / approches en appréciant leur pertinence, leur durabilité et efficacité

Volet 3 : Estimer les changements entraînés par le projet, à travers ses activités, innovations et démarches mises en œuvre sur l'accès aux services et aux droits des migrants et la mobilisation et l'implication de la diaspora dans le développement territorial

Questions évaluatives (liste non exhaustive)

	Evaluation rétrospective	Evaluation prospective
Volet 1 : Apprécier qualitativement et quantitativement la mise en œuvre des activités au regard de l'objectif global, des objectifs spécifiques et des résultats attendus du projet TPM et évaluer l'adéquation avec les moyens mis en œuvre (efficience)	<p><i>Comparer les résultats attendus et les résultats effectifs du projet en lien avec les objectifs visés. Mesurer les marges de progression dans l'atteinte des objectifs spécifiques.</i></p> <p><i>Analyser les variances constatées. Apprécier les forces et faiblesses du projet.</i></p> <p><i>Analyser les modalités et capacités d'adaptation de l'équipe du projet aux évolutions du contexte d'intervention.</i></p> <p><i>Apprécier si les ressources (humaines et matérielles) nécessaires ont bien été mises en place, en temps voulu et au moindre coût.</i></p> <p><i>Les ressources (humaines et matérielles) mobilisées ont-elles été adaptées au regard du chronogramme et des contraintes externes ?</i></p>	<p><i>Quelles sont les difficultés rencontrées et les points forts à consolider ? Quelles recommandations pour la suite ?</i></p>
Volet 2 : Évaluer les différentes interventions / approches en appréciant leur pertinence, leur durabilité et efficacité	<p><i>Analyser le CALO du projet TPM en lien avec le calo du projet PRIM, comparer les objectifs globaux ainsi que les objectifs spécifiques et les résultats de 2 projets avec un focus sur leur convergence et complémentarités.</i></p> <p><i>Dans quelle mesure le projet TPM et PRIM ont été harmonisés ?</i></p>	<p><i>Dans quelle mesure les deux projets ont trouvé une complémentarité et une convergence dans le territoire de la région Souss-Massa ?</i></p>



	<p><i>Quels facteurs internes et externes ont influencé la mise en œuvre de projet ?</i></p> <p><i>Analyser et apprécier les méthodologies déployées pour la mise en place et l'accompagnement des BAOMs ?</i></p> <p><i>Mesurer et évaluer l'impact des bureaux d'accueil et d'orientation des migration.e.s?</i></p> <p><i>Analyser la pertinence, l'impact et l'efficacité et apprécier l'approche communautaire développée par M&D ?</i></p> <p><i>L'accompagnement technique et/ou financier des acteurs et actrices a-t-il été efficace et efficient? En quoi, cette démarche est-elle pertinente pour l'intégration et la prise en charge des migrant.e.s ?</i></p> <p><i>Le fait d'adopter une démarche intégrée, c'est-à-dire multi-acteurs/actrices et multithématiques, est-il une plus-value et/ou un frein à l'atteinte des résultats et objectifs visés ?</i></p> <p><i>Comment le caractère transnational du projet (sur les deux rives : France et Maroc) participe-t-il à l'atteinte des résultats et objectifs visés ? Qu'apporte-t-il de spécifique ?</i></p> <p><i>Analyser et évaluer la mobilisation et l'accompagnement des OSIM ainsi que sa pertinence pour la durabilité de co-développement et l'implication des acteurs locaux.</i></p> <p><i>Analyser et évaluer le processus déployé pour le transfert des compétences ? Quelles recommandations ?</i></p> <p><i>Évaluer la pertinence et l'efficacité de l'accompagnement technique et financière des communautés des migrant.e.s.</i></p>	<p><i>D'une manière globale dans quelle mesure les interventions réalisées ont contribué à l'atteinte des différents objectifs spécifiques ?</i></p>
--	---	--



<p>Volet 3 : Estimer les changements entraînés par le projet, à travers ses activités, innovations et démarches mises en œuvre sur l'accès aux services et aux droits des migrants et la mobilisation et l'implication de la diaspora dans le développement territorial</p>	<p><i>Les acteurs mobilisés et impliqués dans la dynamique du projet se sont-ils appropriés la question de la migration ?</i></p> <p><i>Quelle répliquabilité de nos démarches dans d'autres régions ?</i></p> <p><i>Dans quelle mesure le projet a contribué à renforcer la cohésion sociale entre les parties prenantes du projet e au-delà ?</i></p> <p><i>Identifier, analyser, quantifier et qualifier les changements associés aux actions de renforcement des capacités et sensibilisations des acteurs et actrices du projet. Quelle est l'ampleur de ces changements ? Quels sont les leviers qui ont permis ces changements ?</i></p> <p><i>Quelles interventions proposées par le projet sont identifiées comme levier pour la facilitation à l'accès aux droits des migrants et aux services ? et les freins ?</i></p> <p><i>Evaluer les effets individuels et collectifs du projet en termes d'adaptation aux effets des changements ainsi que leurs perceptions par les différent-e-s acteurs et actrices parties prenantes (facteurs internes : capacités et motivations individuelles ; Environnement : Facteurs physiques, économiques et environnementaux ; Facteurs politiques et institutionnels, éléments influençant l'environnement favorable).</i></p> <p><i>L'approche communautaire proposée et mise en place pour faciliter l'accès des migrant.e.s aux droits et services a-t-elle prouvé sa pertinence et son efficacité dans la capacité des services, institutions et bénéficiaires à s'adapter aux changements ?</i></p>	<p><i>Faire ressortir les leçons apprises de la mise en œuvre du projet et formuler des recommandations.</i></p> <p><i>De manière globale, quels sont les premiers effets et changements perceptibles et observables (attendus et inattendus) chez les acteurs et actrices parties prenantes ?</i></p>

	<p><i>Dans quelle mesure le travail réalisé avec les acteurs territorial a pu influencer les politiques publiques ?</i></p>	
--	---	--

C. Méthodologie

Le(s) consultant(s) devra(ont) conduire une analyse évaluative en trois temps :

- Etablir un récit détaillé, analytique et critique du projet.
- Evaluer la performance du projet au regard des six critères d'évaluation préconisés par le CAD de l'OCDE : pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et viabilité.
- Apprécier les évolutions et/ou adaptations du projet ainsi que ses acquis pour en tirer des enseignements opérationnels.
- La dimension genre devra être pris en considération dans toutes les composantes de l'évaluation et adapté à chaque volet.

Dans le cadre de cet appel d'offre, une méthodologie précise devra être proposée par le(s) consultant(s), dans laquelle les points suivants devront être pris en considération et respectés :

- **Une revue documentaire** : une révision des documents relatifs au projet, ainsi qu'une analyse bibliographique de l'existant au Maroc et en France sur les thématiques du projet.
- **Echantillonnage des acteurs et actrices à rencontrer** : La rencontre de l'ensemble des acteurs et actrices du projet n'est ni souhaitable, ni réalisable dans les temps impartis. Cet échantillonnage devra être représentatif en termes de genre, de thématique, de catégorie et d'espace géographique d'implantation (Maroc et Europe).
- **Visites terrain** : au minimum 1 mission sur le terrain est à prévoir pendant laquelle des entretiens individuels et des focus groups devront être organisés.

Le(s) consultant(s) sont libres de proposer des méthodes qui leur semblent adaptées dès lors qu'elles incluent : i) une forte dimension participative avec l'implication et la participation des parties prenantes ; et ii) l'approche orientée changement. La technique du Most Significant Change (MSC) pourra être mobilisée.

D. Productions attendues

- 1- **Rapport d'orientation méthodologique** pour préciser la liste des personnes à rencontrer, la démarche, les outils (guide d'entretien, etc.) et le planning de mise en œuvre (**plus présentation du sommaire et de la structure** du livrable – version provisoire).
- 2- **Présentation du sommaire et de la structure** du livrable – version finale.
- 3- **Rapport provisoire** avec une restitution à l'équipe M&D.
- 4- **Rapport final** comprenant 2 livrables
 - Une synthèse de l'évaluation (maximum 10 pages) incluant les leçons reprises, des recommandations, des suggestions d'améliorations et des propositions pour une réplique améliorée.
 - Une évaluation détaillée du projet (maximum 40 pages) incluant entre autres, des recommandations qui devront prendre en compte les pistes d'actions futures à explorer au profit des acteurs et actrices et de la zone du projet.



Des temps d'échange réguliers seront organisés entre le(s) consultant(e)s et l'équipe de MD :

* **Débriefing** après les différentes rencontres/visites terrain pour discuter des résultats et des recommandations avec M&D.

* **Debriefing** après réception du rapport final

E. Profils recherchés

L'évaluation finale sera effectuée par un·e consultant·e ou une équipe de consultant·e·s. Une attention particulière sera portée aux équipes postulantes basées sur les deux rives de la méditerranée ; leur complémentarité devra être expliquée.

Expertise recherchée :

- Compétences et expériences significatives en MEAL de projets internationaux au Maroc ou à défaut en zone Méditerranée.
- Bonne connaissance des thématiques du programme (migration au Maroc, gouvernance locale, l'implication de la diaspora, approche genre, production et gestion des apprentissages, etc.).
- Bonne connaissance des ONG de solidarité internationale françaises et des organisations de la société civile méditerranéennes.
- Maîtrise du français et du darija obligatoire.
- Maîtrise du Tamazight fortement appréciée.
- Dans le cas d'une équipe, la complémentarité des profils sera prise en compte.

F. Offres méthodologiques et financières attendues

Une offre technique, intégrant une offre méthodologique et financière, devra être déposée le **23/02/2024** au plus tard, en envoyant un dossier complet de candidature par e-mail, sous l'objet « Évaluation finale TPM » à l'adresse suivante : **recrutement@migdev.org**

Tout dossier incomplet sera rejeté.

Critères d'évaluation :

- Offre technique : 80%
- Offre méthodologique : 60%
- Offre financière : 20%
- Pertinence de l'expérience professionnelle des experts : 20%

Dans leur offre, le(s) consultant(s) sont invités à préciser leur compréhension du contexte et des enjeux de l'évaluation. A cet égard, une organisation ou synthèse du questionnement évaluatif devra être présentée en y déclinant une méthodologie de collecte et d'analyse des données adaptée. Un enrichissement, par de nouveaux questionnements, sera apprécié si cela est jugé nécessaire par rapport aux enjeux de l'évaluation. La dimension genre et participative, ainsi qu'une démarche combinant une approche qualitative et quantitative, sont fortement encouragées.

Un **budget maximum de 30 000 €** sera présenté et détaillé dans l'offre soumise par le(s) consultant(s)

Ce budget intègre notamment :

- Les honoraires
- Les frais de mission (mission de terrain au Maroc) : transports, per diem, frais d'hébergements, frais de visa.

Il est demandé au(x) consultant(s) de faire une proposition budgétaire détaillée TTC (si applicable, incluant TVA), en tenant compte de ces éléments et en intégrant la répartition proposée du nombre de jours travaillés aux différentes phases de l'évaluation, en lien avec la méthodologie proposée. En cas de sélection d'un-e consultant-e ou une équipe de consultant-e-s au Maroc le paiement sera effectué en DH.

G. Calendrier

Étapes	Échéances
Publication de l'appel d'offre	07/02/2025
Clôture de l'appel d'offre	23/02/2025
Début de la mission et réunion de cadrage	03/03/2025
Validation de la note de cadrage	10/03/2025
Réalisation de l'évaluation	10/03/2025 – 29/03/25
Présentation du sommaire et de la structure	29/03/25
Remise du rapport provisoire	15/04/25
Remise du rapport final	25/04/2025
Restitution des résultats de l'évaluation	05/05/2025