

Série évaluation de programme par pays

Évaluation du programme pays de la FAO en Maroc

2017–2021

Annexe 11. Mandat de mission

Table de matières

1.	Justification	1
2.	Contexte	2
2.1	Données générales.....	2
2.2	Stratégies nationales de développement liées au secteurs agricole et connexes.....	3
2.3	L'adaptation due au contexte sanitaire lié au COVID-19	5
3.	La FAO au Maroc	6
4.	Portée et objectifs de l'évaluation	7
5.	Méthodologie	9
6.	Organisation de l'évaluation	10
7.	Composition de l'équipe d'évaluation	11
8.	Produits	12

1. Justification

1. Le Bureau de l'évaluation de la FAO conduit des Evaluations de Programme de Pays (EPP) durant la dernière année du Cadre de Programmation Pays (CPP) afin de rendre compte des résultats atteints et des dynamiques qui les ont sous-tendus, pour permettre à la FAO et ses interlocuteurs nationaux de tirer des enseignements, pour le bénéfice du cycle de programmation suivant.
2. Les termes de référence pour l'évaluation sont le fruit d'une phase de recherches et d'analyses préparatoires et visent à définir la finalité, la portée, le contenu et l'approche proposée pour l'évaluation.
3. Cette évaluation se justifie en particulier par le fait que le Bureau de Pays travaillera à la fois à l'élaboration du nouveau cycle de programmation du Système des Nations Unies au Maroc pour la période 2022–2026, et à celle du nouveau CPP de 2021–2024. L'évaluation visera à orienter le programme de la FAO au Maroc, afin d'assurer sa pertinence par rapport aux besoins du pays, et de renforcer l'impact de la contribution de l'Organisation à la réalisation des priorités nationales et des objectifs supranationaux des pays membres de la FAO. Elle répond également à une obligation de rendre compte au Gouvernement, aux organes directeurs de la FAO et à ses donateurs quant aux résultats atteints au regard des ressources employées.

2. Contexte

2.1 Données générales

4. Situé à l'extrême nord-ouest du continent africain, le Royaume du Maroc se singularise par les contrastes de sa géographie avec, d'un côté les montagnes élevées de la chaîne atlasique – incluant le plus haut sommet de l'Afrique du Nord, et de l'autre ses plaines et ses plateaux à vocation agricole et pastorale. Le Maroc jouit aussi d'un littoral très étendu courant de la mer Méditerranée, au Nord, à l'Atlantique à l'ouest et au Sud. Le climat est du type méditerranéen semi-aride avec de forts gradients de pluviométrie du nord au Sud et de l'Ouest à l'Est qui, combinés avec les fortes dénivellations, créent une mosaïque d'étages bioclimatiques très diversifiée, à laquelle fait pendant la diversité des systèmes agro-sylvo-pastoraux et des groupes humains. Cependant, les effets du changement climatique, tels que l'augmentation des températures moyennes, le dérèglement des précipitations et le risque de désertification, rendent le pays vulnérable et mettent à mal ses ressources naturelles et l'efficacité de sa production agricole¹.
5. Selon les données les plus récentes², le pays est peuplé d'environ 36 millions d'habitants. Le Maroc a amorcé sa transition démographique avec une croissance démographique en forte baisse depuis les années 1980, et qui se situe actuellement à un taux annuel d'environ 1,2 pour cent. Près de 13,5 millions de personnes, soit environ 37 pour cent³ du total de la population marocaine, vivent en milieu rural. Cependant, la proportion de la population rurale est en déclin constant depuis le début du siècle notamment en raison d'un fort exode rural vers les villes. Le dernier recensement conduit en 2014 par le Haut-Commissariat au Plan marocain (HCP) indique que plus de deux tiers de la population totale se concentrent dans 20 pour cent des communes les plus peuplées du Maroc. Le HCP prévoit qu'en 2050, les villes marocaines abriteront 73,6 pour cent des habitants du pays.
6. Les réformes constitutionnelles ont apporté des changements importants au droit électoral, démocratique et administratif du pays. Les élections législatives nationales d'octobre 2016, deuxièmes depuis le contexte du printemps de 2011, ont abouti à la création d'un nouveau gouvernement de coalition en mars 2017.
7. Au cours des dernières décennies et dans un contexte de multiples réformes économiques et institutionnelles, le Maroc a connu des progrès économiques considérables, le faisant accéder à la catégorie des pays à revenu moyen, bien que dans la tranche inférieure. L'économie marocaine a en effet connu une croissance moyenne annuelle du PIB réel par habitant de 3,3 pour cent entre 2000 et 2015. Le pays a également réussi à réduire son taux de pauvreté de 15,3 en 2001, à 4,8 en 2014. Cependant, les inégalités socio-économiques persistent, et en termes de coefficient Gini, le Maroc détient un indice de 0.395 en 2014.

¹ Ministère de l'énergie, des mines et de l'environnement du Maroc.

² Haut-Commissariat au Plan, estimations en temps réel - https://www.hcp.ma/glossary/Recensement-General-de-la-Population-et-de-l-Habitat_gw115.html.

³ Estimations Banque Mondiale, 2020.

⁴ HCP, Indices de la pauvreté, vulnérabilité et inégalité selon le milieu de résidence 2014.

2.2 Stratégies nationales de développement liées au secteurs agricole et connexes

8. Depuis son indépendance, le secteur de l'agriculture a une place importante parmi les grands choix politiques du Maroc, représentant l'un des piliers de l'économie marocaine. En 2019, la valeur ajoutée procurée par l'agriculture est de 11.4 pour cent du PIB⁵. Avec une superficie des terres agricoles couvrant environ 68 pour cent de la superficie totale du pays, dont que 18 pour cent sont des terres arables, ce secteur représente après le secteur des services, le deuxième pourvoyeur d'emplois du pays et emploie 35 pour cent de la population marocaine⁶.
9. Suivant la crise alimentaire de 2007–2008, le gouvernement du Maroc a lancé une ambitieuse stratégie agricole, le «Plan Maroc Vert» (PMV), visant à faire de l'agriculture un des moteurs de croissance de l'économie nationale et réduire la pauvreté en se reposant sur i) le développement de la contractualisation et l'agriculture d'entreprise, et ii) le soutien à l'investissement des petites exploitations via des subventions d'Etat. Le PMV visait également à sauvegarder les ressources naturelles pour une agriculture durable, par le biais de projets de résilience et d'adaptation du secteur agricole aux modifications liés au changement climatique, le développement de l'utilisation des énergies renouvelables et la promotion de systèmes d'utilisation efficiente des terres. La figure ci-dessous présente sous forme de schéma, la chaîne de résultats du PMV.
10. D'autres stratégies sectorielles ont complété le PMV dans ses efforts de soutien au développement durable du pays, et sous-tendu les récentes politiques et actions du Ministère de l'agriculture, de la pêche maritime, du développement rural et des eaux et forêts du Maroc. L'encadré 1 présente de façon synthétique les grands domaines prioritaires du gouvernement au cours de la période récente, en ce qui concerne les domaines d'action pertinents à la FAO. La profusion de stratégies met en lumière la probable nécessité de soutenir une coordination intersectorielle.

⁵ Banque Mondiale, 2020.

⁶ Banque Mondiale, 2020.

Encadré 1. Priorités nationales pertinentes sur la période

- i. Développement accéléré d'une agriculture moderne, compétitive, à forte valeur ajoutée et réactive au marché - Pilier I du Plan Maroc Vert (PMV).
 - ii. Mise à niveau des acteurs fragiles et lutte contre la pauvreté rurale par l'amélioration des revenus agricoles - Pilier II du PMV.
 - iii. Développement du secteur de la pêche pour qu'il soit plus efficace et compétitif (Stratégie «Halieutis», 2009–2020).
 - iv. Émergence d'une économie sociale et solidaire structurée et fonctionnelle dotée d'un potentiel de croissance durable (Stratégie de développement de l'économie sociale et solidaire).
 - v. Espaces naturels préservés, restaurés et développés pour soutenir et développer leurs rôles et fonctions - réconciliés avec les citoyens et intégrés dans le développement régional et local - et mieux préparés aux enjeux et défis actuels et futurs (Plan décennal 2015-2024 HCEFLCD) et la nouvelle stratégie Forêts du Maroc 2020–2030.
 - vi. Mise en place d'une économie verte et inclusive (Stratégie nationale de développement durable 2015–2020).
 - vii. Créer un environnement propice au développement intégré et durable des zones rurales et de montagne (Stratégie de développement des zones rurales et de montagne).
 - viii. Les terres et les ressources naturelles des zones oasiennes et de l'arganier préservées et valorisées en permanence au profit du citoyen (Stratégie de développement des zones oasiennes et Arganier 2020).
 - ix. Garantir l'approvisionnement en eau du Maroc à moyen et long terme (Stratégie nationale de l'eau à l'horizon 2030).
 - x. Reconversion de près de 550 000 hectares équipés d'irrigation de surface ou d'irrigation par aspersion (Programme national d'irrigation pour l'économie de l'eau d'ici 2022).
 - xi. Engagement concernant l'Agenda de développement 2030 des NU à travers la signature d'un accord pour la mise en œuvre des ODD en 2019.
 - xii. L'engagement pour la coopération sud-sud depuis le retour du Maroc à l'Union Africaine.
11. Au début de l'année 2020, le gouvernement marocain a présenté le 'Plan Génération Green' (Al Jayl Al Akhdar), successeur au Plan Maroc Vert, qui entendait bâtir à partir des résultats atteints par ce dernier. Si le plan n'a pas encore été publié en détail, les communications officielles indiquent que cette nouvelle stratégie vise à promouvoir l'émergence d'une classe moyenne agricole d'ici 2030, à travers la mobilisation et valorisation de 1 million d'hectares de terres collectives et la création de 350 000 nouveaux emplois⁷. De plus, le nouveau plan vise à améliorer les conditions de commercialisation, exportation et de distribution des produits agricoles. Pour ce faire, le gouvernement marocain encourage l'innovation et la digitalisation du secteur, et vise à restructurer des marchés.
12. Le plan Génération Green prévoit également la mise en œuvre de nouvelles stratégies, dont notamment:
- i. La création du Plan national de l'eau (PNE), un prolongement de la Stratégie Nationale de l'Eau de 2009, contenant un plan national d'approvisionnement en eau potable et d'irrigation 2020–2027, une feuille de route accompagnée d'autres mesures visant la transition vers les énergies renouvelables, la diversification des sources d'approvisionnement et l'amélioration des techniques de conservation des sols. Elle vise également la construction de 20 grands barrages nationaux;
 - ii. La stratégie Forêts du Maroc, visant à développer un patrimoine forestier pour toutes les générations, assurer la durabilité de celui-ci, adopter une approche participative en

⁷ Communiqué de presse gouvernemental

impliquant les populations usagères, moderniser et mettre à jour les métiers forestiers, le tout en mettant l'accent sur la lutte contre la désertification⁸.

2.3 L'adaptation due au contexte sanitaire lié au covid-19

13. Comme le reste du monde, le Royaume du Maroc a été frappé par la crise liée au covid-19, et ce, dès le début de mars 2020. En plus de la mise en œuvre rapide d'une stratégie pour contenir la propagation du virus, le pays a orchestré un suivi régulier des approvisionnements coordonné par le Ministère de l'Agriculture avec implication des différents acteurs, afin d'assurer la disponibilité des produits agricoles et alimentaires et le maintien des prix de saison dans toutes les régions du Royaume. Au mois de mai, le Maroc comptait près de 4 500 cas positifs au covid-19, 1 000 guérisons et 170 décès; une situation relativement contenue.

14. Outre la gestion de la crise sanitaire, le gouvernement marocain a mis en place une veille économique et entrepris d'accompagner les secteurs touchés par la crise économique et sociale. L'ensemble des stratégies de développement des acteurs présents au Maroc, nationaux comme internationaux, continue d'être transformé par les nouveaux besoins et les nouvelles limites générés par cette crise sans précédent. Il est évident que l'évaluation devra prendre tous ces aspects en compte dans son analyse des résultats atteints dans l'année 2020, et pour ses projections futures.

⁸ <http://www.maroc.ma/fr/actualites/la-strategie-forets-du-maroc-2020-2030-presentee-skhirat>

3. La FAO au Maroc

15. Le Maroc est membre de la FAO depuis 1956. Il bénéficie d'une représentation à part entière de la FAO depuis 1982. L'assistance de la FAO au Maroc est centrée sur l'appui aux politiques et stratégies de développement durable susmentionnées et ses contours sont définis dans le Cadre de Programmation par Pays (CPP). Le CPP qui sera évalué couvrait la période 2017–2020 se concentrait sur trois domaines prioritaires:
- i. le développement durable, inclusif et efficace des systèmes alimentaires forestiers;
 - ii. la gestion durable, inclusive et intégrée des ressources naturelles et des espaces fragiles face au changement climatique; et
 - iii. le développement de la Coopération Sud-Sud et triangulaire pour parvenir à la sécurité alimentaire, réduire la pauvreté et gérer durablement les ressources naturelles.
16. Au-delà du CPP, le programme de la FAO se concrétise au travers de projets, qu'ils soient d'échelle nationale ou supranationales⁹ et financés par des bailleurs externes ou par le Maroc lui-même. Le portefeuille de projet forme donc une base structurelle majeure des interventions de la FAO dans le pays, et les projets nationaux reflètent en priorité ses investissements effectifs. Le portefeuille des projets sur la période 2017–2020 s'élève à un total de 46 projets, dont 20 nationaux, représentant un volume budgétaire total d'environ USD 25 millions et USD 13 millions de dépenses exécutées; 21 supranationaux et cinq de coopération sud-sud, bénéficiant à un pays tiers. Une analyse plus détaillée de la composition du portefeuille est disponible sur demande.
17. La distribution du portefeuille de projets indique que le second objectif du CPP, axé sur la gestion durable, inclusive et intégrée des ressources naturelles et des espaces fragiles face au changement climatique, est celui qui rassemble le plus grand volume d'activité du portefeuille de projets nationaux, avec un total de USD 18.5 millions. Cet axe de travail, comprend en particulier deux thématiques centrales: la préservation de la biodiversité et des espaces agro-écologiques et la gestion des ressources en eau.
18. Les projets qui se rapportent au premier objectif du CPP, soutenant un développement durable, inclusif et efficace des systèmes alimentaires forestiers soutiennent une série de domaines d'action différents, allant de la production et la protection des cultures au soutien de certaines filières maraichères ou animales, ou à un appui institutionnel plus traditionnel; du soutien aux organisations paysannes, à l'emploi rural décent ou au secteur de la pêche et de l'aquaculture, jusqu'à l'appui à la réalisation de l'ODD2.
19. Le soutien aux actions de Coopération Sud-Sud et triangulaire, troisième priorité du Programme de Pays du Maroc, concernait majoritairement des projets où le Maroc était pourvoyeur d'aide au bénéfice de pays tiers sur le continent Africain. Même s'il représente une faible part du volume financier sur la période, cet aspect est potentiellement riche en enseignements et aura donc tout l'attention requise de l'évaluation.

⁹ Les projets bénéficiant le Maroc sont à échelle nationale, sous régionale, régionale, ou globale.

4. Portée et objectifs de l'évaluation

20. L'évaluation couvrira la période du CPP (2017-2020), qui sera utilisé comme cadre d'analyse. Elle portera donc sur l'ensemble de l'aide fournie par la FAO au Maroc, examinant ainsi tant les activités financées tant par le programme régulier que celles soutenues par des ressources extrabudgétaires; et tant les projets nationaux que les projets supranationaux dont la résonance au Maroc aurait été significative.
21. En tant qu'évaluation de programme, l'EPP portera sur la contribution globale de la FAO aux résultats dans les domaines prioritaires identifiés par le CPP, et analysera les projets en tant que stratégies d'intervention, et non dans leurs contributions individuelles. Dans ce même esprit, l'évaluation couvrira l'ensemble des contributions fournies par la FAO dans le cadre de ses missions d'élaboration et mise en œuvre d'instruments normatifs; de mise à disposition de données, connaissances et instruments d'analyse; de soutien à la gestion des connaissances et outils; de promotion du dialogue sur les politiques; de facilitation des partenariats; ou de renforcement des capacités relatifs aux domaines d'action de la FAO.
22. Dans ce contexte, l'évaluation aura pour objectif de fournir une analyse étayée de faits, concernant deux axes de questionnements principaux:
 - i. le positionnement stratégique de la FAO au Maroc, et
 - ii. les contributions de la FAO aux résultats identifiés dans le CPP concernant les domaines prioritaires.
23. Dans cette perspective, l'évaluation sera guidée par, et cherchera à répondre aux questions clés reportées dans l'encadré 2 ci-dessous.

Encadré 2: Questions d'évaluation

- 1. Positionnement Stratégique** - Dans quelle mesure le programme de la FAO s'axe-t-il de façon stratégique sur des avantages comparatifs de l'organisation au regard des besoins?

Pertinence et cohérence interne

- 1.1. Les objectifs visés par le programme de la FAO répondaient-ils à des besoins prioritaires dans le pays, au regard des domaines de compétence de la FAO?
- 1.2. Dans quelle mesure la FAO s'est-t-elle investie dans des activités et projets appropriés pour obtenir les effets attendus du CPP?
- 1.3. Les stratégies de ciblage sous-tendues par les interventions de la FAO étaient-elles en adéquation avec les objectifs visés?
- 1.4. Dans quelle mesure les approches utilisées par la FAO sont adéquates pour promouvoir l'équité et à l'égalité entre les genre et l'inclusion des populations vulnérables, et notamment les jeunes?

Cohérence externe et partenariats

- 1.5. Dans quelle mesure le programme de la FAO s'est-il basé sur une analyse des avantages comparatifs de la FAO par rapport à d'autres institutions?
- 1.6. Dans quelle mesure le programme de la FAO a-t-il été conçu et mise en œuvre de façon à mobiliser les opportunités de synergies avec les actions des institutions partenaires du développement?

- 2. Contributions de la FAO aux priorités du Maroc dans ses domaines d'action** - Quelle est la mesure des résultats immédiats et des effets des actions de la FAO au Maroc et comment s'expliquent-ils?

Efficacité et impact

- 2.1. Dans quelle mesure la FAO a-t-elle contribué aux résultats prévus dans le CPP?
- 2.2. Dans quelle mesure, de quelle manière et pour qui la FAO a-t-elle démontré d'apporter une valeur ajoutée et des solutions innovantes?
- 2.3. Dans quelle mesure le programme et les interventions de la FAO ont-ils intégré les problématiques liées à l'égalité des genres au Maroc?

Efficiences et facteurs d'influence

- 2.4. Quels facteurs ont influencé, de manière positive ou négative, l'atteinte des résultats des projets du CPP?
- 2.5. Dans quelles mesures le CPP et son cadre de résultats ont-t-ils été utilisés comme instrument de programmation et de suivi par l'équipe pays?
- 2.6. La conception des projets prévoit-elle des mesures et indicateurs suffisants pour assurer la bonne diffusion, utilisation et durabilité des résultats et savoirs ou connaissances générées par les projets?
- 2.7. La FAO a-t-elle mis en place dans ses interventions des mécanismes de durabilité et des stratégies de sortie appropriés?

5. Méthodologie

24. Une contrainte importante est à noter dès à présent, puisqu'elle elle influera sur l'ensemble de l'approche évaluative: les limites posées par la situation sanitaire liée au covid-19. Notamment, les possibilités pour une équipe internationale de voyager vers le Maroc depuis un autre pays et celle de se déplacer dans le pays restent à ce jour incertaines.
25. De ce fait, la conception de l'évaluation s'axera sur l'articulation d'une équipe basée au Maroc, avec un chef d'équipe et une chargée d'évaluation basés en Europe. Ces derniers auront la responsabilité de développer les cadres d'analyse et outils, en soutien au travail de collecte et d'analyse des premiers. L'équipe du Maroc travaillera ainsi en concertation virtuelle constante avec sa contrepartie internationale, et prendra entièrement en charge le travail de terrain. Des limitations concernant les mouvements dans le pays étant aussi possibles, l'approche de collecte de données primaire restera adaptative jusqu'au dernier moment.
26. Afin de générer les données nécessaires à l'analyse des questions mentionnées dans la section précédente, l'évaluation s'appuiera sur une combinaison de méthodes et d'outils:
 - i. Examen des données documentaires existantes pertinentes aux divers domaines de travail et importantes à la compréhension du contexte. Cela formera une première base de compréhension des résultats atteints et des enjeux, qui constituera une base fondatrice pour raffiner l'approche et les outils de collecte de données primaires.
 - ii. Collecte de perceptions et données supplémentaires auprès des parties prenantes aux missions de la FAO au Maroc, visant à combler les lacunes d'information et valider les hypothèses initialement énoncées. Certains sites où ont été mis en œuvre des projets feront l'objet de visites de terrain et la sélection se fera sur la base de critères discutés entre l'équipe et le Bureau de pays, tenant compte de la diversité de secteurs d'intervention.
27. L'évaluation incitera la participation des partenaires nationaux, en particulier du gouvernement, afin de garantir l'appropriation des résultats de l'évaluation par les institutions nationales concernées et d'en promouvoir l'utilisation au niveau national. Une liste des parties prenantes à consulter sera établie en phase initiale, et comprendra des représentants d'institutions nationales et internationales basées au Maroc, notamment partenaires, y compris financiers publics ou privés et de la société civile et ainsi que de la FAO dans le pays, et enfin, si possible, d'institutions bénéficiaires de projets de CSS soutenus par le Maroc. Une importante partie des consultations et missions se fera de façon virtuelle.
28. En outre, l'évaluation cherchera le soutien d'un Groupe Consultatif (GC) constitué de parties prenantes clés de l'évaluation, interne et externe qui examinera et apportera son conseil aux étapes clés du processus d'évaluation. Le GC permettra d'engager une implication directe de représentants des parties prenantes internes et externes, et contribuera à la pertinence, l'impartialité et la crédibilité de l'évaluation.

6. Organisation de l'évaluation

Phase préparatoire: Juin – Septembre 2020
<ul style="list-style-type: none">• La phase préparatoire a inclus une analyse de contexte et du portefeuille des interventions de la FAO; des consultations initiales avec le Bureau de Pays afin de discuter la portée et la conception de l'évaluation et identifier les principales parties prenantes à engager dans le processus d'évaluation.• Les membres de l'équipe ont été identifiés et recrutés durant cette phase.
Phase de recherche initiale: Septembre – mi-Octobre 2020
<ul style="list-style-type: none">• Au début de la phase principale, l'équipe dirigeante s'emploiera à affiner les questions de l'évaluation, la méthodologie et les outils d'évaluation. En outre, les questions clés et la méthodologie de l'évaluation seront partagées et discutées avec le Bureau Pays qui y apportera ses commentaires.• Les membres d'équipe prépareront des notes pour informer les questions de positionnement et préparer l'analyse de résultat au regard des domaines techniques qui leurs sont attribués.
Phase d'enquête: mi-Octobre – Novembre 2020
<ul style="list-style-type: none">• La phase d'enquête comprendra: les entretiens avec les partenaires identifiés et des visites des sites de projets sélectionnés.• Cette phase débutera par des réunions de l'ensemble de l'équipe (présentielles ou virtuelles selon les possibilités) qui aideront à cadrer le travail de collecte de données primaires.• En seconde partie de cette phase, sur la base des informations recueillies et constatations préliminaires qui ressortiront des enquêtes et de la phase initiale, l'équipe discutera et s'accordera sur les principales constatations, conclusions, recommandations et leçons apprises.• Au terme de la phase principale de l'évaluation, les résultats préliminaires seront présentés au personnel du Bureau pays de la FAO et au partenaires nationaux afin d'en tester leur pertinence et de les affiner si nécessaire.
Rédaction et diffusion du rapport: Décembre 2020 – Janvier 2021
<ul style="list-style-type: none">• L'équipe d'évaluation, sous la responsabilité du chef d'équipe et du responsable d'évaluation de OED, prépara le rapport provisoire qui sera transmis au Bureau de la FAO pour commentaires.• Le rapport final sera présenté dans le cadre d'un atelier national organisé conjointement avec le bureau pays. L'atelier sera une occasion pour partager avec les partenaires, et en particulier le gouvernement, les résultats des évaluations et discuter ensemble des orientations futures.• La diffusion étendue du rapport, afin de maximiser l'impact des résultats de l'évaluation, sera assurée par le Bureau de l'évaluation en collaboration avec le Bureau Pays.

7. Composition de l'équipe d'évaluation

29. L'évaluation est conduite sous la responsabilité du chargé d'évaluation de l'OED et est le fruit du travail collectif d'une équipe d'experts indépendants, dirigée par un chef d'équipe.
30. Deux membres du bureau de l'évaluation de la FAO (OED), ont la charge de superviser la tenue de cette évaluation sous tous ses aspects. Le Bureau de l'évaluation guidera l'équipe d'évaluation, de la conception et l'organisation de l'évaluation jusqu'à la clôture et la dissémination des résultats; il facilitera les contacts et la mise à disposition des documents et prendra part à l'analyse des résultats et la formulation des conclusions et des recommandations.
31. Sous la direction de OED, l'équipe d'experts indépendants sera chargée de collecter les données et d'analyser les informations recueillies afin d'élaborer les résultats, les conclusions et les recommandations. L'équipe est composée de cinq consultants indépendants dont les rôles et responsabilités principales sont décrits de façon succincte ci-dessous:
 - i. le chef d'équipe supervise les efforts individuels d'analyse fourni par les membres d'équipe, coordonne avec OED la direction des activités d'évaluation liées à la conception, la collecte de données, l'analyse et la rédaction;
 - ii. un membre d'équipe supervise la recherche et l'analyse relatives à la gestion des écosystèmes et la préservation de l'environnement et à la coopération Sud-Sud;
 - iii. un membre d'équipe supervise la recherche et l'analyse relatives à la production et la protection, les systèmes de production et chaînes de valeur agricole;
 - iv. un membre d'équipe supervise la recherche et l'analyse relatives aux aspects socio-économiques de l'appui de la FAO à l'alimentation et à l'agriculture au Maroc; et
 - v. un membre d'équipe supervise la recherche et l'analyse relatives à la gestion des ressources en eau, l'approvisionnement et la gestion de l'agriculture irriguée.

8. Produits

32. Les contributions de l'évaluation sont doubles. En premier lieu, le processus lui-même donne une opportunité à l'ensemble des parties prenantes de s'associer à une réflexion de fond sur les questions soulevées par l'évaluation. Ainsi, avant même la délivrance d'un rapport, les apprentissages acquis au cours des échanges liés à l'évaluation constituent une contribution non négligeable. L'adoption d'une approche participative devrait renforcer d'autant cet aspect.
33. En outre, l'évaluation produira un rapport circonstancié qui présentera les constatations, conclusion et recommandations, et qui sera discuté avec et commenté par les parties prenantes directes, puis présenté aux institutions clés. Le chef d'équipe et la chargée d'évaluation s'accorderont sur les grandes lignes du rapport au début du processus d'évaluation, sur la base des orientations fournies par OED.

Bureau de l'évaluation
evaluation@fao.org
www.fao.org/evaluation/fr/

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
Rome, Italie



Certains droits réservés. Cette œuvre est mise à disposition
selon les termes de la licence CC BY-NC-SA 3.0 IGO.