



Résumé exécutif

de la revue à mi-parcours

« Déploiement des politiques migratoires au niveau régional – DEPOMI » MOR180601T

ROYAUME DU MAROC

Équipe d'évaluation : Camille Le Coz, Mina de Beaumont

Juillet 2022

1 Présentation de l'évaluation

Objet de la revue

Le projet DEPOMI est financé par l'Union Européenne dans le cadre du Fonds Fiduciaire d'Urgence. L'objectif général du projet est de renforcer la gouvernance et la mise en œuvre des politiques migratoires au niveau régional. Ainsi, les résultats poursuivis par l'intervention participent à la mise en œuvre de la Stratégie Nationale d'Immigration et d'Asile (SNIA) et de Stratégie Nationale en faveur des Marocains du Monde (SNMRE).

L'objet de cette revue est de faire un état des lieux à mi-parcours de ce projet, et d'établir si la mise en œuvre répond aux attentes des bénéficiaires directs et indirects, ainsi que des partenaires institutionnels et de la société civile.

Objectifs et portée de la revue

La revue à mi-parcours du projet DEPOMI poursuit trois objectifs majeurs à savoir :

- Appuyer le pilotage ;
- Contribuer à l'apprentissage ;
- Assurer la redevabilité envers les bailleurs et les partenaires du projet.

La revue à mi-parcours couvre la période allant de mai 2020 à avril 2022.

Méthodologie de la revue

Pour atteindre ces objectifs, plusieurs outils de collecte de données ont été utilisés :

- La revue documentaire, environ 640 documents du projet consultés ;
- 51 entretiens individuels semi-directifs, pour ajouter des informations supplémentaires pour la compréhension du projet et du contexte d'intervention ;
- Deux actions ont fait l'objet d'observations empiriques (la présentation et validation du plan d'action annuel dans l'Oriental et une action de sensibilisation à destination des ressortissants des pays tiers par l'association Comité Européen pour la Formation et l'Agriculture, CEFA).

2 Résultats et conclusions

2.1 Critères de performance

2.1.1 Pertinence

Score
A/ Très bien

L'intervention répond globalement aux besoins exprimés par tous les partenaires, au moment de la formulation du projet mais également deux ans après le lancement des activités. De fait, l'intérêt des niveaux central et local pour chacun des cinq résultats du projet est important, malgré des variations entre les régions. L'intervention intervient également sur des problématiques mises en avant par la société civile en matière de protection et d'accès à la mobilité.

L'alignement entre les problèmes identifiés et les actions de DEPOMI pourrait néanmoins être renforcé en priorisant les actions ciblées plutôt que les efforts de coordination et de renforcement global des capacités. En particulier, le plan d'action pour les résultats 1 et 2 pourrait être repensé pour mieux répondre aux besoins des autorités locales et nationales, notamment par des actions ciblées et qui s'appuient sur les acquis de précédents projets sur la gouvernance migratoire.

Bien que l'une des forces du projet soit sa capacité d'adaptation aux besoins exprimés par les partenaires, l'équipe a rencontré des difficultés à prioriser les demandes des différentes parties prenantes et proposer une stratégie globale et cohérente. Par ailleurs, la crise du COVID-19 n'a pas donné lieu à une réorientation des activités. Le projet gagnerait à s'interroger sur les besoins spécifiques résultant de la pandémie, pour les Marocains résidant à l'étranger (MRE), les MRE de retour, les jeunes Marocains ainsi que les ressortissants des pays tiers (RPT).

2.1.2 Cohérence

Score
B/ Bien

L'intervention montre un niveau d'alignement très élevé avec les priorités nationales de la régionalisation avancée, la Stratégie Nationale pour l'Immigration et l'Asile, la Stratégie Nationale en faveur des MRE, mais aussi avec la stratégie de la Belgique et d'Enabel au Maroc, ainsi que les priorités de l'Union Européenne (UE) et les axes du Fonds Fiduciaire d'Urgence (FFU). Si le projet s'inscrit dans une logique de complémentarité, notamment avec des pistes de synergie avec le portefeuille Mobilité d'Enabel et avec le Programme régional des initiatives de la migration au Maroc (PRIM), des doublons ont été identifiés avec les activités de l'Organisation Internationale pour les Migrations (OIM).

Concernant la stratégie d'intervention, l'architecture du projet intègre quatre dimensions relatives aux migrations et à la mobilité (retour et réintégration, accueil et inclusion économique et sociale des migrants, mobilisation des diasporas, accès aux voies légales de migration). L'intervention propose ainsi une réponse à ces enjeux multiples au niveau des régions, même si cela implique un portage institutionnel plus lourd au niveau central. La durée du projet est cependant difficilement compatible avec ses ambitions liées à la gouvernance, et qui relèvent de temporalités à moyen et long terme.

Enfin, l'absence d'une concertation pluri-acteurs pour la définition de chaque planification territoriale affaiblit l'articulation entre les activités menées dans une même région. De même, les retards des activités ont entraîné un décalage au niveau de leur enchaînement, et donc une perte de cohérence qui a affecté la théorie du changement.

2.1.3 Efficience

Score
C/ Problèmes

Les moyens humains mis à la disposition de l'intervention sont globalement suffisants pour mettre en place les activités prévues, malgré quelques besoins spécifiques d'appui technique et thématique. **La présence d'une équipe dans chaque région** constitue un atout significatif pour l'exécution du projet ; elle a permis de tisser des liens étroits avec les acteurs locaux.

Les diverses modalités de mise en œuvre de l'intervention (subsidés, assistance technique, externalisation de services, mise en œuvre directe) permettent **une approche adaptée aux besoins**. Néanmoins, l'éventail varié de partenaires et prestataires a entraîné des **lourdeurs** en termes de gestion et d'opérationnalisation des plans d'action.

Le faible niveau de mise en œuvre et d'exécution budgétaire s'explique par plusieurs facteurs: des délais pour recruter l'équipe, les effets négatifs de la pandémie sur les déplacements, le temps d'ancrage nécessaire à la mise en place des partenariats en région, les dysfonctionnements et les difficultés dans les modalités de pilotage internes (dont les changements au sein de l'équipe centrale d'Enabel-DEPOMI et les procédures administratives complexes concernant la gestion des marchés publics), ainsi que les élections nationales et régionales qui ont suspendu les activités de gouvernance.

2.1.4 Efficacité

Score

B/ Bien

Le faible degré d'exécution des activités ne permet pas d'affirmer que le projet ait engrangé à ce jour des résultats significatifs. **De timides effets** se confirment, mais ils sont inégaux selon les cinq axes de DEPOMI. L'un des effets les plus concrets du projet est **son ancrage en région**, sous-tendu par l'approche partenariale de proximité menée par les Assistants Techniques Nationaux (ATN). Cette adhésion des parties territoriales est en décalage avec le manque d'appropriation et d'implication des autorités centrales.

L'atteinte insuffisante des résultats s'explique par plusieurs facteurs : les retards mentionnés plus haut, ainsi que le décalage de calendrier entre opérateurs, le manque de clarté concernant des activités toujours en cours de définition, et l'absence de stratégie d'utilisation et/ou de diffusion pour les livrables produits. Les partenaires ont partagé de fortes attentes concernant la deuxième période de mise en œuvre du projet, insistant sur **le besoin de réalisations concrètes**, après plus d'une année de collaboration et de dialogue.

2.1.5 Impact (perspectives)

Score

B/ Bien

Du fait des délais de mise en œuvre de DEPOMI, il y a encore peu de changements observables au niveau des impacts. Néanmoins, trois effets peuvent d'ores et déjà être notés : **la prise en compte des enjeux migratoires par les autorités régionales**, la coopération des Organisations Non-Gouvernementales (ONGs) au niveau régional et inter-régional, et le positionnement d'Enabel au Maroc, via la présence dans les trois régions et de nouveaux partenariats avec des ONGs.

Durabilité (perspectives)

Score

C/ Problèmes

Quatre résultats peuvent d'ores et déjà être mis en exergue par rapport à la durabilité des activités : l'implantation des thématiques migratoires dans les régions ciblées, **l'intégration d'objectifs liés aux migrations et à la mobilité dans les plans régionaux ou local de développement**, la consolidation des réseaux de partenaires pour Enabel dans les régions (i.e., partenariats et contacts avec tous les acteurs locaux), et la constitution d'une expertise thématique pour les membres de l'équipe sur la territorialisation des politiques migratoires (i.e., consolidation de cette expertise sur les migrations et la mobilité au sein d'Enabel Maroc). A ce stade, il est nécessaire que le projet mette en place **une stratégie de dissémination, une stratégie de capitalisation, et une stratégie de désengagement** pour maximiser la durabilité des effets à venir.

2.2 Conclusion

2.2.1 Performance globale du projet

Le projet DEPOMI a connu **un lancement tardif** pour des raisons internes (e.g., recrutement de l'équipe, appropriation du projet, procédures d'Enabel pour les marchés publics et subsides, changement de leadership), qui ont accentué des facteurs externes (e.g., pandémie, élections nationales et régionales, changements institutionnels au niveau du Ministère, crises diplomatiques avec l'Allemagne, l'Espagne, et la Tunisie,). Par conséquent, la majorité des activités liées aux cinq résultats sont en cours de mise en œuvre ou bien de définition.

L'acquis principal du projet est d'avoir tissé **des liens forts avec les autorités locales et nourri leur intérêt pour la régionalisation de la SNIA, la SNMRE, et l'accès à la mobilité**. Cet ancrage dans les trois régions, ainsi que les partenariats territoriaux et la mise en réseau des acteurs indiquent que le projet peut véritablement entrer dans une phase d'opérationnalisation. Compte tenu du temps restant du projet, l'équipe doit maintenant s'attacher à définir les prochaines actions prioritaires et les lancer rapidement avec les partenaires de mise en œuvre et les prestataires.

En parallèle, il est impératif que DEPOMI œuvre à **améliorer les relations avec le ministère**, pour répondre à leurs questionnements sur le manque de consultations, d'information, et de réalisations tangibles. L'équipe devrait aussi renforcer les liens entre les ONGs et les acteurs institutionnels, notamment pour répondre à la demande de mises au point plus régulières sur les activités des subsides.

2.2.2 Contexte migratoire

Le contexte migratoire au Maroc a été significativement impacté par la pandémie. D'une part, les populations ont fait face à des difficultés croissantes en termes d'accès à l'emploi et aux services de base. Les ressortissants des pays tiers (RPT) y ont été particulièrement vulnérables, de même que la population marocaine, notamment les MRE de retour. Cette situation n'a pas donné lieu à un ajustement des activités, alors que des analyses sur les effets de la crise sanitaire sur ces groupes vulnérables, un soutien aux autorités régionales, et une assistance directe à ces populations auraient été indiqués. Dans le même temps, la pandémie a suscité un montant record des transferts de fonds des MRE vers le Maroc,¹ et cette dynamique n'a pas été optimisée.

2.2.3 Formulation du projet

L'architecture du projet autour de cinq résultats et deux niveaux de partenaires institutionnels, (national et régional) est **ambitieuse et pertinente** pour permettre une approche intégrée et une réponse aux enjeux multiples de la mobilité en région. Toutefois, parvenir à de tels objectifs en **36 mois** est compliqué, surtout qu'Enabel n'avait pas d'ancrage bien implanté en matière de mobilité dans les trois régions. Par ailleurs, il reste compliqué de satisfaire toutes les parties prenantes,

¹ <https://www.lavieeco.com/economie/transferts-mre-un-record-et-plusieurs-explications-possibles/>

gouvernements nationaux et locaux, société civile, instituts de recherche, puisqu'ils ont des priorités parfois divergentes et que **des arbitrages** sont nécessaires.

2.2.4 Stratégie d'intervention

Le choix d'**une approche multi-acteurs** est pertinente au niveau régional. Cette méthodologie permet **d'adapter les activités aux spécificités des trois régions** et d'impliquer tous les acteurs concernés par les actions sur les migrations et la mobilité. Par ailleurs, le recours à différents partenaires et prestataires permet de répondre au plan de travail du projet en termes de thématiques et types d'assistance.

Néanmoins, beaucoup d'activités sont encore **à préciser (ou même définir)**, et **gérer** tous les partenaires de mise en œuvre et les prestataires constitue une charge de travail considérable. C'est d'autant plus compliqué que ces acteurs ne partagent pas toujours l'information en temps réel, qu'il peut y avoir des décalages de calendrier, et que l'équipe DEPOMI est particulièrement attentive à entretenir les bonnes relations avec les institutions régionales (ce qui prend du temps).

Enfin, les bénéficiaires institutionnels ont regretté que des actions plus concrètes ne soient pas mises en œuvre et ont appelé à faire moins de « *soft* » et à lancer des activités plus tangibles. Ce travail de définition des activités futures devrait permettre de préciser les ambitions du projet. Il gagnerait à se faire **via une concertation pluri-acteurs pour dessiner une logique d'ensemble**.

2.2.5 Coordination et complémentarité

L'équipe projet a été soucieuse de coordonner ses actions, et de chercher la complémentarité avec les autres projets de coopération, en particulier ceux relatifs à la migration et la mobilité financés par l'Union Européenne et d'autres coopérations bilatérales (e.g., France). Néanmoins ces actions pourraient être plus concrètes, sur le modèle de la coopération avec PRIM, en particulier pour **capitaliser sur les initiatives d'Enabel** qui vont s'achever et pourraient être **déclinées dans les régions**. Enfin, l'expérience de DEPOMI est porteuse de capitalisation **pour de futurs projets** relatifs à la territorialisation des politiques et stratégies migratoires dans d'autres pays d'intervention d'Enabel.

3 Recommandations

Domaine	Destinataire	Propositions d'actions	Priorités
Durée du projet	Enabel, DUE, MDMRE	<p>R1 – Demander une prolongation du projet (« <i>no-cost extension</i> ») le plus rapidement possible, afin de permettre à DEPOMI d'opérationnaliser ses activités dans un délai plus raisonnable et d'obtenir des résultats effectifs en termes de déploiement des stratégies migratoires dans les régions.</p> <p>La prolongation du projet est fondamentale pour concrétiser les efforts d'ancrage régional du projet et de mise en réseau en actions prometteuses.</p> <p>Il est essentiel de formuler cette demande le plus rapidement possible, pour permettre une planification adéquate, communiquer cette décision aux membres de l'équipe, et gérer la relation avec les partenaires institutionnels aux niveaux régional et central, ainsi que les subsides.</p> <p>Le taux de décaissement de 28% du projet au 28/2/2022 (16% en ce qui concerne les activités, 33% en frais de fonctionnement) permet d'envisager au niveau budgétaire l'option d'une prolongation du projet pour une année supplémentaire – ce qui paraît cohérent pour opérationnaliser les actions en suspens.</p> <p>Cette recommandation revêt une importance particulière en ce qu'elle conditionne l'application des autres recommandations formulées à l'issue de la revue mi-parcours, notamment celles portant sur la révision de la gouvernance et de la stratégie d'intervention initiale.</p>	Élevée
Gouvernance	MCMRE, Enabel, CR, Wilayas, UE	<p>R2 – Améliorer les modalités de gouvernance du projet en impliquant plus étroitement les partenaires institutionnels à ses orientations stratégiques.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ (Ré)activer les mécanismes de gouvernance prévus au niveau central (CCN et CTOS) pour renforcer la participation du Ministère au pilotage stratégique et technique du projet, notamment au regard des réorientations stratégiques suggérées (<i>voir recommandations suivantes</i>). ▪ Impliquer le Ministère, les régions, et les Wilayas dans les réflexions ayant trait à la définition des actions et à la planification. ▪ Renforcer la participation du Ministère et de l'équipe d'Enabel à Rabat aux réunions de concertation et de pilotage menées en régions. ▪ Assurer un partage et une remontée plus réguliers de l'information aux niveaux vertical (entre les régions et le niveau central) et horizontal (entre les trois régions et entre parties prenantes d'une même région) à travers la définition et le partage d'outils de communication interne. 	Élevée
Management	Enabel (équipes centrales et régionales)	<p>R3 – Réajuster le fonctionnement interne du projet afin de faciliter les modalités de gestion et son pilotage.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Clarifier les domaines de compétences et champs d'action de chaque poste. 	Élevée

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Établir un schéma simplifié et cohérent du système de remontée d'information au sein des équipes Enabel. ▪ Consolider les efforts entrepris pour surmonter les défis administratifs actuels liés au recours de marchés publics. ▪ Recruter si besoin une expertise technique perle qui pourra appuyer les ATN sur des sujets spécifiques (administratifs ou thématiques). ▪ Décliner les outils de pilotage au niveau territorial (notamment les budgets) afin de pouvoir identifier précocement des retards de décaissement/d'exécution. ▪ Veiller à l'appropriation par les équipes et subsides de la matrice de suivi-évaluation et prévoir la possibilité de réajustements en cas de difficulté d'utilisation. 	
Partenariats	Enabel, subsides, partenaires locaux	<p>R4 – Optimiser les partenariats noués en vue d'alimenter les résultats du projet.</p> <p>Partenariats internes (subsides, instituts de recherche) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcer la collaboration et le partage d'information entre les subsides, ATN, et partenaires institutionnels pour assurer une meilleure visibilité des actions à venir, faciliter la mobilisation des parties prenantes, et mieux valoriser les réalisations des subsides. ▪ Identifier les points de flexibilité dans les subventions accordées aux subsides afin de leur laisser la possibilité de réajuster leurs activités pour une meilleure efficacité/efficacité (notamment pour répondre aux vulnérabilités accrues observées au cours de la crise du COVID-19). ▪ Soutenir le partage de bonnes pratiques entre subsides et renforcer le travail de convergence concernant les activités communes dont la réalisation est déclinée dans les trois régions. ▪ Impliquer systématiquement et plus étroitement Enabel dans la mise en œuvre des activités à consonance politique/institutionnelle qui ont été confiées aux organisations de la société civile. ▪ S'assurer que les livrables de la recherche-action pourront soutenir concrètement le projet et l'alimenter en recommandations (ou pour le Ministère et les régions, sur de futures actions). Cela implique notamment de diffuser les supports produits sous des formes adaptées aux publics cibles (institutions, ONGs). <p>Partenariats externes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Consolider et/ou concrétiser les efforts de mise en synergie avec d'autres projets de coopération internationale afin d'éviter les doublons et la sur sollicitation des partenaires institutionnels. ▪ Organiser des activités de partage de bonnes pratiques entre les trois régions – en impliquant le niveau central – et identifier les opportunités de réplication porteuses. 	�lev�e
Stratégie d'intervention	Enabel, partenaires institutionnels régionaux et nationaux, subsides, partenaires locaux	<p>R5 – Réviser la stratégie d'intervention en lien avec les parties prenantes institutionnelles et les partenaires territoriaux afin de renforcer la cohérence, l'efficacité et l'impact du projet.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mener une réflexion participative pour parvenir à une stratégie d'intervention claire et détaillée pour chaque 	élevée

		<p>résultat et chaque région (quitte à ajuster la planification actuelle).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En prenant en compte le contexte et les besoins de chaque région, réorienter les activités non lancées et considérées comme peu pertinentes par les partenaires institutionnels territoriaux vers un redéploiement des projets Amuddu et MBI au niveau local. ▪ Définir les modalités de diffusion de chaque livrable produit afin d'en assurer une utilisation effective au profit de chaque résultat. ▪ Prévoir une stratégie d'ajustement de la planification en cas de non-respect des délais. ▪ Élaborer une stratégie de communication globale, budgétée, mesurable, centrée sur le <i>storytelling</i> plus que sur les réalisations, et pouvant soutenir certaines activités (e.g., sensibilisation des jeunes, vulgarisation des études et des cartographies). 	
Durabilité	Enabel, parties prenantes	<p>R6 – Asseoir la pérennisation des acquis du projet à travers la mise en place d'une stratégie d'autonomisation des mécanismes soutenus et d'un processus de capitalisation continu.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développer une stratégie (budgétée) de désengagement du projet permettant d'assurer la continuité des mécanismes de soutien, des instances de concertation, et des dynamiques de collaboration pluri-acteurs après la clôture de DEPOMI. Ce travail pourrait être fait au cours des prochains mois pour préparer les acteurs à la clôture des activités mais également envisager une réflexion sur la poursuite d'activités par la recherche de nouveaux financements, e.g., pour les activités de sensibilisation des RPT ; la continuation de relations et voies de communication établies, e.g., entre les ONGs et les services déconcentrés ; l'identification des points de faiblesse au niveau de la gouvernance régionale qui restent à améliorer, pour motiver de nouvelles interventions ; l'identification des mécanismes qui permettraient de dupliquer la méthodologie de DEPOMI à d'autres régions ▪ Mettre en place une stratégie de dissémination et d'utilisation systématique des outils et études produits par DEPOMI. Par exemple, les supports de communication créés pour les CRI dans l'Oriental et à BMK (activité 4.1.1) n'ont pas donné lieu à une stratégie pour les diffuser le plus largement. Dans la même perspective, les études qui seront produites dans le cadre de la recherche-action devraient d'ores et déjà susciter une discussion sur leur dissémination et appropriation par les acteurs. L'expert junior de l'équipe devrait pouvoir nourrir ces débats, et aider à la mise au point d'outils adaptés aux audiences cibles. ▪ Appuyer autant que possible les accords et conventions entre parties prenantes en région (notamment entre société civile et services déconcentrés), afin d'assurer la poursuite des collaborations initiées dans le cadre du projet. ▪ Identifier les thèmes les plus porteurs pour la capitalisation du projet et du processus de régionalisation des politiques migratoires. Le travail de capitalisation de DEPOMI pourrait ainsi s'appuyer sur 	Élevée

		<p>deux axes : (i) une capitalisation au sein même du projet, mais aussi (ii) une capitalisation croisée avec les autres projets d'Enabel en phase d'être clôturés. (i) Ainsi, une première réflexion doit avoir lieu en interne pour mettre en place des réflexes plus systématiques de capitalisation, en particulier entre les trois régions. Dans le Souss-Massa, par exemple, la mise en place d'activités sous le résultat 4 est plus avancée et des échanges pourraient être organisés avec les deux régions sur les leçons apprises et les bonnes pratiques de ce travail. (ii) En parallèle, DEPOMI a intérêt à s'appuyer sur les réalisations et la capitalisation des autres projets d'Enabel dans le domaine de la migration et la mobilité. Ces initiatives touchent à leur fin et il serait utile de produire un plan d'action pour maintenir les bonnes relations établies avec le ministère, et apprendre des actions menées qui ont été les plus prometteuses. Certains de ces efforts sont d'ores et déjà en cours via le projet Amuddu, notamment pour répliquer certaines approches au niveau des régions. Une option pourrait être de s'appuyer sur ces équipes pour soutenir DEPOMI, notamment du fait de leur expertise thématique et leur familiarité avec les procédures d'Enabel.</p>	
<p>Questions transversales</p>	<p>Enabel</p>	<p>R7 – Renforcer la prise en compte des questions transversales dans la mise en œuvre du projet.</p> <p>Genre :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Opérer une déclinaison de la stratégie genre d'Enabel adaptée aux objectifs du projet et aux spécificités des régions ciblées. ▪ Budgétiser et planifier des actions spécifiques visant à renseigner et à réduire les inégalités de genre dans le domaine de la mobilité. <p>Digitalisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mener une réflexion d'équipe en lien avec les parties prenantes du projet pour identifier les opportunités d'activités pouvant relever de la digitalisation (y compris pour les modalités de pilotage du projet). ▪ Renforcer les synergies avec le projet 'E-Tamkeen' d'Enabel afin de renforcer les compétences en matière numérique des partenaires, notamment dans les régions. ▪ Définir systématiquement une stratégie de maintenance et d'actualisation des outils digitaux et numériques élaborés dans le cadre du projet pour assurer leur durabilité. <p>Droits humains :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mieux valoriser l'apport du projet à la question des droits humains, notamment sur ses résultats 1 et 2 (bonne gouvernance et approches participatives), 3 (conditions de vie dignes des RPT) et 5 (prévention des risques d'exploitation et de violences liées aux filières de migration irrégulière). 	<p>Moyenne</p>

4 Leçons apprises

4.1.1 Liées à l'intervention :

- L'importance de déployer le projet en région, pour s'adapter aux réalités locales en termes de besoins et de dynamiques institutionnelles ;
- Le besoin de mieux répartir les activités entre Enabel et les subsides, de manière à ce que l'équipe Enabel joue un rôle plus important au niveau des processus institutionnels et politiques pour Enabel (idéalement avec une équipe plus étoffée, pour ne pas ralentir les activités en cours), tandis que les ONGs se concentrent sur l'assistance et l'accompagnement des publics cibles, en particulier les MRE de retour et les RPT ;
- L'appui sur des conventions quadripartites qui incluent les acteurs en région ;
- La recherche-action est un outil utile et novateur, mais elle doit être cadrée dès le début, pour intégrer les chercheurs au sein du projet comme conseillers stratégiques en mesure de formuler des recommandations concrètes, programmatiques. Elle pourrait aussi impliquer des institutions de recherche locales et internationales, pour encourager une coopération entre eux, et avec les institutions et la société civile sur le long terme.

4.1.2 Liés au processus évaluatif :

- Les « questions spécifiques » tendent à chevaucher les questions évaluatives liées aux critères d'évaluation CAD, ce qui crée des doublons au niveau du rapport (et c'est pour cela que l'équipe les a intégrés dans les critères et proposé des renvois vers les sections applicables).
- L'utilité d'organiser des restitutions ou des débriefings internes avec tous les partenaires du projet, en particulier les ATN, les partenaires territoriaux, et les ONGs.