



TERMES DE REFERENCE

EVALUATION FINALE DE L'UNDAF 2015-2019

1. Contexte

Le gouvernement de Madagascar et le Système des Nations Unies (SNU) ont conjointement conduit le processus d'élaboration du Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF) de Madagascar pour la période 2015-2019 commencé en 2012 avec l'élaboration du Bilan commun Pays et l'évaluation finale de l'UNDAF 2008-2011. Au début de l'année 2014, une série de formations dans les domaines de la planification a été organisée à l'endroit des techniciens des partenaires nationaux (gouvernement, secteur privé et société civile) et ceux du SNU. Ensuite, la retraite de priorisation stratégique qui a érigé la fondation du nouvel UNDAF, a été réalisée sous le leadership du Gouvernement, du Coordonnateur Résident et de l'Equipe de Pays des Nations Unies¹. Ce processus a abouti en juin 2014 à la signature du document UNDAF 2015-2019 par le Premier Ministre et l'Equipe-Pays des Nations Unies.

L'UNDAF 2015-2019 est aligné aux priorités nationales inscrites dans le Plan National de Développement (PND) couvrant la période 2015-2019 et s'articule autour de trois résultats majeurs ou Effet (outcome), à savoir :

- 1) Les populations vulnérables, dans les zones d'intervention, accèdent aux opportunités de revenus et d'emplois, améliorent leurs capacités de résilience et contribuent à une croissance inclusive et équitable pour un développement durable.
- 2) Les institutions publiques, la société civile et les médias, au niveau central et décentralisé, exercent efficacement leurs rôles et sont redevables pour une gouvernance apaisée, protectrice des droits humains.
- 3) Les populations des zones d'intervention, particulièrement les groupes vulnérables, accèdent et utilisent des services sociaux de base pérennes et de qualité.

Sur la base de l'UNDAF 2015-2019, les agences du SNU en collaboration avec leurs partenaires nationaux ont développé des documents programmes de pays ou d'autres documents de planification spécifiques aux agences.

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'UNDAF 2015-2019, des mécanismes de coordination et de pilotage ont été mis en place afin d'améliorer l'impact des interventions du SNU à travers un renforcement de la synergie et de la complémentarité des actions des agences intervenant dans le pays. Le mécanisme de coordination et de pilotage de l'UNDAF se déploie et s'opérationnalise à 2 niveaux, à travers le Comité de pilotage conjoint et les groupes Effets². Trois (3) groupes Effets ont été mis en place dont l'Effet 3 est subdivisé en 4 sous-groupes : Education, Santé, Nutrition, Eau, Hygiène et Assainissement. Selon ses termes de référence, chaque groupe Effet est chargé d'orienter les approches conjointes

¹ Elle est composée des Chefs d'Agences des Nations Unies intervenants à Madagascar.

² Chaque groupe Effet est présidé conjointement par un Chef d'agence SNU et un haut responsable de la partie nationale.

visant la réalisation de résultats relatifs à l'Effet, ainsi que du suivi et de la préparation et de transmission du compte rendu des activités y afférentes dans un cadre harmonisé et coordonné.

A l'instar d'autres pays, Madagascar a adhéré à l'initiative « *Unis dans l'Action (ou DaO³)* » depuis le mois d'avril 2015 à travers une lettre du Premier Ministre au Président de l'UNDG⁴. Les principaux objectifs de la DaO sont d'accroître l'impact du SNU au niveau du pays (i) en augmentant l'appropriation nationale des activités du SNU, (ii) en réduisant les coûts de transaction générés par les agences du SNU, et (iii) en augmentant l'efficacité et l'efficience du SNU. L'UNDAF sur lequel se fonde le Programme unique constitue un des piliers de la DaO.

Dans le cadre de la mise en place du pilier « *Programme Unique* » de l'initiative DaO, les groupes Effets ont élaboré des plans de travail conjoints chaque année. Ces plans de travail conjoints élaborés par les groupes Effets constituent la déclinaison de l'UNDAF jusqu'au niveau Produit (output). Par ailleurs, sur la base de ces plans de travail conjoints, des revues annuelles de l'UNDAF ont été réalisées en 2015, 2016, 2017 et 2018 et des rapports de progrès ont été élaborés.

En soutien à la mise en œuvre de l'UNDAF et dans le cadre de la mise en œuvre du pilier « *Unité dans les opérations* » de l'initiative DaO, le SNU a développé en décembre 2016 la Stratégie relative aux activités opérationnelles (Business Operations Strategy ou BOS). Cette stratégie a fait l'objet d'une revue des progrès réalisés pendant l'année 2017.

Conformément au calendrier de Suivi et Evaluation contenu dans le document UNDAF, une revue à mi-parcours de l'UNDAF 2015-2019 a été réalisée de mi-juillet à la fin août 2017 et confiée à une équipe de consultants indépendants. Cette revue à mi-parcours a permis de faire le bilan analytique de la progression vers l'atteinte des Effets et les Produits. Cette revue à mi-parcours a formulé des constats, des conclusions, des leçons apprises et des recommandations

Par ailleurs, faisant suite à l'élection du nouveau Président de la République et eu égard à la mise en place d'un nouveau Gouvernement en janvier 2019, des nouvelles priorités nationales ont été présentées à travers la Politique Générale de l'Etat (PGE) dont le programme de mise en œuvre a été présenté par le Gouvernement au Parlement au début du mois de février 2019.

L'UNDAF 2015-2019 fera l'objet d'une évaluation finale avant la fin de son cycle. Cette évaluation finale sera confiée à une équipe indépendante d'évaluation composée d'un(e) consultant(e) international(e) (chef d'équipe) et de deux (2) consultant(e)s nationaux(ales).

2. Objectifs

L'évaluation finale a pour but de fournir des informations pour le renforcement de la programmation et les résultats au niveau pays et d'évaluer et documenter les résultats atteints ainsi que la performance du SNU dans l'exécution de l'UNDAF. Elle informera spécifiquement la planification et la prise de décision pour le prochain cycle de l'UNDAF. Par ailleurs, l'évaluation finale permettra aux différents intervenants dans le processus de l'UNDAF, notamment les parties nationales et les donateurs, de tenir le SNU et les autres parties prenantes responsables de l'accomplissement de leurs rôles et engagements.

De manière spécifique, il s'agira de :

³ Traduction du terme en anglais « Delivering as One ».

⁴ UNDG: United Nations Development Group

- Analyser la contribution apportée par le SNU dans le cadre de l'UNDAF à la réalisation des priorités nationales telles que déclinées dans la stratégie nationale de développement en faisant des jugements selon les critères d'évaluation fondés sur des preuves.
- Identifier les facteurs qui ont influé sur la contribution du SNU, en répondant notamment à la question pourquoi la performance est telle qu'elle, et en identifiant et en expliquant les facteurs favorables et les goulots d'étranglement.
- Evaluer le niveau de prise en compte des approches genre et droits humains dans la planification et la mise en œuvre de l'UNDAF et des programmes conjoints.
- Formuler des recommandations concrètes pour améliorer la contribution du SNU, notamment en vue de leur intégration dans le prochain cycle de l'UNDAF. Ces recommandations devraient être liées aux conclusions et s'appuyer sur les leçons apprises identifiées lors de l'évaluation.
- Analyser les stratégies de mobilisation des ressources et les types de partenariat pratiqués durant la mise en œuvre des interventions.

3. Critères et méthodologie de l'évaluation

L'évaluation finale se basera sur les critères d'évaluation de l'OCDE/DAC, à savoir la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité.

Pertinence. La mesure dans laquelle les objectifs de l'UNDAF sont compatibles avec les besoins du pays, les priorités nationales et les engagements internationaux du pays, y compris sur les droits de l'homme et les recommandations des mécanismes des droits humains (y compris les organes conventionnels, les procédures spéciales et l'EPU). La mesure dans laquelle les objectifs de l'UNDAF sont compatibles avec le développement durable, l'environnement et les besoins des femmes et des hommes, des filles et des garçons dans le pays.

Efficacité. La mesure dans laquelle le SNU a contribué à, ou est susceptible de contribuer aux résultats définis dans l'UNDAF. L'évaluation devrait également noter comment les résultats imprévus, le cas échéant, ont affecté positivement ou négativement le développement national et dans quelle mesure ils ont été anticipés et gérés.

Efficience. La mesure dans laquelle les résultats sont obtenus avec la quantité appropriée de ressources et le maintien des coûts minimum de transaction (fonds, expertise, temps, frais administratifs, etc.).

Durabilité. La mesure dans laquelle les résultats obtenus peuvent perdurer au fil du temps.

A cet effet et plus concrètement, l'évaluation finale de l'UNDAF abordera les questions ci-après qui seront affinées par l'équipe d'évaluation dans son rapport de démarrage.

Pertinence

- Dans quelle mesure les objectifs de l'UNDAF sont-ils compatibles aux besoins de Madagascar, aux priorités nationales et aux engagements internationaux ?
- Les Effets de l'UNDAF répondent-ils aux besoins de développement et humanitaires du pays ?
- Dans quelle mesure l'UNDAF et les plans de travail conjoints ont-ils été utilisés par les agences du SNU et les partenaires nationaux pour planifier leurs activités, fixer des objectifs et coopérer ?

- Dans quelle mesure le gouvernement participe-t-il à la planification des activités de l'UNDAF et des plans de travail conjoints ? Existe-t-il un alignement clair entre les activités du gouvernement et celles de l'UNDAF et les plans de travail conjoints ?
- La conception et la mise en œuvre de l'UNDAF étaient-elles suffisamment souples pour rester réceptifs à l'évolution des politiques et des défis de développement nationaux qui se sont posés au cours du cycle de l'UNDAF ?
- Les Effets escomptés ont-ils été réalistes, compte tenu du calendrier, des ressources et des stratégies et programmes nationaux prévus ?
- Les droits de l'homme et les questions de genre sont-ils traités adéquatement dans l'ensemble de l'UNDAF ? Dans quelle mesure le SNU veille-il à ce que les populations les plus vulnérables connaissent, exigent et jouissent de leurs droits ?

Efficacité

- Dans quelle mesure les Effets de l'UNDAF ont-ils été atteints ? Quels sont les principaux facteurs qui ont contribué positivement ou négativement aux progrès accomplis dans la réalisation des Effets de l'UNDAF et des objectifs nationaux de développement ?
- Dans quelle mesure la capacité du SNU a-t-elle été exploitée en engageant les agences non-résidents dans la programmation et les interventions à l'appui des priorités nationales de développement ?
- L'UNDAF a-t-il fait la promotion de partenariats et d'alliances stratégiques efficaces autour des principaux domaines des Effets de l'UNDAF (par exemple au sein du gouvernement, avec des partenaires nationaux et internationaux et d'autres organismes d'appui externe) ?
- Comment l'UNDAF et les groupes Effets ont-ils amélioré la programmation conjointe des agences du SNU, le lien et la transition entre l'humanitaire et le développement et/ou donné lieu à des programmes conjoints spécifiques ? Les programmes conjoints mis en œuvre pendant le cycle de l'UNDAF ont-ils apportés une plus-value ?
- Dans quelle mesure les outils élaborés et mis à disposition (différentes stratégies, système de suivi-évaluation, etc.) ainsi que les structures mises en place a-t-elle contribué à l'atteinte des Effets escomptés ?

Efficiences

- Des ressources financières adéquates ont-elles été mobilisées pour l'UNDAF ? Le budget prévu a-t-il été réalisé ?
- De quelle manière les coûts de transaction pourraient-ils être encore réduits dans le prochain cycle de l'UNDAF ?

Durabilité

- Dans quelle mesure le SNU a-t-il contribué à la création de partenariats et à la promotion de l'appropriation par le Gouvernement des programmes, des projets, des résultats de recherche et des évaluations des politiques ?
- Dans quelle mesure la formulation de l'UNDAF a visé la durabilité des acquis et des résultats à tous les niveaux ?
- Quelle place a été donnée à la société civile et aux bénéficiaires pour assurer une soutenabilité sociétale ?
- Dans quelle mesure l'UNDAF a-t-il renforcé les capacités de collecte et d'analyse des données, y compris la désagrégation selon le sexe, l'emplacement, le statut économique ou d'autres caractéristiques clés importantes pour l'engagement futur de « *ne laisser personne de côté* » ?
- Dans quels domaines est-il prouvé que les capacités institutionnelles à long terme ont été améliorées ?
- Dans quelle mesure l'UNDAF a-t-il contribué à développer un environnement propice et des changements institutionnels pour faire progresser les droits de l'homme et l'égalité des sexes ?

- Dans quelle mesure le financement - montant et type – affecte-il (positivement ou négativement) la contribution du SNU/UNDAF à la durabilité à long terme ?

Autres critères (coordination, complémentarité, etc.)

- Les mécanismes de mise en œuvre des DaO – groupes de résultats, groupes de travail des Nations Unies, équipes spéciales, etc. – ont-ils été efficaces dans la gestion de l'UNDAF ?
- Dans quelle mesure l'UNDAF a-t-il créé des synergies réelles entre les agences et fait appel à des efforts concertés pour optimiser les résultats et éviter les doublons ?
- Dans quelle mesure les mécanismes de supervision et de coordination des DaO et de l'UNDAF sont-ils efficaces et soutenus, en particulier par un comité de pilotage conjoint ?

Par ailleurs, l'évaluation de l'UNDAF fera appel à des méthodes de collecte de données quantitatives et qualitatives éprouvées, y compris : la revue documentaire (rapports des mécanismes internationaux de protection des droits de l'Homme, rapports d'études, enquêtes nationales, etc.), les rencontres et entretiens avec les acteurs concernés, les questionnaires individuels ou de groupes, les visites de terrain, etc. L'approche participative sera privilégiée. Les méthodes de collecte des données devront être sensibles au genre et les données désagrégées de manière systématique par sexe, âge et, dans la mesure du possible, par région, handicap et autres marqueurs contextuels pertinents en matière d'équité.

Les méthodes de collecte de données seront identifiées suivant : i) l'analyse de la disponibilité des données d'évaluation existantes et les données administratives (données de routine) ; ii) les contraintes logistiques (déplacements, coûts, temps, etc.), iii) et les considérations éthiques.

L'évaluation sera conduite dans le respect des normes d'éthique conformément aux normes et standards de l'UNDG et de l'UNEG⁵.

4. Processus de l'évaluation

L'évaluation se déroulera en trois phases :

Phase 1 : Préparation

Cette phase comprend les tâches suivantes :

- *Elaboration des termes de référence de l'évaluation finale* par le Bureau du Coordonnateur Résident des Nations Unies (BCR). Les termes de référence seront transmis pour commentaires au Programme Management Team (PMT) et au groupe « Gestion de l'information, Suivi et Evaluation (GISE) » et soumis à la validation de l'Equipe-Pays des Nations Unies (UNCT).
- *Collecte de documents de référence* : Le BCR en étroite consultation avec les membres du groupe GISE compilera une liste de documents de référence, et rapports pertinents à l'évaluation finale de l'UNDAF.
- *Identification et sélection des consultants* : L'UNCT identifiera et sélectionnera avec l'appui du PMT/GISE les consultants appropriés pour l'équipe d'évaluation de l'UNDAF.
- *Elaboration d'un rapport de démarrage* : L'équipe d'évaluation devra préparer un rapport initial. A cet effet, l'équipe d'évaluation devra 1) réaliser une revue de la documentation disponible en vue de mieux comprendre le contexte, 2) affiner les questions de l'évaluation, 3) reconstruire la théorie de changement de l'UNDAF, 4) élaborer la matrice d'évaluation et 5) développer la stratégie de collecte et d'analyse

⁵ UNEG: United Nations Evaluation Group. Voir dans son site web (www.uneval.org) les normes et standards d'évaluation des Nations Unies.

des données ainsi qu'un chronogramme de la collecte des données sur le terrain (plan de travail). A ce stade, l'équipe d'évaluation produira un rapport de démarrage de l'évaluation, y compris la matrice d'évaluation. L'équipe d'évaluation devra en faire une présentation devant le PMT.

Phase 2 : Conduite des activités de collecte de données et préparation des rapports d'évaluation

Cette phase consistera en la collecte des données auprès des parties prenantes clés et l'analyse des données pour répondre aux questions de l'évaluation.

- *Mission de collecte de données* : la collecte de données se fera conformément à l'approche méthodologique et au plan de travail indiqué dans le rapport de démarrage de l'évaluation. A l'issue de cette phase, les évaluateurs devraient avoir les premières analyses des données recueillies, les résultats préliminaires et les conclusions et recommandations provisoires.
- *Analyse des données et des rapports* : L'équipe d'évaluation procédera à une analyse plus approfondie des données sur la base de toutes les informations collectées, et préparera une version provisoire du rapport d'évaluation. L'équipe d'évaluation présentera le rapport au PMT et à l'UNCT.
- *Examen de la version provisoire du rapport et finalisation du rapport* : La version provisoire du rapport d'évaluation finale de l'UNDAF sera soumise à la correction des faits et des commentaires aux intervenants clés. Le Chef d'équipe en consultation avec le PMT préparera une réponse pour indiquer comment les commentaires ont été pris en compte, et en collaboration avec l'équipe d'évaluation, finalisera le rapport d'évaluation de l'UNDAF.
- *Atelier de restitution* : Une réunion avec les principales parties prenantes sera organisée, pour présenter les premiers résultats de l'évaluation de l'UNDAF, recueillir le feed-back de toutes les parties prenantes et discuter de la voie à suivre.
- *Rédaction de la version finale du rapport d'évaluation* : l'équipe d'évaluation va intégrer les commentaires formulés lors de l'atelier de validation et présenter au PMT la version finale du rapport d'évaluation.

Phase 3 : Dissémination et suivi

Une fois que le rapport d'évaluation finale est terminé et validé par l'UNCT, il sera présenté au comité de pilotage conjoint de l'UNDAF pour approbation finale. Le rapport définitif sera mis à la disposition du public et publié dans le site web du SNU Madagascar.

Le suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation finale de l'UNDAF sera assuré par le BCR en collaboration avec les agences du SNU. Aussi, un plan de suivi sera mis en place en vue de déterminer un processus permettant l'intégration des leçons apprises dans le prochain cycle de programmation de l'UNDAF.

5. Calendrier et livrables de l'évaluation

A la signature du contrat, la documentation nécessaire pour l'exercice de l'évaluation sera remise à l'équipe d'évaluation. Le chronogramme de l'évaluation finale de l'UNDAF se présente dans le tableau ci-après :

Activités/livrables	Date limite
Draft de termes de référence de l'évaluation finale de l'UNDAF	01 mars 2019
Validation des TDRs de l'évaluation finale par l'UNCT, le PMT et le groupe GISE	08 mars 2019
Recrutement de l'équipe d'évaluation (publication de l'avis de recrutement, sélection des consultants, ...)	09 avril 2019
Contrats de l'équipe d'évaluation	12 avril 2019
Liste des documents de référence et les fichiers électroniques des documents	05 avril 2019
Rapport de démarrage	26 avril 2019
Atelier de restitution des premiers résultats de l'évaluation	15 mai 2019
Version provisoire du rapport de l'évaluation finale de l'UNDAF	31 mai 2019
Commentaires des parties prenantes à l'évaluation	14 juin 2019
Version définitive du rapport de l'évaluation finale de l'UNDAF	05 juillet 2019

L'honoraire des consultants sera calculé sur la base de quarante (40) jours ouvrables mais la réalisation de l'exercice d'évaluation s'étalera de mi-avril jusqu'au début de juillet 2019.

Dans l'accomplissement de sa mission, le consultant international, chef d'équipe est appelé à travailler à distance. Il mentionnera dans son offre technique les tâches à faire à distance et celles nécessitant une présence à Madagascar. La présence du consultant international à Madagascar ne devra pas dépasser trente (30) jours calendaires.

6. REMUNERATION

Les prestataires seront rémunérés par le PNUD en 3 versements de la manière qui suit :

1. 30 % du contrat après la validation de la note de cadrage conjointe et rapport de démarrage de la mission ;
2. 40% à la présentation des données brutes (Rapport de l'Atelier de restitution des premiers résultats de l'évaluation, Version provisoire du rapport de l'évaluation finale de l'UNDAF) ;
3. 30% à la validation du rapport final (Version définitive du rapport de l'évaluation finale de l'UNDAF)

7. Equipe d'évaluation

7.1. **Attributions des membres de l'équipe**

- Un(e) **consultant(e) international(e)**
En sa qualité de chef d'Equipe, il/elle sera responsable de l'organisation du travail de l'équipe d'évaluation, y compris la préparation d'un calendrier de travail et sa soumission pour approbation au PMT, la division des tâches entre les membres de l'équipe, pour la collecte et l'analyse d'information, le développement d'outils de travail y compris pour la collecte de données et autres outils méthodologiques, et la rédaction des différentes sections du rapport. Il devra assurer l'intégration dans un document substantif et cohérent des contributions écrites des membres de l'équipe d'évaluation. Le chef d'équipe a la responsabilité finale pour la production de la version provisoire du rapport de l'évaluation ainsi que pour la rédaction et soumission dans les délais prévus du rapport final incorporant les commentaires et observations recueillis lors de l'atelier de validation de la version provisoire du rapport de l'évaluation finale de l'UNDAF.
- Deux **consultant(e)s nationaux(ales) : un(e) consultant(e) national(e) en charge des secteurs économiques et de la gouvernance ; et un(e) consultant(e) national(e) en charge des services sociaux de base.**
Sous la responsabilité directe du consultant international, ils vont assurer en grande partie la collecte des informations et des documents mentionnés dans l'étape de la revue documentaire. Ils vont s'occuper de la prise de rendez-vous auprès des parties prenantes au processus de mise en œuvre de l'UNDAF (les agences du SNU signataires de l'UNDAF, les ministères impliqués dans la mise en œuvre de l'UNDAF, les présidents et vice-présidents des groupes Effets, les partenaires de mise en œuvre, la Société Civile, le secteur privé et les Partenaires Techniques et Financiers de Madagascar, ...). Tout le long du processus de l'évaluation, les consultants nationaux rédigeront et partageront avec le(la) consultant(e) international(e) des notes de synthèse de l'analyse des données faite sur la base des outils de travail fournis par le(la) consultant(e) international(e).

7.2. **Qualifications des membres de l'équipe**

Le(la) **consultant(e) international(e)** devrait avoir les qualifications ci-après :

- Au moins un Master en sciences sociales ou équivalent en économie, sciences politiques, planification ou en statistique ;
- Avoir au moins 10 ans d'expérience en matière de recherche et d'évaluation des programmes de coopération ;
- Bonne compréhension et connaissance du SNU et de ses outils de programmation conjointe ;
- Bonne connaissance de Madagascar et de sa stratégie de développement ;
- Expérience dans le domaine du genre et /ou de l'approche basée sur les droits humains ;
- Expérience dans la Gestion Axée sur les Résultats ;
- Une bonne connaissance de l'agenda 2030 et des ODD ;
- Capacités rédactionnelle et analytique avérées ;
- Expérience substantive en recherche dans les domaines des sciences politiques, politiques publiques ou études de développement en relation avec l'évaluation ;
- Expérience pratique en tant que superviseur d'une équipe de travail similaire.

Le(la) **consultant(e) national(e) en charge des secteurs économiques et de la gouvernance** devra avoir les qualifications ci-après :

- Au moins une Maîtrise (Bac+4) en sciences sociales (économie, gestion, droit, ...)
- Avoir au moins sept (7) ans d'expérience de recherches et d'évaluation dans les domaines des secteurs productifs (emploi, agriculture, industrie, ...) et de la gouvernance ;
- Expérience dans le domaine du suivi & évaluation de programmes ;
- Avoir une grande familiarité avec les structures et institutions nationales ;
- Bonne connaissance de la stratégie nationale de développement et des politiques/stratégies sectorielles ;
- Expérience en matière de suivi du cadre stratégique national de développement ;
- Une bonne connaissance de l'agenda 2030 et des ODD ;
- Bonne communication et capacité de rédaction en français ;
- Bonne connaissance du SNU serait un atout.

Le(la) **consultant(e) national(e) en charge des services sociaux de base** devra avoir les qualifications ci-après :

- Au moins une Maîtrise (Bac+4) en sciences sociales, planification ;
- Avoir au moins sept (7) ans d'expérience de recherches et d'évaluation dans les domaines des secteurs sociaux de base (éducation, santé, nutrition, WASH) ;
- Expérience dans le domaine du suivi & évaluation de programmes ;
- Avoir une grande familiarité avec les structures et institutions nationales ;
- Bonne connaissance de la stratégie nationale de développement et des politiques/stratégies sectorielles ;
- Expérience en matière de suivi du cadre stratégique national de développement ;
- Une bonne connaissance de l'agenda 2030 et des ODD ;
- Bonne communication et capacité de rédaction en français ;
- Bonne connaissance du SNU serait un atout.

8. Soumission des offres

Le (s) candidat(e)s intéressé(e)s sont prié(e)s d'adresser les documents suivants :

- i) Une **offre technique** contenant les documents suivants :
 - Une note méthodologique pour conduire la mission ;
 - Un curriculum vitae détaillé avec des expériences similaires ;
 - Une copie des diplômes.
- ii) Une **offre financière** détaillée et complète pour les quarante (40) jours ouvrables de mission incluant les postes suivants : honoraires et autres frais (secrétariat, communication, per diem pour le(la) consultant(e) international(e) lors de sa présence à Madagascar, déplacement à Antananarivo Ville). Les coûts liés à des éventuels déplacements (transport et per diem) en dehors d'Antananarivo Ville jugés nécessaires dans l'accomplissement de la mission, ne seront pas comptabilisés dans l'offre financière.