

## PROCUREMENT NOTICE

Date:



Empowered lives.  
Resilient nations.

**Pays : Madagascar**

**Description de la mission : Recrutement Groupe de Consultants Individuels Nationaux pour l'Évaluation Finale du PDSPE**

**Nom du projet : Planification de Développement Secteur Privée et Emploi (PDSPE)**

**Durée de la mission (if applicable) : 07 semaines calendaires à raison de 6 jours par semaine**

**Duty Station : Antananarivo avec des déplacements dans les zones d'intervention**

---

### I- CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Gouvernement de Madagascar et le PNUD ont élaboré en 2015, sur la base du Plan cadre d'assistance des Nations Unies au développement (UNDAF), le Plan d'action de programme pays (CPAP). Initialement prévu pour la période 2015 – 2019 ce programme coopération a connu deux extensions par le gouvernement du fait de l'évolution du contexte national et clôturera en juin 2021. Ce CPAP qui représente le document opérationnel du Document de Programme Pays (CPD) pour la même période, comporte deux grands domaines de priorités nationale : (i) « le Renforcement de la gouvernance, de l'Etat de droit et l'établissement d'une justice équitable » ; (ii) « Reprise économique par la création d'un environnement sociopolitique stable, le maintien de la stabilité macroéconomique et la restauration d'un environnement des affaires attrayant » et est mis en œuvre à travers un certain nombre de projets, parmi lesquels le projet « Planification du Développement, Secteur Privé et Emploi (PDSPE) » qui s'inscrit dans la poursuite des interventions du PNUD pour la lutte contre la pauvreté à Madagascar.

L'objectif du Projet est de développer une dynamique économique avec une transformation structurelle favorable au renforcement des capacités productives durables et à la promotion des opportunités de création d'emplois et de revenus en faveur des populations vulnérables, particulièrement les femmes et les jeunes.

Le projet s'inscrit initialement dans le cadre stratégique du Plan National de Développement du gouvernement de Madagascar, en particulier les Axes 2 et 3, qui sont respectivement la « préservation de la stabilité macroéconomique et appui au développement » et « la croissance inclusive et ancrage territorial du développement ». Il s'inscrit également dans le cadre de l'assistance pour le développement du Système des Nations Unies et contribue à la réalisation de l'Effet 1 de l'UNDAF : « 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 ».

Durant les 6 années (2015 – 2020) de mise en œuvre, les réalisations du projet été notamment été les suivantes :

En lien avec les Objectifs de Développement Durable (ODD), Madagascar, ayant adhéré au processus mondial de l'Agenda 2030, a procédé à la priorisation/localisation des cibles de ces ODD pour mieux les adapter au contexte national et les ambitions spécifiques de développement du pays. A cet effet, le projet a accompagné le Ministère de l'Economie et du Finance (MEF), en collaboration avec toutes les autres parties prenantes (départements publics, secteur privé, société civile, partenaires techniques et financiers), dans la conduite de cet exercice qui a permis d'identifier 63 cibles prioritaires pour le pays et de les classer en quatre grandes thématiques parallèlement aux 5 Axes du Plan National de Développement. Ces cibles priorisées ont par la suite été consolidées dans un Rapport National de Priorisation des ODD. Actuellement,

avec le nouveau gouvernement, le Projet s'est aligné aux axes stratégiques de la Politique Générale de l'Etat à travers le PEM – le Plan pour l'Emergence de Madagascar et ainsi a orienté ses interventions pour mieux les adapter aux priorités de l'Etat. A cet égard, les domaines thématiques tels l'eau et l'énergie font désormais parties des actions prioritaires du Projet dans le cadre du développement et la lutte contre la pauvreté. D'autre part, le projet a appuyé le développement d'outils stratégiques dont le modèle de prévision macroéconomique, la nouvelle loi sur la statistique et la mise à jour des comptes nationaux. L'appui dans l'élaboration et la diffusion de différents rapports nationaux a permis de disposer d'outils pour le suivi et l'atteinte des ODD.

Par ailleurs, la mise en place du Guichet Unique pour l'exportation a redynamisé le tissu économique national. L'amélioration des conditions de vie de la population par le développement des opportunités d'accès au revenu et à l'emploi a permis à plus de 41 500 ménages d'accéder à des Activités Génératrices de Revenus et de les intégrer dans les chaînes de valeurs porteuses. La construction et la réhabilitation d'infrastructures économiques structurantes : pistes, barrage, micro-périmètres irrigués, canaux d'irrigation, etc. a contribué au développement et à la revitalisation du tissu économique de la région Androy. La préservation de l'environnement par la fixation d'une centaine d'hectares de dunes, source d'appauvrissement de la région a en même temps élargi la surface exploitable et épargné les champs de cultures contre l'ensablement. L'approche progressive utilisée dans la réalisation de ces différents travaux a renforcé la capacité de résilience économique de la population cible.

Le renforcement de capacités des décideurs nationaux en planification, exécution et suivi-évaluation de programme national de développement et des responsables au niveau des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) et des Services Techniques Déconcentrés (STD) a favorisé leur appropriation des mécanismes d'intervention du projet. Pour cette dernière année de mise en œuvre, le Projet se focalisera sur la pérennisation des acquis, la consolidation des expériences et le transfert de compétence pour raccompagner l'appropriation nationale. La mise en place des mécanismes de pérennisation particulièrement le renforcement des capacités des collectivités locales pour contribuer de manière substantielle dans le financement de leurs Plans de Développement d'une part et d'autre part, le renforcement de capacités des STD dans la réalisation de leurs Plans d'Action.

### **Impact de la pandémie COVID- 19 à Madagascar et sur la mise en œuvre du Projet**

L'année 2020 est particulièrement marquée par un changement sans précédent du contexte national marqué par la crise sanitaire liée à la COVID19 qui impacte considérablement le pays. En effet, depuis la fin du mois de mars 2020, Madagascar, comme tous les pays au niveau mondial, est touché par la pandémie de la COVID19 avec un impact considérable sur les populations et tous les secteurs sociaux, économiques et environnementaux de la grande île. Le virus s'est principalement propagé dans les grandes villes de Madagascar et notamment au sein de la capitale et de Tamatave, les deux principaux épicentres de l'île. La situation a connu une nette progression depuis le mois de juillet où plus de 100 nouveaux cas sont recensés par jour. Au 20 Aout 2020, le pays compte 14 154 cas dont 13 038 guéris, 938 cas actifs et 177 décès.<sup>1</sup>

Face à cette situation de crise sanitaire, le gouvernement malagasy a proclamé depuis la survenue des premiers cas l' « Etat d'Urgence Sanitaire » et a immédiatement pris des mesures pour gérer cette crise dont notamment i) l'instauration des confinements totaux et progressivement partiels des populations, ii) la fermeture totale des frontières aériennes, maritimes terrestres du territoire, iii) les interdictions de déplacement entre les régions et villes du pays, iv) la fermeture des écoles et des structures/institutions publiques et privées « non essentielle » entre autre.

Madagascar a subi les conséquences socioéconomiques de la pandémie du COVID – 19 au niveau international du fait de la rupture substantielle de ses liens commerciaux avec les pays durement affectés d'Asie et d'Europe. Sur le plan national, l'application des mesures restrictives a bouleversé le quotidien des

---

<sup>1</sup> Source : Studio SIFAKA, situation pays COVID-19 au 20/08/2020

ménages des régions confinées ou non tant au niveau social qu'au niveau économique. De fait la particularité de cette crise fait qu'elle met une double pression à la fois sur l'offre et la demande nationale.

Ce changement notoire du contexte a amené le PNUD à réviser sa planification initiale en 2020 et de l'adapter aux besoins émergents et prioritaires du pays pour mieux faire face à cette pandémie, tout en respectant au mieux l'ancrage avec le cycle programmatique en cours. Ces priorités ont porté sur les axes suivants : 1) l'appui à la mise en place d'un système de santé résilient ; 2) la promotion d'une gestion de la crise inclusive et intégrée et des réponses multisectorielles ; 3) l'appui du pays à faire face à l'impact socio-économique de la pandémie.

Cette situation a également eu un impact considérable sur la mise en œuvre du Projet en 2020, du fait d'une réduction considérable du budget initial pour l'année afin de mieux accompagner le pays à la riposte contre la pandémie suivant les axes susmentionnés. Ceci a amené le projet à réduire, voire annuler certaines interventions clés au cours de l'année 2020 et qui pourraient avoir un impact sur l'efficacité du projet.

### **Stratégie de Mise en œuvre**

La stratégie de mise en œuvre du programme est fondée sur l'approche intégrée de développement communautaire impliquant dans un cadre d'intervention efficiente et harmonisée l'ensemble des acteurs et des intervenants dans le développement local, dont les communes et les communautés, les structures techniques nationales et régionales compétentes, le secteur privé, les autres Agences du Système des Nations Unies ainsi que les autres partenaires techniques et financiers. L'harmonisation et la coordination des interventions avec les autres Projets et les autres agences du SNU seront développées autant que possible. Au niveau stratégique, la conception et mise en œuvre d'outils et mécanismes visant l'atteinte des ODD sera menée avec GBCI, une étroite collaboration les projets PACARC et l'APAA pour toutes les activités liées à la préservation de l'environnement et avec le projet PADRC pour tout ce qui est décentralisation et bonne gouvernance.

La stratégie mise en œuvre s'appuie sur les approches suivantes :

- Approche multidimensionnelle et multi-acteurs concentrée dans l'espace, dans le temps et sur les mêmes cibles pour avoir des impacts conséquents sur les moyens de subsistance, soit la nécessité de mettre en commun les ressources disponibles pour gagner en synergie face à l'ampleur du défi. Pour ce faire le mécanisme de développement communautaire intégré intervient au niveau régional et local et associe les interventions des différents partenaires techniques et financiers sur les domaines et secteurs clés ;
- Approche participative et inclusive qui traduit le besoin de s'inscrire dans la durée pour que pendant la période post-projet, au niveau local et/ou régional, il y ait un flux continu des effets et impacts du projet, en instituant des structures et créant des mécanismes à travers un renforcement des capacités ;
- Approche communautaire : opérationnalisation de l'approche communautaire Cash For Work ou cash for training, dans le cadre d'une inclusion financière et d'une création d'opportunités d'emplois, auprès des populations vulnérables.
- Prise en compte des facteurs de la durabilité : accès au marché/IMD, accès au financement et capacitation locale.

Les questions relatives au « genre », à l'environnement, et à la prévention des conflits ont été systématiquement prises en compte de façon transversale dans toutes les activités entreprises pour la pérennisation des acquis. En effet comme la réduction de la pauvreté et la préservation de l'environnement sont liées étroitement, des actions répondant en même temps à cette préoccupation environnementale et la redynamisation de l'économie locale, comme la fixation des dunes, la protection de source, ... ont été menées en prioritaires et cela en partenariat les Projets du volet environnement pour plus de synergie et

d'impacts. Le ciblage des bénéficiaires a mis un accent particulier sur les populations les plus vulnérables des localités d'intervention avec une parité de 50% femmes et 50% jeunes pour la prise en compte de la dimension Genre.

### **L'Approche Progressive**

L'approche progressive est conçue afin d'améliorer, de façon durable, les revenus des populations vulnérables (vivant dans l'extrême pauvreté, ayant subi une destruction de leur moyen de subsistance suite à un choc, femmes, jeunes...) et sera donc mise en œuvre pour répondre aux actions de relèvement dans nos zones d'interventions. C'est une démarche spécifique visant à amener des populations qui vivent au jour le jour vers l'acquisition de moyens de subsistance à long terme, donc vers une logique économique. Elle peut également contribuer à l'intégration de ces populations au niveau de leur communauté par le renforcement de la cohésion sociale (structuration), et au renforcement de la résilience communautaire pour parer à d'éventuels chocs (création d'actifs communautaires).

L'approche comprend plusieurs volets :

- Un volet « stabilisation des revenus » à travers une source d'argent temporaire (« cash for work – CFW » ou « cash for training- CFT »), pendant une durée pouvant aller jusqu'à trois mois. Les bénéficiaires perçoivent un salaire ou indemnité, car en effet, il s'agira plutôt de travaux d'intérêt public ou communautaire. Aussi, au-delà de fournir un simple emploi, il s'agit également de renforcer la responsabilisation et la participation citoyenne. La durée et l'aspect des travaux justifient le montant de l'indemnité qui permettra aux bénéficiaires de couvrir leurs besoins quotidiens selon les modalités précitées ;
- Une « constitution d'épargne », dont l'objectif premier est d'amener les populations cibles, habituées à chercher le jour même de quoi faire face à leurs besoins journaliers, à se projeter vers l'avenir et à prendre en main leurs futurs investissements. Cette épargne servira également i) de fonds de démarrage à leurs Activités Génératrices de Revenu - AGR, et ii) de contribution à un fond revolving pour la pérennisation de l'initiative. Durant les travaux communautaires en modalité « cash for work » ou « cash for training », les bénéficiaires placent dans un compte épargne auprès d'une institution financière une partie de leur dû quotidien ;
- Un volet « organisation communautaire » afin de : renforcer l'appropriation de l'initiative par la communauté, assurer un processus inclusif dans les prises de décision, faciliter le suivi des interventions, assurer la pérennisation des acquis ;
- Un « accompagnement technique » vers le développement de sources de revenu durable. Ce volet comprend : une information/sensibilisation sur des thématiques autour des besoins socio-économiques des groupes cibles et un encadrement technique des bénéficiaires dans l'élaboration d'un plan d'affaire, son lancement et le suivi de sa mise en œuvre.

### **Focalisation Géographique.**

Au début de sa mise en œuvre, le Projet est intervenu dans cinq Régions de Madagascar à savoir Analamanga, Atsimo Atsinanana, Atsimo Andrefana, Androy et Menabe. Cependant, en 2017, suite à la crise causée par le phénomène « El Nino » dans le Sud de Madagascar, le PNUD, conformément aux orientations du Gouvernement Malagasy a concentré ses interventions dans la Région Androy, à travers notamment le PDSPE, afin de contribuer efficacement à la mise en œuvre du Plan de Relèvement et de Résilience (PRR) du Grand Sud du pays, et être en cohérence avec les fondements du développement humain durable et ceux de l'approche « droits » indispensable pour accélérer l'atteinte des ODD.

De ce fait, en dehors des interventions de développement des outils et de renforcement de capacités ayant une dimension nationale/centrale, les interventions de terrain se sont faites prioritairement dans les zones indiquées.

Cependant il est à relever que depuis cette année, du fait de la priorisation et la localisation des ODD, le Projet a de nouveau étendu ses zones d'Intervention dans le Grand Sud de Madagascar à savoir les régions Anosy, Androy et Atsimo Andrefana.

### **Evaluation à Mi-parcours du PDSPE**

En 2017, une évaluation à mi-parcours du Projet a été conduite afin d'évaluer les progrès réalisés vers l'atteinte des résultats escomptés et d'examiner si ceux-ci répondent encore mieux aux besoins du pays eu égard à l'évolution du contexte, notamment la crise environnementale « El Nino » suscitée. Les recommandations ci-après ont été formulées à l'attention du Gouvernement et du PNUD.

Pour le Gouvernement :

- Elaborer un document de mise en œuvre pour harmoniser et coordonner les activités des différents PTF en application du Plan de Relèvement et de Résilience (PRR) du Grand Sud du pays (si le document n'existe pas ou en gestation) ;
- Eviter la création ex-nihilo d'ONG nationales souhaitant intervenir dans le Sud.

Pour le PNUD :

- Prévoir une période de transition dans les régions où le projet se retire pour éviter une probable inversion de tendance et éventuellement pour finir les chantiers engagés ;
- Faire une évaluation poussée de l'activité AGR (la typologie, les conditions de réussite ou d'échec) ;
- Elaborer pour chaque commune d'intervention une démarche spécifique qui identifie les produits et les priorise, place les objectifs dans l'espace et dans le temps et met en relief les synergies ;
- Donner la primeur aux activités favorables aux femmes comme l'élevage de poulets de race locale, l'algoculture ou la vannerie ;
- Promouvoir des chaînes de valeur moins dépendantes de la variabilité climatique comme l'élevage de poulets de race locale, le ricin (à reprendre), l'algoculture ou le sisal ;
- Actualiser les hypothèses et les risques pour mieux coller au terrain dans le Sud ;
- Prendre les dispositions techniques pour limiter les risques dans l'édification des infrastructures (adoption des normes anticyclonique pour les bâtiments par exemple)

Toutes les recommandations à l'encontre du Projet/PNUD ont été prises en comptes, particulièrement pour les AGR et la promotion de chaîne de valeur porteuse (ricin, petits élevages, ...)

## **II- OBJET, CHAMP ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION**

La présente évaluation finale du projet PDSPE est en conformité avec les dispositions légales inscrites dans le CPD/CPAP portant sur le mécanisme de suivi et d'évaluation des résultats du programme. Elle est également inscrite dans le plan d'évaluation dudit programme coopération. Elle couvre tous les résultats du projet et permettra de mesurer leurs niveaux de réalisation et leurs contribution aux résultats escomptés du CPD/CPAP.

L'évaluation finale portera sur l'ensemble du cycle du projet PDSPE depuis son début (2015) jusqu'à la date de ladite évaluation. Elle portera globalement sur la performance du projet dans l'atteinte des résultats qui lui ont été assignés et sa capacité à produire les résultats attendus. Elle concernera toutes les dimensions de la mise en œuvre du projet et couvrira à la fois les aspects institutionnels, opérationnels, techniques et partenariaux et intégrera une analyse du contexte de mise en œuvre en lien avec la crise sanitaire de la COVID-19.

A cet égard, au niveau national/central, elle couvrira les services concernés de la Direction Générale de l'Economie et du Plan du Ministère de l'Economie et des Finances.

Au niveau régional/local, elle couvrira les localités des zones d'interventions suivantes du projet :

- Région d'Androy : District d'Avombe ; District de Bekily ; District de Tsihome et District de Beloha
- Région d'Anosy : District Amboasary
- Région D'Atsimo Arefana : District de Tulear I District de Tulear II
- Région de l'Analamanga : Commune de Mahitsy

L'évaluation respectera le principe de l'approche basée sur les droits humains et sera focalisée d'une part sur les détenteurs de droits, notamment les populations vulnérables et principales bénéficiaires des interventions du projet : les jeunes (filles/garçons) et les femmes. D'autre part elle prendra en compte les porteurs d'obligations dont : les différents acteurs clés gouvernementaux au niveau central et les services techniques déconcentrés des régions susmentionnées parmi lesquelles, la Direction Régionale de l'Agriculture et de l'Elevage, la Direction régionale des Travaux Publics et la Direction régionale de l'Eau.

L'objectif général de l'évaluation finale du projet PDSPE est d'analyser/mesurer la performance dudit projet en analysant la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact. Cette analyse permettra de dégager des leçons apprises de sa mise en œuvre et les acquis à des fins de redevabilité vis-à-vis des différents partenaires et de prise de décisions, mais également en vue de leur capitalisation dans des futurs interventions, notamment lors de la planification du prochain programme de coopération, le CPD 2021 – 2023.

De façon spécifique, il s'agira de :

- Analyser l'atteinte des résultats escomptés, y compris les facteurs, qui ont facilité l'atteinte de ces derniers et les principales difficultés rencontrées ;
- Analyser les mécanismes de mise en œuvre (coordination et gestion) du projet ;
- Analyser la capacité d'adaptation du projet aux changements contextuels socioéconomique et politique du pays ;
- Analyser la contribution du projet aux documents cadre de coopération CPD/CPAP et UNDAF 2015 – juin 2021
- Analyser les capacités de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du projet ;
- Analyser les mécanismes et la stratégie de communication, la prise en compte et intégration des questions transversales (genre, droits humains) dans la mise en œuvre du projet ;
- Déterminer les leçons apprises de la mise en œuvre et identifier les mesures prises pour garantir la durabilité des acquis.
- Examiner le niveau d'ancrage institutionnel et d'appropriation des résultats et de la démarche par la partie nationale
- Analyser les capacités de durabilité des initiatives et résultats du projet après sa clôture.

### III- CRITERES D'EVALUATION ET QUESTIONS CLES

De manière spécifique, l'évaluation permettra, entre autres, de :

1. Evaluer le projet par rapport aux critères de pertinence, cohérence, efficacité, efficience, effets/impacts, durabilité, la prise en compte des aspects transversaux comme le genre (égalité des sexes et autonomisation des femmes), les droits humains (réalisation des droits des ayant-droit) :

#### **a) *Pertinence* :**

- Dans quelle mesure les objectifs du projet et les produits attendus étaient-ils alignés aux priorités nationales, au mandat du Système des Nations Unies en général (effet UNDAF) et du PNUD en particulier (CPD/CPAP) ?

- Dans quelle mesure les objectifs et la stratégie du projet ont-ils été pertinents vis-à-vis des besoins des bénéficiaires ? Dans quelle mesure les produits réalisés par le projet étaient-ils appropriés aux besoins des bénéficiaires ?
- La théorie de changement, la chaîne de résultats, les hypothèses et les risques ont-ils été bien identifiés (pertinence et fiabilité) ?
- Les changements opérés par le projet étaient-ils justifiés ? Appropriés ? Et pourquoi ?
- Dans quelles mesures les dimensions genre (égalité des sexes, autonomisation des femmes), communication, appropriation nationale, droits humains ont-elles été prises en compte dans la conception et la stratégie du projet ?
- Les interventions du projet ont-elles été pertinentes et adaptées au changement du contexte notamment en lien avec la crise sanitaire de la COVID-19 ?

**b) Cohérence :**

- Les interventions et activités du projet sont-elles cohérentes avec les différentes interventions (Etat, autres partenaires, autres projets du PNUD, initiatives des bénéficiaires...) passées ou en cours ?
- Existe-t-il une synergie entre les interventions du projet et celles des autres parties prenantes (Etat, autres partenaires, autres projets du PNUD, initiatives des bénéficiaires...) ou au contraire y-a-t-il des risques qu'elles s'annulent (produire des effets contradictoires) ?

**c) Efficacité :**

- Dans quelle mesure le projet a-t-il réalisé les résultats (produits) escomptés ?
- Dans quelle mesure la théorie de changement et les résultats de la chaîne de résultats ont-ils été réalisés ?
- Dans quelle mesure la structure, l'organisation et les mécanismes de gestion du projet ont-ils permis d'atteindre les objectifs escomptés ?
- Quels ont été les facteurs clés de succès, les bonnes pratiques et les leçons apprises ?
- Quelles ont été les contraintes dans la mise en œuvre du projet, et les solutions apportées ?
- Quels ont été les effets non attendus du projet ?
- Quelles sont les recommandations et orientations pour la formulation et la mise en œuvre de projets similaires dans l'avenir ?
- Dans quelle mesure l'appropriation nationale se manifeste-t-elle ?
- Dans quelles mesures le projet a-t-il contribué au renforcement de capacités de la contrepartie nationale ?
- Dans quelle mesure la prise en compte du genre (égalité des sexes, autonomisation des femmes) a été efficace ?
- Dans quelle mesure la dimension communication a-t-elle amélioré l'atteinte des résultats ?
- Dans quelle mesure le respect des droits humains a-t-il été pris en compte/renforcé ?

**d) Efficiences :**

- Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables (en termes financiers, de temps, de ressources humaines...) ? en d'autres termes, les ressources mises à la disposition du projet ont-elles été à la hauteur des besoins pour permettre la réalisation des produits et atteindre les résultats escomptés ? ont-elles été utilisées de façon proportionnée à la réalisation des activités par rapport au coût global du projet ?
- Une approche plus efficiente aurait-elle été envisageable (même résultats pour moins de coûts ou plus de résultats pour les mêmes coûts) ? autrement dit, la stratégie utilisée pour réaliser chaque produit était-elle la plus appropriée au regard des ressources disponibles ?
- Les résultats réels ou attendus justifient-ils les ressources engagées ?
- Les ressources prévues pour adresser les problématiques liées au genre ont-elles été utilisées de manière efficiente ?

**e) Effets/impacts :**

- Quels changements (ou signes précoces de changement) le projet a-t-il apporté dans la vie des bénéficiaires ?
- Quels sont les impacts de la pandémie dans, principalement sur le niveau des vie des bénéficiaires, sur les objectifs du Projet PDSPE et du Programme?

**f) Durabilité :**

- Dans quelle mesure les résultats obtenus sont-ils pérennes ou peuvent-ils être pérennisés ? Quelles en sont les conditions ?
  - Dans quelle mesure l'accompagnement technique des travaux a été réalisé pour assurer la durabilité des travaux ?
  - Dans quelle mesure le système d'entretien et de gestion mis en place était-il approprié pour assurer la pérennité des infrastructures réhabilités ?
  - Dans quelles mesures l'accompagnement des AGR, depuis l'identification des Projets jusqu'à la mise en œuvre et le suivi, a contribué à l'atteinte des objectifs du Projet PDSPE et du Programme ?
2. Analyser et évaluer les points forts et les points faibles du Projet compte tenu du contexte et des différents paramètres de la mise en œuvre, en faisant ressortir également les effets positifs et négatifs, escomptés ou non escomptés qui ont été obtenus
  3. Identifier, évaluer et mesurer des indicateurs de changements quantitatifs et qualitatifs aux 5 niveaux ci-après (en lien avec le critère sur les effets/impacts) :
    - Niveau du foyer (impact sur le revenu, capacités à réduire les risques, à faire face aux périodes de crise, acquisition de biens de consommation, épargne, bien-être du foyer : alimentation, santé, éducation,...)
    - Niveau individuel (impact sur l'estime personnelle, productivité ...)
    - Niveau des microentreprises (répercussion sur la trésorerie, l'acquisition de matériels équipements, l'évolution des pratiques de gestion, ...)
    - Niveau de la communauté (taux d'emploi dans les foyers des bénéficiaires, solidarité et participation aux évènements communautaires) ;
    - Niveau de la Région (activités économiques, infrastructures économiques opérationnelles, ...)
  4. Evaluer dans quelle mesure le Projet PDSPE a contribué à ce que « Les groupes de population vulnérables dans les zones ciblées ont accès à des possibilités de revenu et d'emploi, améliorant ainsi la résilience et contribuant à une croissance inclusive et équitable qui à son tour favorise le développement durable. (Effet 1 CPD) ;
  5. Faire des recommandations pour redresser les lacunes, renforcer les mécanismes de pérennisation et améliorer les performances de telles interventions dans le futur et notamment dans le cadre du prochain cycle de programmation ;
  6. Proposer des formes d'adaptation du Projet PDSPE à d'autres groupes cibles notamment les jeunes et les producteurs ruraux en vue de mieux répondre à leurs besoins.

#### **IV- RESULTAT ATTENDU**

Le résultat attendu de cette étude est le suivant :

- Le projet est évalué sur la base des critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de la durabilité des résultats obtenus ainsi que de l'impact (ou signes précoces d'impact) et en faisant ressortir notamment :
  - ✓ Les points forts et les points faibles du Projet PDSPE ;
  - ✓ Les changements constatés, assortis d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs sur les bénéficiaires, leurs micro entreprises, leurs foyers et leurs communautés ;

- ✓ La contribution de la mise en œuvre du Projet PDSPE à l'atteinte des résultats du CPD/CPAP tant au niveau national/central qu'au niveau régional/local ;
- ✓ Les leçons apprises et les recommandations pour améliorer la performance de futures interventions dans la thématique et pour renforcer la durabilité des résultats sur les groupes cibles, ainsi que pour sa mise à l'échelle à d'autres régions en vue d'élargir l'offre sont disponibles.

## V- METHODOLOGIE

Le consultant devra proposer une méthodologie dans une proposition technique et financière à soumettre au moment de postuler. La méthodologie définitive (qui sera détaillée/affinée et intégrée dans le rapport préliminaire ou rapport de démarrage) sera validée par un groupe de référence constitué si possible de l'unité de suivi-évaluation du PNUD, de la section Programme, d'un représentant de la partie nationale et du Coordonnateur du projet.

Néanmoins, la méthodologie à proposer devra intégrer les aspects suivants :

Réunion de démarrage ;

- Etablissement d'un chronogramme bien défini des activités ;
- Collecte de données et informations (Revue documentaire, Entretiens avec les principaux acteurs dans les régions proposées et autres partenaires, visites sur terrain et focus groupes de bénéficiaires et non bénéficiaires. Compte tenu de la situation de crise sanitaire, le consultant proposera la méthodologie de collecte de données la plus adéquate qui ne mettra pas en danger sa santé ni celle de ses collaborateurs, ni celle des bénéficiaires auprès desquels les données seront recueillies ;
- Analyse et traitement des données recueillies ;
- Rédaction des rapports, leur présentation (rapport provisoire et rapport final) et feedback à chaque étape de la mission avec les équipes du Programme et du PNUD.

Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a déclaré que la COVID-19 était une pandémie mondiale, le nouveau coronavirus s'étant rapidement propagé à toutes les régions du monde. Depuis le 23 mars 2020, les déplacements dans le pays sont soumis à des restrictions et les voyages dans le pays sont également restreints. S'il n'est pas possible de se déplacer dans les localités d'intervention pour l'évaluation, l'équipe d'évaluation devra alors élaborer une méthodologie qui tienne compte de la conduite de l'évaluation de manière virtuelle et à distance, y compris l'utilisation de méthodes d'entretiens à distance et d'examens documentaires approfondis, l'analyse des données, les enquêtes et les questionnaires d'évaluation. Cette méthodologie devra être détaillée dans le rapport initial et convenue avec le responsable de l'évaluation

Au cas où tout ou partie de l'évaluation devra être réalisée virtuellement, il conviendra de prendre en considération la disponibilité, la capacité ou la volonté des parties prenantes à être interrogées à distance. En outre, leur accessibilité à Internet / ordinateur peut être un problème car de nombreux homologues gouvernementaux et nationaux peuvent travailler à domicile. Ces limites doivent être reflétées dans le rapport d'évaluation.

Si une collecte de données / une mission sur le terrain n'est pas possible, des entretiens à distance peuvent être réalisés par téléphone ou en ligne (skype, zoom, etc.). Aucune partie prenante, aucun consultant ou personnel du PNUD ou des partenaires de mise en œuvre du projet ne doivent être mis en danger et la sécurité est la priorité absolue.

Cependant, une collaboration avec d'autres personnes physique ou morale présent sur terrain est aussi possible. La méthodologie d'enquête doit être harmonisée dans toutes les zones d'intervention et les zones de dénombrement. Cela doit être aussi détaillé dans le rapport initial et approuvé par le responsable de l'évaluation.

Une courte mission de validation pourra être envisagée s'il est confirmé qu'elle est sans danger pour le personnel, les consultants, les parties prenantes et si une telle mission est possible dans le cadre du calendrier d'évaluation. De même, des consultants nationaux qualifiés et indépendants pourront être engagés pour effectuer l'évaluation et les entretiens dans le pays, à condition que cela ne présente aucun danger.

Par ailleurs, la présente évaluation doit concerner tous les aspects et toutes les interventions du Projet PDSPE et devra répondre notamment aux principales questions évaluatives issues des critères énumérés supra.

## **VI- MODALITES D'EXECUTION**

La conduite de l'évaluation finale du projet PDSPE s'effectuera sous la supervision du PNUD (DRR) et du MEF (SG) qui fourniront l'orientation globale et les conseils relatifs à ladite évaluation. Un « Groupe de Référence » composé de parties prenantes clés sera mis en place afin d'assurer un rôle consultatif tout au long du processus d'évaluation. Les membres du groupe de référence donneront des commentaires et des conseils à chaque étape du processus de l'évaluation : les termes de références, le rapport de démarrage, et ébauche de rapport de l'évaluation. Au besoin, ils feront des suggestions aux commanditaires pour la réorientation du processus d'évaluation.

Le travail de l'équipe des consultants, chargés de l'évaluation, sera supervisé par l'Unité de Suivi & Evaluation (USE) du Bureau Pays du PNUD qui veillera sur l'assurance qualité des rapports et des données collectées par les évaluateurs. Le projet s'occupera de l'organisation des différents ateliers envisagés au cours du processus d'évaluation (validation, vulgarisation).

Le projet PDSPE se chargera de mettre à la disposition du consultant les différentes études réalisées ayant trait à la mission, ainsi que le contact des personnes qu'il voudrait rencontrer. Au besoin, une lettre d'introduction pourra être remise au Consultant.

Le Consultant se chargera de tous les supports logistiques (matériels informatiques, consommables, fournitures de bureau et autres, véhicule, carburant, etc.) dont il aura besoin pour mener à bien sa prestation, que ce soit à Antananarivo ou dans les régions.

## **VII- CALENDRIER ET LIVRABLES**

La durée de la mission est de **sept (7) semaines calendaires** à partir de la signature du contrat. L'intervention se déroulera selon un chronogramme détaillé proposé par le consultant qui prendra en compte les éventuelles contraintes liées à l'accès aux sources de données adéquates.

Les livrables attendus du Consultant sont les suivants :

- **Un rapport de démarrage** : le consultant national élaborera le rapport de démarrage qui sera soumis aux membres du groupe de référence. Ce rapport préliminaire devra présenter entre autres i) la compréhension de la mission, ii) une courte présentation de la logique d'intervention de base du projet résumant les objectifs principaux de ce projet et les principales étapes attendues pour arriver à ces objectifs (théorie de changement), iii) la méthodologie détaillée comprenant la matrice évaluative détaillée (cf. ci-dessous), et v) la mise à jour du calendrier définitif.

Critère d'évaluation correspondant	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Sources de données	Outils/ méthodes de collecte des données	Indicateurs / Norme de réussite	Méthode d'analyse des données

- **Un rapport provisoire** : Il comprendra l'évaluation du Projet PDSPE selon les différents critères et questions évaluatives, relevant les points forts, points faibles, les réussites et les défis, les opportunités et les menaces, et avec les critères de qualité précisés ci-dessous. Les recommandations, ainsi que les enseignements tirés devront également y être intégrés. Sur base d'un aide-mémoire (présentation PowerPoint) soumis auparavant pour validation au Comité de Gestion de l'évaluation (groupe de référence), le consultant présentera les premiers constats, analyses, enseignements et recommandations de l'évaluation à un comité restreint qui se tiendra à la fin de la mission de collecte de données sur terrain. Un atelier de restitution du rapport provisoire pour les différentes parties prenantes et acteurs clés sera organisé et permettra au consultant de recueillir les observations et recommandations qu'il prendra en compte dans son rapport provisoire.
- **Un rapport d'évaluation final** : Ce rapport reprend et corrige le rapport précédent (mêmes exigences) en tenant compte des observations et recommandations du comité de validation. Le rapport doit être accompagné par l'audit trail (en annexe) pour permettre de voir dans quelle mesure le cabinet a pris en compte les commentaires émis par le comité de validation

**Critères de qualité des livrables :**

Livrables	Principaux critères de qualité	Calendrier
Rapport de démarrage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cohérence entre les différentes parties du document ;</li> <li>• Rédaction dans un langage accessible à ceux qui ne sont pas spécialistes de la thématique ;</li> <li>• Contenu (non exhaustif) : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Exposé de la compréhension des TDR par le prestataire (pas de copier/coller)</li> <li>○ Méthodologie détaillée (matrice évaluative détaillée, outils, méthode de collecte proposés permettant de répondre aux questions d'évaluation et à la mise en valeur des acquis du Programme, méthodologie d'échantillonnage...)</li> <li>○ Programme de travail détaillé notamment couvrant les zones d'intervention du programme et conforme à la durée de prestation convenue</li> <li>○ Programme de travail proposé en cohérence avec la quantité de ressources (humaines) utilisées</li> <li>○ Implication des parties prenantes durant la phase d'évaluation</li> <li>○ Annexes : matrice évaluative détaillée, PV de la réunion de démarrage, code d'éthique signé...</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fin Semaine 1</li> </ul>

Rapport provisoire de l'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Représentativité de l'échantillonnage des bénéficiaires du Projet PDSPE Progressive enquêtés ;</li> <li>• Rédaction dans un langage accessible à ceux qui ne sont pas spécialistes de la thématique</li> <li>• Conformité des données par rapport aux réalités du terrain ;</li> <li>• Les questions d'évaluation sont toutes adressées avec rigueur et une analyse satisfaisante et avec les éléments d'évidence adéquats ;</li> <li>• Les constats et analyses doivent être soutenus par des preuves (pas d'affirmation gratuite)</li> <li>• Les forces et faiblesses du projet sont analysées ;</li> <li>• Les atouts (facteurs de réussite) et contraintes (facteurs de blocages) dans le cadre de la mise en œuvre sont ressortis et analysés ainsi que leur impact durant la mise en œuvre ;</li> <li>• Les acquis pour l'approche développée au niveau du Programme sont documentés ;</li> <li>• Prise en compte des dimensions transversales (dimension genre, droits humains, ...) dans l'analyse et traitement des données ;</li> <li>• Les leçons apprises et les recommandations sont pertinentes et réalistes et réalisables ;</li> <li>• Contient un résumé exécutif clair et résumant les éléments les plus pertinents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fin Semaine 5</li> </ul>
Rapport d'évaluation final	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport provisoire affiné, et prenant en compte les différentes observations issues de l'atelier de restitution (document reprenant le traitement des observations reçues à l'appui) ;</li> <li>• Facile à lire et contient des illustrations pertinentes (graphiques...)</li> <li>• Contient les annexes : TDR, liste des personnes rencontrées, etc.</li> <li>• Qualité des outils de dissémination.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Semaine 7</li> </ul>

Conformément au règlement financier du PNUD, lorsqu'il est déterminé par le bureau de pays et/ou le prestataire qu'un produit ou un service ne peut être achevé de manière satisfaisante en raison de l'impact de la COVID-19 et des limites de l'évaluation, ce produit ou service ne sera pas payé.

En raison de la situation actuelle de la COVID-19 et de ses implications, un paiement partiel peut être envisagé si le consultant/cabinet a investi du temps dans la réalisation d'un produit ou d'un service mais n'a pas pu le mener à bien en raison de circonstances indépendantes de sa volonté.

### VIII- COMPOSITION DE L'EQUIPE ET PROFIL DES CONSULTANTS

L'évaluation finale du projet PDSPE sera effectuée par une Equipe de 03 Consultants individuels nationaux avec des Expertises suivantes : 1) Expert en Evaluation des projets/programmes ; 2) Economiste et 3) Statisticien.

Les Evaluateurs devront de manière générale jouir d'un minimum de combinaison de compétences et d'expériences en matière d'évaluation et réparties comme suit :

#### **Qualification :**

Les consultants doivent être titulaires d'un diplôme universitaire, au moins BAC + 5 en Economie, Sciences Sociales, Agronomie, Démographie, Statistique ou domaines équivalents ;

#### **Compétences techniques :**

### **Spécialiste en Evaluation : Chef D'Equipe**

- Expériences d'au moins 07 ans dans le secteur du développement rural et/ou finance inclusive avec une expérience d'au moins 05 ans sur le terrain à Madagascar ;  
Avoir 07 ans d'expérience minimum dans la conduite d'évaluations ou avoir réalisé au moins 5 évaluations finales des projets/programmes, des stratégies ou des politiques sectorielles ou nationales
- Une connaissance technique et une expérience dans les domaines thématiques du PNUD, avec une spécialisation correspondant au thème spécifique de l'évaluation (Réduction de la pauvreté, création d'emploi, finance inclusive), et aux sujets tels que la parité des sexes, l'approche basée sur les droits, et le développement des capacités ;
- Très bonne connaissance des ODD et de l'exercice de priorisation des ODD
- Avoir des connaissances avérées sur la GAR, la théorie de changement et la chaîne de résultats ;
- Compétence en analyse et traitement de données qualitatives et quantitatives
- Aptitude et expérience de travail en équipe et dans un environnement multiculturel ;
- Excellentes capacités relationnelles avec divers interlocuteurs (autorités, communautés etc.)
- Excellentes capacités rédactionnelles ;
- Excellentes capacités d'analyse, de négociation, d'initiative, de communication ;
- Maîtrise parfaite de logiciels bureautiques et d'analyse de données primaires ;
- Expériences de travail avec le SNU à Madagascar sera un atout.

### **Economiste**

- Au moins cinq (05) années d'expériences en matière d'évaluation de projets/programmes de réduction de pauvreté à Madagascar ;
- Excellentes connaissances de la situation économique de Madagascar (secteur privé, pauvreté,...)
- Avoir des connaissances avérées sur la GAR, la théorie de changement et la chaîne de résultats ;
- Aptitude et expérience de travail en équipe et dans un environnement multiculturel ;
- Excellentes capacités relationnelles avec divers interlocuteurs (autorités, communautés etc.)
- Excellentes capacités rédactionnelles ;
- Excellentes capacités d'analyse, de négociation, d'initiative, de communication ;
- Maîtrise parfaite de logiciels bureautiques et d'analyse de données primaires ;
- Expériences de travail avec le SNU à Madagascar sera un atout.

### **Statisticien**

- Au moins cinq (05) années d'expériences en matière d'enquêtes ménages et d'interprétation des résultats à Madagascar ;
- Compétence en analyse et traitement de données qualitatives et quantitatives ;
- Excellente connaissance dans l'élaboration des méthodologies d'enquête ;
- Excellente connaissance du Développement des outils de collecte et de traitement des informations collectées ;
- Bonne connaissance du processus de Recrutement et de formation des personnels temporaires de collectes et de saisies ;
- Avoir réalisé au moins 2 enquêtes ménages ;
- Aptitude et expérience de travail en équipe et dans un environnement multiculturel ;
- Excellentes capacités relationnelles avec divers interlocuteurs (autorités, communautés etc.)
- Excellentes capacités rédactionnelles ;
- Excellentes capacités d'analyse, de négociation, d'initiative, de communication ;
- Maîtrise parfaite de logiciels bureautiques et d'analyse de données primaires ;
- Expériences de travail avec le SNU à Madagascar sera un atout.

### **Compétences fonctionnelles :**

- Planification et organisation
- Bonne capacité d'analyse
- Bonne capacité de communication (notamment capacité à dialoguer avec les bénéficiaires dans les zones d'intervention)
- Capacité d'adaptation
- Esprit d'équipe
- Bonne capacité de rédaction en français
- Bonne maîtrise de l'outil informatique

## IX- CRITERES DE SELECTION

Les candidats sont invités à soumettre une offre technique et une offre financière.

### L'offre technique (70% de la note finale)

L'offre comprend une note méthodologique pour conduire la mission. Cette dernière permettra au panel d'évaluer le consultant sur la base de grille d'évaluation détaillée ci-dessous. **A noter que la méthodologie proposée par le candidat retenu sera par la suite amendée à la lumière de la revue documentaire et les exigences de l'organisation en la matière pour être soumise à la validation du comité d'évaluation.**

L'évaluation des dossiers se fera sur la base de :

- La compréhension des TDR ;
- La méthodologie et le plan de travail ;
- La qualification et la compétence (éducation, qualification, expérience générale, expérience spécifique,....).

Critères			
	Points		
<b>1. La compréhension des TDR (sans copier/coller) : 20 points</b>	<b>20</b>		
<b>2. Conformité du plan de travail et de la méthodologie proposés avec les termes de référence : 40 points</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Approche méthodologique (20 points)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compréhension de la mission (5 points)</li> <li>- Clarté (5 points)</li> <li>- Cohérence de l'approche avec les objectifs de l'évaluation (10 points)</li> </ul> </li> <li>• <b>Plan de travail conforme à la méthodologie (20 points)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Exhaustivité (10 points)</li> <li>- Clarté (2 points)</li> <li>- Cohérence des activités avec le chronogramme (8 points)</li> </ul> </li> </ul>	<b>20</b>		
	<b>20</b>		
<b>3 Qualifications et Compétentes : 40 points</b>			
<p><b>Qualifications et expériences générales (5 points)</b> Toute l'équipe Equipe : Titulaire d'un diplôme Master en Economie, Sciences Sociales, Agronomie, Démographie, Statistique ou domaines équivalents</p> <p><b>Spécialiste en Evaluation/Chef d'équipe (35 points)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expériences d'au moins 07 ans dans le secteur du développement rural et/ou finance inclusive avec une expérience d'au moins 05 ans sur le terrain à Madagascar (8)</li> <li>• Au moins 7 ans d'expériences (ou au moins 05 missions) en matière d'évaluation de projets/programmes, de stratégies ou de politiques sectorielles ou nationales (8)</li> <li>• Une connaissance technique et une expérience dans les domaines thématiques du PNUD, avec une spécialisation correspondant au thème</li> </ul>	<b>5</b>		
	<b>35</b>		

<p>spécifique de l'évaluation (Réduction de la pauvreté, création d'emploi, finance inclusive) (8)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Très bonne connaissance des ODD et de l'exercice de priorisation des ODD (5)</li> <li>• Avoir des connaissances avérées sur la GAR, la théorie de changement et la chaîne de résultats (4)</li> <li>• Expériences de travail avec le SNU à Madagascar sera un atout (2)</li> </ul>				
<p><b>Economiste (35 points)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Au moins cinq (05) années d'expériences en matière d'évaluation de projets/programmes de réduction de pauvreté à Madagascar (10)</li> <li>• Excellentes connaissances de la situation économique de Madagascar (secteur privé, pauvreté,...) (15)</li> <li>• Avoir des connaissances avérées sur la GAR, la théorie de changement et la chaîne de résultats (5)</li> <li>• Expériences de travail avec le SNU à Madagascar sera un atout (5)</li> </ul>		35		
<p><b>Statisticien (35 points)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Au moins cinq (05) années d'expériences en matière d'enquêtes ménages et d'interprétation des résultats à Madagascar (8)</li> <li>• Compétence en analyse et traitement de données qualitatives et quantitatives (8)</li> <li>• Excellente connaissances dans l'élaboration des méthodologies d'enquête (8)</li> <li>• Excellente connaissance du Développement des outils de collecte et de traitement des informations collectées (8)</li> <li>• Expériences de travail avec le SNU à Madagascar sera un atout (3)</li> </ul>		35		
<b>Total des points pour les trois (3) critères</b>		<b>100</b>		
Le score minimum exigé pour se qualifier est		<b>70</b>		

### L'offre financière (30% de la note finale)

- Offre financière détaillée de mission incluant les postes honoraires journaliers et per diem en cas de journée de mission ;
- Le consultant prendra à sa charge tous les frais de déplacements liés à l'exécution de sa mission – Le PNUD ne prendra aucun frais à sa charge ;
- La durée de la mission y compris la remise du rapport final est de 8 semaines calendaire. ;
- Le premier décaissement des frais logistiques et de mission sera conditionné par la validation du rapport initial à J+5. Toutefois, la disponibilité effective ou non de celle-ci n'exonère pas le consultant de commencer sa mission.

**L'offre financière du consultant est sujette à négociation sur base des barèmes Nations Unies pour les honoraires, DSA et coûts logistiques et en fonction des disponibilités du budget.**

**Note finale : 70% technique +30% financière, le marché sera attribué à l'offre qualifiée et conforme la mieux disante.**

### **DOCUMENTS A INCLURE DANS LA PROPOSITION**

#### 1. Technique :

(i) Note méthodologique pour conduire la mission

(ii) **Formulaire P11** + CV - **expériences similaires et trois références** – contact mail et téléphone –

(iii) Lettre de motivation

## 2. Offre financière \*

\* Cette offre sera négociable selon les disponibilités du budget et l'ajustement majoré au taux UN.

Offre financière détaillée et complète pour 4 semaines calendaires de mission détaillées comme suit :

**Honoraires journalier requis pour 4 semaines calendaires de 6 jours**

**Frais logistiques autres pour les 4 semaines (communication, consommables, etc. ...)**

**Note** : le consultant ne devra à aucun moment avoir été impliqué dans le projet de quelque manière que ce soit.

### **X- ETHIQUE D'EVALUATION**

Les évaluateurs devront se référer, dans l'exercice de leurs missions, aux principes, à l'éthique et aux procédures de l'évaluation énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG. La connaissance de ces dispositifs est indispensable pour sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par exemple : mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant les zones telles que les dispositions pour collecter et rapporter les données, particulièrement les autorisations nécessaires pour interviewer ou obtenir des informations au sujet des enfants et des adolescents ; dispositions permettant de stocker et de garder la sécurité des informations collectées et protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité.

### **XI- CONFIDENTIALITE**

Les consultants retenus s'engagent à respecter la confidentialité des informations professionnelles qu'il recevra ou découvrira durant la mission.

### **XII- PENALITES DE RETARD**

Les pénalités de retard seront d'application si la remise du rapport final excède de manière inconsidérée le chronogramme planifié par le consultant. Le PNUD avisera les consultants en cas de retard établi d'une date de remise attendue du rapport final n'excédant pas une semaine complémentaire non rémunérée. A partir du 8<sup>ème</sup> jour, une pénalité de 2% du marché par jour de retard sera appliquée. A partir de 10 %, le PNUD s'octroie le droit de renoncer au contrat de manière unilatérale sans contrepartie financière.

Rédigé par : \_\_\_\_\_

**Bakoly RAFANOHARANA Coordonnateur/PDSPE**

Vérifié par : \_\_\_\_\_

**Unité Suivi Evaluation/PNUD**

Approuvé par : \_\_\_\_\_

**Olivier Tianarisaina Ramamonjisoa – Directeur National Suppléant/PDSPE**