

**PROJET RADIO SIFAKA
(Award : 00115472)**



**Termes de Références pour l'Evaluation finale externe du
Projet « Studio Sifaka – Tracer la voie de la paix à travers la
voix des jeunes »**

1. CONTEXTE ET SITUATION

Conformément aux politiques et procédures de suivi et d'évaluation du PNUD, du HCDH et de UNICEF, tous les projets soutenus par ces agences et financés par le Peace Building Fonds doivent faire l'objet d'une évaluation indépendante à la fin de leur mise en œuvre. Ces termes de référence (TOR) énoncent les attentes d'une évaluation finale du Projet « Studio Sifaka – Tracer la voie de la paix à travers la voix des jeunes » à Madagascar.

1.1 FICHE DESCRIPTIVE DU PROJET

Pays : MADAGASCAR	
TITRE DU PROJET : PBF/IRF/254 STUDIO SIFAKA - Tracer la voie de la Paix à travers la voix des Jeunes	
NUMERO de Projet / portail Gateway du MPTF-O (pour les projets en cours) : 00113010	
Modalité de financement du PBF :	Indiquer si les fonds doivent être déboursés dans un fonds d'affectation spéciale ("Trust Fund") :
<input checked="" type="checkbox"/> IRF	<input type="checkbox"/> Fonds d'affectation spéciale national
<input type="checkbox"/> PRF	<input type="checkbox"/> Fonds d'affectation spéciale régional
Nom du fonds d'affectation spéciale :	
Liste de l'ensemble des agences bénéficiaires des fonds du PBF (en commençant par l'agence chef de file), type d'organisation (ONU, ONG etc.) :	
- PNUD, HCDH, UNICEF	
Autres partenaires de mise en œuvre (gouvernementaux ou non-gouvernementaux) :	
<ul style="list-style-type: none"> • Primature, Ministère de la Communication et de la culture • Ministère de la Jeunesse et des Sports ; • Ministère de la Population, de la Protection Sociale et de la Promotion de la Femme ; • Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation ; 	

- Ministère de l'Education Nationale et de l'Enseignement Technique et Professionnel
- Conseil Régional de la Jeunesse
- Partenaire technique ONG Fondation Hirondelle – Media For Peace and Human Dignity, pour la mise en œuvre technique des activités relatives à la création et au fonctionnement du Studio Sifaka
- Ordre des Journalistes de Madagascar
- ONG Youth First pour l'appui à l'encadrement thématique des jeunes et des associations des jeunes et pour l'organisation de focus groups et groupes d'auditeurs avec les jeunes de toutes les régions de Madagascar pour identifier et faire remonter leurs besoins et sujets d'intérêts ;
- Jeunes Reporters Club ;
- Associations des jeunes Scouts de Madagascar avec un appui technique et financier : Sensibilisation des jeunes sur la culture de paix, cohésion sociale et leadership et citoyenneté responsable, et organisation de focus groups avec les jeunes.
- Presse et médias en ligne : Diffusion des supports de communications médiatiques et élargir la portée des thèmes traitées dans les émissions ;
- Pool de jeunes formateurs spécialisés en droits de l'Homme.

Date approximative de démarrage du projet¹ : 12 novembre 2018

Durée du projet en mois :² 18 MOIS + 6 MOIS (nouvelle date de fin de projet 30 novembre 2020)

Zones géographiques de mise en œuvre du projet :

MADAGASCAR – Couverture nationale des activités dans les 6 provinces :

- les zones de couverture des radios partenaires (actuellement placées dans les villes de Antananarivo, Antsirabe, Tamatave, Majunga, Morombe, Ambovombe, Diego-Suarez, Ambalavao, Fort Dauphin, Fianarantsoa),
- les zones d'activités des Jeunes Reporters Clubs : Fort Dauphin, Ambovombe, Tamatave, Tuléar, Antananarivo.
- Les zones de mise en place de focus groups (dans les 22 régions).

Le projet relève-t-il d'une des fenêtres de priorité spécifiques du PBF :

- Initiative de promotion de l'égalité des sexes
- Initiative de promotion des jeunes
- Transition entre différentes configurations de l'ONU (e.g. désengagement d'une mission de maintien de la paix)
- Projet transfrontalier ou régional

Budget total du projet PBF* (par agence bénéficiaire) :

PNUD: \$ 1,205,114

HCDH: \$ 149 690

¹ Note: la date de démarrage du projet sera celle du premier versement.

² La durée maximum des projets IRF est de 18 mois et PRF de 36 mois.

UNICEF: \$ 142.080

Total PBF: \$ 1,496,884

**Le budget total approuvé et le versement de la deuxième tranche, ou toute tranche supplémentaire, sont soumis à la condition d'être approuvés par PBSO, et à la disponibilité des fonds sur le compte du PBF. L'agence coordinatrice doit démontrer la dépense/engagement d'au moins de 75% de la tranche précédente et la soumission de tous les rapports PBF dus dans la période écoulée.*

Toute autre source de financement destinée au projet (montant et source) :

Budget total du projet : \$ 1,496,884

PBF 1^{ère} tranche :	PBF 2^{ème} tranche*:		
PNUD: \$ 843,580	PNUD: \$ 361,534		
UNICEF : \$142.080			
HCDH : \$149.690			

Degré de risque du projet³ : 1

Sélectionner le domaine de priorité de l'intervention (« focus area ») du PBF résumant au mieux l'objet du projet (choisir un domaine seulement⁴) : Domaine de priorité 2 - Développer et/ou renforcer les capacités nationales pour promouvoir la coexistence et la résolution pacifique des conflits / (2.3) Prévention/gestion des conflits.

Le projet contribue également à l'Objectif de Développement Durable N°16 au niveau de sa cible 10.

1.2 CONTEXTE ET HISTORIQUE DU PROJET

Madagascar bénéficie de l'initiative de promotion des jeunes et de l'égalité des sexes (GYPI) du Fonds des Nations unies pour la consolidation de la paix (PBF). Cet appui concerne le financement du projet « Studio Sifaka - Tracer la voie de la Paix à travers la voix des Jeunes », mis en œuvre sur une période de 18 mois à partir de Novembre 2018, et qui bénéficie d'une extension sans coût de 6 mois supplémentaires, permettant au projet d'étendre sa mise en œuvre jusqu'au 30 novembre 2020.

Dans le cadre de ce projet, le Système des Nations Unies à Madagascar, représenté par le PNUD, l'UNICEF et le Haut-Commissariat aux Droits de l'Homme (HCDH), et en partenariat avec l'ONG Fondation Hironnelle, souhaite améliorer l'accès des jeunes femmes et des jeunes hommes à des informations et des connaissances fiables et de qualité à travers l'intégration de leurs voix dans un contexte politique complexe et fragile. Pour ce faire, ils contribueront à la consolidation de la paix à travers la mise en place d'un studio radiophonique neutre, indépendant et professionnel dont les émissions sont développées pour les jeunes et par les jeunes et sont relayées par un réseau de radios partenaires à travers l'île.

³ 0 = risque faible pour la réalisation des résultats

1 = risque moyen pour la réalisation des résultats

2 = risque élevé pour la réalisation des résultats

⁴ (1.1) Réforme du Secteur de la Sécurité, (1.2) État de droit, (1.3) DDR, (1.4) Dialogue politique

(2.1) Réconciliation nationale ; (2.2) Gouvernance démocratique ; (2.3) Prévention/gestion des conflits

(3.1) Création d'emplois ; (3.2) Accès équitable aux services sociaux

(4.1) Renforcement des capacités nationales de l'État ; (4.2) Prolongement de l'autorité de l'État/de l'administration locale ; (4.3) Gouvernance des ressources de consolidation de la paix et Secrétariat PBF

Ce projet a fait suite à une analyse des conflits à Madagascar, qui met en exergue trois lignes de fractures sont : (i) une tradition orale des populations rurales versus une utilisation de l'écrit par l'Etat ; (ii) un centre versus une périphérie, avec une concentration des revenus à plus de 90% dans la capitale et ; (iii) une disparité entre les sphères rurales et urbaines, qui renforce le sentiment de marginalisation des populations.

La fracture entre l'oral et l'écrit contribue à renforcer le sentiment de marginalisation et d'injustice ressenti par populations les rendant plus facilement manipulables. En effet, un grand écart existe entre ces deux sphères mitoyennes, surtout en ce qui concerne les opportunités économiques et l'accès aux services sociaux de base (emploi, administration, eau, éducation). Jusqu'à maintenant la population rurale ainsi que celle des milieux pauvres urbains sont les moins touchés par le système scolaire et ils sont restés totalement désinvestis des services sociaux de base. Ils représentent néanmoins une force importante de développement ou de déstabilisation du pouvoir si – et - quand les élites ou la classe moyenne parviennent à les mobiliser.

Les lignes de fracture entre l'urbain et le rural d'une part et le centre et la périphérie d'autres parts est une expression imagée du quotidien vécu par les malagasys en lien avec la frustration qui existe dans le souhait et les attentes des populations et l'approche de l'Etat qui maintient une certaine centralité des décisions. Cette ligne de fracture accentue l'état de marginalisation des populations et renforce la rupture du contrat social déjà très fragile dans le pays.

En plus de ces lignes de fractures, les sources de mécontentement souvent indiqués lors des sondages restent l'injustice sociale et les conditions de vie qui se détériorent constamment, dans une situation économique toujours fragile et qui ne s'améliore que de façon périodique au niveau macroéconomique.

Au milieu de cette dynamique se trouve deux acteurs clés, les jeunes et les médias. Les jeunes (hommes et femmes) représentant l'avenir et le changement souhaité et les médias, facteur catalytique de conflits et outils qui pourrait aider à influencer positivement le changement recherché dans le cadre de ce projet.

A Madagascar, 60 % de la population a moins de 25 ans pendant qu'on compte 70% d'analphabètes ayant entre 15 et 24 ans venant principalement des milieux ruraux. Le PCIA a noté la marginalisation politique et économique des jeunes dont 75% d'entre eux sont au chômage et dont un très grand nombre se sent exclu des discussions politiques du pays. Un des faits saillants est la déconnexion fondamentale dans les discussions entre adultes et jeunes et l'absence d'intégration des jeunes dans le développement de politiques publiques : leur rôle dans la société malgache est de recevoir des instructions.

Cette donne a des conséquences directes sur la stabilité globale du pays. En effet, dans la majorité des mouvements sociaux accentués par des violences à Madagascar, ce sont les jeunes et les exclus qui portent leurs revendications sur la place publique. Pour beaucoup, leur instrumentalisation devient plus facile et s'accroît par leur niveau de pauvreté. La moitié de la population considère que les dissensions et les manœuvres politiques et la déception générale de la population étaient les principales sources des crises récurrentes.

Ce sentiment pourrait être cependant réduit à travers les médias, si ces derniers étaient utilisés de manière optimale et responsable. Ce sont les raisons pour lesquelles l'intention du projet Sifaka est de réduire la fragilité des jeunes et de renforcer leur position de leaders responsables tout en mettant au centre les relations intergénérationnelles, inter-genres et entre la population et l'Etat. Aussi, la mise en place de ce studio permettra de rapprocher les différentes institutions clés avec les jeunes à travers des émissions qui favoriseront des échanges interactifs. Elle leur permettra d'exprimer leurs préoccupations, les réalités qu'ils vivent en comparaison des politiques, lois et réglementations établies. A leur tour, ces

réflexions permettront aux institutions d'apporter des réponses plus adaptées aux contextes et enjeux respectifs, en l'occurrence en traduisant ces réflexions en actions programmatiques, réduisant de la sorte le sentiment de marginalisation de ces populations.

En corrélation avec cette mise en place d'un studio de production neutre servant également de pont intergénérationnel et avec les institutions, la capacité des associations de jeunes sera renforcée afin qu'elles s'associent à la dynamique envisagée. Les associations locales de jeunes seront utilisées d'une part pour « prendre le pouls de leurs communautés locales », mais aussi pour produire des émissions qui seront diffusées au niveau national.

Le projet est articulé autour de deux résultats détaillés dans le document de projet. Ces résultats sont :

Résultat 1 : Les jeunes hommes et les jeunes femmes, ont un meilleur accès à des informations fiables et professionnelles et à un espace pour se faire entendre, ce qui leur permet de mieux participer à la résolution pacifique des conflits et aux processus démocratiques et de développement.

Résultat 2 : Le secteur médiatique diffuse des contenus contribuant à une coexistence pacifique, notamment en donnant une meilleure place aux jeunes

Le document initial du projet élaboré en 2018 a connu une révision en 2020 qui a permis au projet de bénéficier d'une extension sans coût de six mois ainsi que d'une révision budgétaire. Cette révision a permis la modification de l'activité relative à la mise en place d'une radio. Le document de projet initial prévoyait en effet la mise en place d'une radio pour les jeunes. Toutefois, depuis le début du projet, le Gouvernement n'autorise aucune délivrance de licence et fréquence radio jusqu'à l'adoption de la loi sur la communication médiatisée. Cette loi n'étant toujours pas adoptée par le gouvernement en avril 2020 (période d'élaboration de la demande d'extension et de révision), le projet a décidé, comme moyen de mitigation des risques, de se tourner vers un studio de production d'émissions radiophoniques, car il ne serait pas pertinent de faire une demande dans le court-terme pour une licence, et ensuite fréquence.

1.3 STATUT ACTUEL DE MISE EN ŒUVRE DU PROJET

Après dix-huit mois de mise en œuvre, le projet Studio Sifaka a achevé les activités préparatoires en 2019, mène depuis décembre 2019 les activités liées à la production, la diffusion et le suivi des émissions quotidiennement et entame actuellement sa phase finale. Le Studio Sifaka produit quotidiennement un programme radiophonique de deux heures, fondé sur des informations fiables et impartiales avec une équipe composée uniquement de très jeunes journalistes malgaches, avec une moyenne d'âge de 23 ans, dont une grande majorité de jeunes femmes. Quatorze radios diffusent le programme chaque jour à travers Madagascar, permettant d'être implanté dans les six provinces de Madagascar.

➤ Par rapport à la production et la diffusion des émissions :

- 14 radios diffusent quotidiennement les émissions, présentes dans les 6 provinces et couvrant 33% de la population (374 communes)
- 16 journalistes ont été recrutés et formés, dont 13 femmes et 3 hommes
- 2 heures d'émissions sont produites quotidiennement
- Les émissions sont disponibles en podcast sur le site internet ainsi que via la plateforme téléphonique VIAMO (opérateur Airtel)
- 497 jeunes ont été consultés pour adapter régulièrement la grille des programmes à leurs attentes et besoins

➤ **Par rapport au renforcement de capacités**

- 2 correspondants radios ont bénéficié d'un renforcement de capacité journalistique
- 35 jeunes scouts de Madagascar ont été formés sur les droits de l'homme et les techniques de consultation des communautés de base
- 40 jeunes issus des Clubs de Jeunes Reporters ont bénéficié d'un renforcement de capacité en matière des droits de l'homme
- 44 jeunes issus d'associations de jeunes à travers le territoire (réseau Youth First) ont bénéficié d'un renforcement de capacité pour l'organisation des focus groups

➤ **Par rapport à l'intégration des productions de jeunes dans les émissions Sifaka**

- 14 clubs de Jeunes Reporters Clubs sont opérationnels (sur 19) et capables de produire des émissions radiophoniques

➤ **Par rapport au développement de la stratégie de pérennisation du projet**

Suite à la mission d'un consultant expert dans la génération de revenus des médias radiophoniques en Afrique, le projet dispose de :

- Une évaluation du secteur commercial médiatique à Madagascar
- Une grille de tarifs pour la production et diffusion a été élaborée et des modèles d'offres.
- Une liste de formats des productions et diffusion que Sifaka peut commercialiser
- Une liste d'autres activités pour la génération des revenus
- Un plan d'action pour la suite du projet

➤ **Par rapport au suivi-évaluation du projet**

- Une collecte de données baseline a été réalisée en janvier
- Une collecte de données endline est prévue pour le mois d'octobre

En termes de mise en œuvre, les activités du projet Sifaka sont mises en œuvre par trois agences des Nations-Unies : PNUD, HCDH et UNICEF. Concernant les activités liées à la mise en place technique et au fonctionnement quotidien du studio de production, le PNUD a contractualisé avec une OSC comme partenaire technique d'exécution : la Fondation Hironnelle – Media for Peace and Human Dignity (OSC internationale). Le coût global du projet s'élève à 1,496,884 dollars (dont 900.000\$ de subvention pour le partenaire technique) et est financé par le Peace Building Fonds (UNPBF).

1.4. IMPACTS DE LA CRISE SANITAIRE COVID-19 SUR LE PROJET

Depuis mi-mars, Madagascar a rejoint les pays dont le virus COVID19 se propage au sein de la population. 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 progresse rapidement : depuis le début du mois de juillet, plus de 200 nouveaux cas sont recensés chaque jour et le pays fait état de plus de 3000 personnes contaminées et une trentaine de décès. Face à cette situation, le gouvernement malagasy a mis en place un premier confinement partiel du 23 mars au 22 juin, qui a été à nouveau déclaré à partir

du 6 juillet. Au cours de cette période, les autorisations de déplacement ont également été suspendues entre les régions les plus touchées par la pandémie.

Les craintes exprimées par l'Organisation mondiale de la santé d'une « infodémie » - fausse information qui se répand comme une épidémie - accompagnant la pandémie de Covid-19 se réalisent. Pour les pays les moins développés, faire face à la pandémie est un énorme défi ; dans des contextes fragiles, la pandémie et « l'infodémie » qui l'accompagne entraîneront presque certainement une augmentation de l'instabilité et de la violence.

Face à ce risque, Studio Sifaka s'est adapté pour s'affirmer en tant que média d'information et de prévention. Il fournit des informations sur les gestes et les attitudes à préconiser, sur l'évolution de la situation générale, l'accès aux soins et les possibilités de déplacement. Il accompagne les autorités locales dans leurs initiatives et celles des acteurs internationaux. Il contribue à la reconstruction du lien social, à la création d'un dialogue afin de contrer les risques de conflits générés par la pandémie, jouent un rôle de « compagnon » face aux sentiments d'isolement, et favorisent la solidarité et la confiance.

Suite aux mesures sanitaires en réponse à la crise COVID19 et aux restrictions de déplacement, l'équipe Sifaka a continué la production des programmes en télétravail du 23 mars au 22 juin 2020. L'équipe a pu reprendre place dans les locaux de Sifaka du 23 juin au 5 juillet sur une base rotative, puis à partir du 6 juillet, l'équipe a du retourné travailler en télétravail du fait du reconfinement partiel décrété par le Gouvernement. Pendant cette période, le projet Sifaka a rapidement mis en place une nouvelle programmation et un nouveau dispositif de production : Studio Sifaka arrive à produire en télétravail un programme d'une heure par jour, diffusé par les quatorze radios partenaires deux fois par jour, avec une grille adaptée aux besoins d'information dans le cadre de la crise sanitaire de la COVID19. Le programme spécial comporte des journaux d'information en malgache et en français, une chronique santé, des messages de prévention, de la musique et l'animation afin de changer les idées de la population et la soulager.

Le projet, via la candidature de Fondation Hironnelle a également bénéficié d'un financement supplémentaire à hauteur de 300'000 euros sur 9 mois,provenant de la DDC (coopération Suisse). Ce financement visera à atteindre les trois résultats suivants :

- Les populations-cibles ont les moyens d'améliorer leurs connaissances en matière de prévention du COVID19 et de compréhension de la gestion de la pandémie au niveau national, panafricain et international.
- Le risque de conflit est réduit par la mise à disposition d'informations fiables correspondant aux préoccupations et besoins du moment et qui encouragent le dialogue et la cohésion sociale.
- La lutte contre la désinformation autour de la pandémie COVID19 et ses effets sur la vie des populations affectées est renforcée dans les pays-cibles grâce à des médias mieux outillés.

1.5. CONTEXTE DE L'EVALUATION

Le Projet « Studio Sifaka – Tracer la voie de la paix à travers la voix des jeunes » s'inscrit au rang des projets financés par le PBF, via son initiative GYPI (Gender & Youth Promotion Initiative). Cette Initiative de Promotion des Jeunes et de l'Egalité des Genres vise à promouvoir l'autonomisation des femmes et de l'égalité des genres et considère le rôle joué par les jeunes comme primordial et donnant un sens et assurant l'efficacité de l'ensemble des activités du PBF. Le projet Sifaka répond au volet YPI (promotion des jeunes) dont les objectifs sont :

- Appuyer l'autonomisation et la participation des jeunes dans le cadre de projets pouvant créer un effet de catalyseur et produire des résultats pour la consolidation de la paix

- Renforcer la participation des jeunes, filles ou garçons, aux initiatives de prévention et de consolidation de la paix
- Renforcer l'appui aux organisations de la société civile (OSC) de jeunes et encourager les partenariats avec des OSC internationales, le gouvernement et les entités des Nations Unies ayant des activités dans le pays
- Contribuer à l'apprentissage opérationnel collectif en vue d'intégrer les jeunes dans l'élaboration des programmes grâce à la collecte, l'analyse et à la diffusion des enseignements tirés et des bonnes pratiques
- Soutenir la mise en œuvre de la résolution 2250 du Conseil de Sécurité sur les jeunes, la paix et la sécurité.

La stratégie de mise en œuvre du projet est basée sur une approche d'appropriation de renforcement de compétences aux membres de l'équipe du Studio Sifaka afin de faciliter à la fin du projet la transition et la gestion durable des acquis du projet par le studio Sifaka, qui deviendra à cet effet une association légale.

L'évaluation du projet Sifaka s'inscrit dans un contexte de recherche de solutions durables pour permettre la continuité de la production des émissions Sifaka dès 2021, selon l'hypothèse que la stratégie de pérennisation du média dépend en premier lieu de son appréciation par les auditeurs et son implémentation dans la société, et que le développement de revenus commerciaux permettra au Studio Sifaka d'accroître chaque année son autonomie. Toutefois, à court et moyen terme, il n'est pas envisageable que la génération de revenus commerciaux permette à Studio Sifaka d'assurer son propre fonctionnement, le solde devant provenir de bailleurs.

Au plan institutionnel, le Studio Sifaka n'est pas encore doté d'un statut juridique, mais le projet prévoit la création de son identité sous la forme d'une association.

2. OBJET, CHAMP ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION

La présente évaluation finale indépendante du projet SIFAKA est en conformité avec les dispositions légales inscrites dans le document du projet portant sur le mécanisme de suivi et d'évaluation des résultats dudit projet. Elle est commanditée conjointement par les agences impliquées dans le projet : PNUD, UNICEF et HCDH ; et conformément aux règles et procédures d'évaluation du PNUD, UNICEF, HCDH et PBF et des normes d'évaluation applicables dans le système des Nations Unies.

L'évaluation couvrira la durée totale de mise en œuvre du projet SIFAKA (2019 à 2020).

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 COVID-19.

L'évaluation couvrira l'ensemble des critères d'évaluation de l'OECD DAC, notamment les critères d'évaluation dans le contexte de la consolidation de la paix. Ces critères sont : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité, et l'impact du projet.

A cet égard, elle s'opérera dans les régions dans lesquelles le projet met en œuvre ses activités et concernera les cibles ci-après :

- Les jeunes femmes et jeunes hommes malagasy, potentiels auditeurs de Sifaka et bénéficiaires du projet ;
- Les différentes instances chargées de la gestion du projet (l'équipe de projet composée des trois agences impliquées : PNUD, UNICEF, HCDH et l'ONG Fondation Hironnelle) ;
- Les parties prenantes du projet Sifaka (autorités gouvernementales, OSC et bénéficiaires).
- Les partenaires à la mise en œuvre du projet Sifaka (Jeunes scouts de Madagascar, OSC Youth First, Jeunes Reporters Clubs et les jeunes formateurs en Droits de l'Homme)

L'objectif général de l'évaluation finale du projet SIFAKA 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 futures interventions.

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, sanitaire et politique du pays ;
- Analyser la contribution du projet au document cadre de coopération (UNDAF 2015-2020) entre le SNU et le Gouvernement malagasy et aux objectifs de consolidation de la paix
- 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'encrage institutionnel et d'appropriation des résultats et de la démarche par la partie nationale
- Apprécier les chances de survie du projet et la capacité à se poursuivre lorsque l'appui aura cessé

2. CRITERES D'EVALUATION ET QUESTIONS CLES

De manière spécifique, l'évaluation doit adresser les questions suivantes sans se limiter à ces dernières :

3.1. La pertinence :

- La perception des besoins tels que planifiés et exécutés par le projet est-elle compatible avec la réalité des besoins du point de vue des bénéficiaires visés ?
- Les composantes du projet sont-elles en adéquation avec l'analyse et les objectifs de consolidation de la paix, ainsi que les besoins sous-jacents, le plan UNDAF (2015-2020), les priorités nationales, les ODD et les objectifs de l'initiative YPI du PBF ?
- Le projet est-il pertinent dans le contexte de la République de Madagascar ?
- Le projet par rapport à l'évolution du contexte et des priorités nationales a-t-il fait des ajustements pertinents ?
- Les composantes sont-elles cohérentes pour répondre aux résultats escomptés ?
- L'approche choisie et les moyens utilisés pour atteindre ces objectifs ont-ils été pertinents ?

- L'aspect genre dans l'identification des bénéficiaires est-il respecté ?
- Le projet a-t-il correctement identifié ses bénéficiaires lors de la mise en œuvre des activités du projet ? Ce processus d'identification des bénéficiaires a-t-il été fait selon les lignes du document de projet ? Dans quelle mesure la dimension DDH a-t-elle été prise en compte dans l'identification des bénéficiaires ?
- Quel jugement la population locale, les bénéficiaires et les observateurs extérieurs potentiels portent-ils sur la pertinence de l'intervention ? Cette perception varie-t-elle selon le sexe ?
- Les activités du projet ont-elles été pertinentes et adaptées face à la crise du coronavirus ?

3.3. L'efficience (incluant la cohérence) :

- Les interventions et activités du projet sont-elles cohérentes avec les différentes interventions (Etat, autres partenaires, autres projets du PNUD et du PBF, initiatives des bénéficiaires, ...) passées ou en cours ? Les interventions du projet sont-elles cohérentes par rapport au contexte global d'intervention et à la période d'intervention ?
- Existe-t-il une synergie entre les interventions du projet et celles des autres parties prenantes (Etat, autres partenaires, autres projets du PNUD et du PBF, initiatives des bénéficiaires...) ou au contraire y-a-t-il des risques qu'elles s'annulent (produire des effets contradictoires) ?
- La planification, la mise en œuvre et l'évaluation quantitative et qualitative des résultats tels que inscrits dans le document de projet ont-ils été réalisés de manière efficiente ?
- La stratégie utilisée pour réaliser chaque produit était-elle la plus appropriée au regard des ressources disponibles ?
- Les ressources mises à la disposition du projet sont-elles à la hauteur des besoins pour permettre la réalisation des produits et atteindre les résultats escomptés ? Sont-elles utilisées de façon proportionnée à la réalisation des activités par rapport au coût global du projet ?
- Les résultats réels ou attendus (outputs et outcomes) justifient-ils les ressources engagées ?
- Les ressources prévues pour adresser les problématiques au genre ont-elles été utilisées de manière efficiente ?
- Les mécanismes de pilotage et de suivi des activités mis en place ont-ils fonctionné de manière à permettre une coordination efficace ?
- Quelle a été le niveau de collaboration entre l'équipe du projet et les parties prenantes du projet ?

3.3. L'efficacité :

- Quelle est la performance globale du projet Studio Sifaka dans la réalisation des produits et effets attendus ? Quelles sont les données disponibles pour démontrer ces réalisations ?
- Comment est-ce que les résultats du projet ont-ils adressé les facteurs de conflits/ tensions mentionnés dans l'analyse de conflits du projet et comment ont-ils contribué aux résultats de consolidation de la paix recherchés par le PBF ?
- Dans quelle mesure la théorie de changement et les résultats de la chaîne de résultats ont-ils été réalisés lors de la mise en œuvre du projet ?
- Quels facteurs ont favorisé ou atténué, voire empêché la réalisation des résultats ? Quelles mesures de mitigation le projet a-t-il adopté face à ces facteurs de blocage ?
- Les stratégies et les outils (y compris le M&E) utilisés étaient-ils efficaces dans la mise en œuvre du projet ?

- Des partenariats techniques et des synergies ont-ils été établis et ont-ils favorisé la réalisation des produits et l'atteinte des effets ?
- Le projet a-t-il atteint les bénéficiaires visés ? Sinon, pourquoi, et comment rattraper les écarts le cas échéant dans la période post-financement PBF ?
- Quels sont les résultats et les impacts des activités du projet sur les bénéficiaires ? (Bénéficiaires en tant qu'auditeurs, jeunes ayant participé à la production des émissions et jeunes bénéficiant des renforcements de capacité)
- Quelle est la capacité du Studio Sifaka à assurer la production des émissions dans un objectif de consolidation de la paix de manière autonome et durable (période post-financement) ?
- Quel est le niveau et la qualité des relations entre l'équipe de projet, les membres du comité et le Studio Sifaka ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il encouragé des évolutions positives en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ? Y a-t-il eu des effets inattendus ?
- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte dans la mise en œuvre et le suivi du projet ?
- Le marqueur de genre affecté au projet reflète-t-il la réalité après sa mise œuvre ? Dans quelle mesure la dimension DDH a-t-elle été prise en compte dans la mise en œuvre des différentes activités ?
- Dans quelles mesures les activités du Studio ont-elles permis à Sifaka d'apparaître comme un média d'information et de prévention en réponse à la COVID19 ?

3.4. La durabilité

- Dans quelle mesure les activités de production du Studio Sifaka pourront se poursuivre dans l'après-projet ? Quelle est la capacité de mobilisation des ressources ?
- Les mécanismes de pérennisation des résultats du projet ont-ils été mis en place ? Sont-ils fonctionnels ? Dans quelle mesure la partie nationale a-t-elle mis en place les mécanismes visant à favoriser la durabilité des résultats du projet ?
- Le projet a-t-il réussi à assurer la durabilité des résultats atteints ? Quelles sont les facteurs qui pourraient favoriser ou non la durabilité de ces résultats ?
- Quels sont les efforts de mobilisation des ressources ? Au regard des financements obtenus, la stratégie de synergie a-t-elle été efficace ?

4. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

Une méthodologie plus spécifique d'évaluation ainsi qu'un plan de travail seront présentés par le cabinet recruté. Le cabinet devra adopter une approche participative et consultative garantissant une collaboration étroite du bureau de pays du PNUD, de UNICEF et du HCDH, de l'équipe chargée du projet, du bailleur de fonds PBF et des principales parties prenantes du projet (gouvernementales et sociétales).

La méthodologie proposée devra s'appuyer sur la conduite de diverses activités permettant d'établir une triangulation des données quantitatives et qualitatives et avoir des réponses aux questions évaluatives, via notamment :

- Utilisation du système de suivi et d'évaluation du projet et exploitation des rapports et documents existants : Utilisation des indicateurs de performance pour mesurer le progrès,

particulièrement des résultats actuels face aux résultats escomptés. Examen des rapports d'activité disponibles. Les évaluateurs passeront en revue toutes les sources pertinentes d'informations, telles que le descriptif du projet et sa version révisée, les rapports de progrès, les révisions budgétaires du projet, les comptes rendus de revues semestrielles et annuelles, les rapports sur l'état d'avancement, les rapports des partenaires dans la mise en œuvre du projet, les rapports des collectes baseline et endline des indicateurs et tous les autres documents qu'ils jugeront utiles pour cette évaluation fondée sur les faits.

- Observation sur le terrain et réalisation d'enquête : les évaluateurs devront faire des visites de terrain afin d'enregistrer les plus pertinentes informations sur le fonctionnement du projet et de ses activités en cours et ses processus. La mission pourra également effectuer des enquêtes à travers des échantillons représentatifs en se basant sur l'approche méthodologique de l'enquête endline pour vérifier la conformité des rapports fournis et pour compléter les informations non disponibles au niveau des rapports précédemment étudiés
- Réalisation d'entretiens individuels et/ou de groupes avec les parties prenantes du projet :
 - les bureaux pays PNUD, UNICEF et HCDH, le bureau du CR et le Secrétariat PBF, et le bailleur de fonds
 - l'équipe de projet
 - le partenaire technique Fondation Hironnelle et tous les acteurs responsables de la mise en œuvre directe des activités (Youth First, Jeunes Reporters Clubs, Jeunes Formateurs en Droits de l'Homme, Jeunes Scouts de Madagascar)
 - les radios partenaires du projet
 - Les bénéficiaires du projet
 - Les Ministères parties prenantes dans le projet
 - Les OSC parties prenantes dans le projet

Note par rapport à la pandémie COVID-19 :

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 doit 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 doit être détaillée dans le rapport initial et convenue avec le responsable de l'évaluation.

Si tout ou une partie de l'évaluation doit être réalisée virtuellement, il convient de prendre en compte la disponibilité, la capacité ou la volonté des parties prenantes à être interrogées à distance. En outre, leur accessibilité à l'Internet/à l'ordinateur peut être un problème car de nombreux homologues gouvernementaux et nationaux peuvent travailler à domicile. Ces limitations doivent être reflétées dans le rapport d'évaluation.

Si une collecte de données/mission sur le terrain n'est pas possible, les entretiens à distance peuvent être réalisés par téléphone ou en ligne (skype, zoom, etc.). Aucune partie prenante, aucun consultant ou personnel du PNUD, d'UNICEF, du HCDH et de l'ONG Fondation Hironnelle (partenaire de mise en œuvre) ne doit être mis en danger et la sécurité est la priorité absolue.

Une courte mission de validation peut 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 peuvent être engagés pour effectuer l'évaluation et les entretiens dans le pays, à condition que cela ne présente aucun danger.

5. LIVRABLES ATTENDUS DE L'ÉVALUATION ET CALENDRIER

LIVRABLE 1 Document initial : Rapport de Démarrage

Ce document décrit le contexte de la mission, l'approche et la méthodologie spécifique de l'évaluation, y compris le cadre analytique qui sera utilisé pour la collecte des données, ainsi que le chronogramme de conduite de la mission. Ce document doit contenir une matrice d'évaluation qui expose pour chaque critère d'évaluation, les questions et sous-questions auxquelles l'évaluation apportera une réponse en s'appuyant sans se limiter aux descriptions définies dans le champ de l'évaluation. La matrice d'évaluation (voir tableau ci-dessous) devra préciser pour chaque question les données à collecter qui renseigneront celle-ci ainsi que les méthodes à suivre pour la collecte de ces informations. Les annexes comprendront les questionnaires pour les interviews et focus groups.

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

LIVRABLE 2 : La rapport provisoire d'évaluation

La version provisoire du rapport final prendra en compte les commentaires reçus sur l'Aide-Mémoire. Le rapport d'évaluation sera rédigé en français selon le format fourni en annexe, ne comptant pas plus de 30 pages (à l'exception du résumé exécutif et des annexes). Il comprendra un résumé analytique, une description du projet, de son contexte et de la situation actuelle, de l'objectif de l'évaluation, de sa méthodologie et de ses principaux résultats, conclusions et recommandations.

LIVRABLE 3 : La version définitive du rapport global de la mission :

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
Un rapport initial d'évaluation (rapport de démarrage)	<ul style="list-style-type: none"> • Cohérence entre les différentes parties du document ; • Rédaction dans un langage accessible à ceux qui ne sont pas spécialistes de la thématique ; • Contenu (non exhaustif) : <ul style="list-style-type: none"> ○ Exposé de la compréhension des TDR par le prestataire (pas de copier/coller) ○ 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, justification du choix de la méthode et des outils, méthodologie d'échantillonnage et justification...) ○ Programme de travail détaillé notamment couvrant les zones d'intervention du programme et conforme à la durée de prestation convenue ○ Programme de travail proposé en cohérence avec la quantité de ressources (humaines) utilisées ○ Implication des parties prenantes durant la phase d'évaluation ○ Annexes : matrice évaluative détaillée, PV de la réunion de démarrage, code d'éthique signé... 	<ul style="list-style-type: none"> • J + 5
Rapport provisoire de l'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Rédaction dans un langage accessible à ceux qui ne sont pas spécialistes de la thématique • Conformité des données par rapport aux réalités du terrain ; • Les questions d'évaluation sont toutes adressées avec rigueur et une analyse satisfaisante et avec les éléments d'évidence adéquats ; • Les constats et analyses doivent être soutenus par des preuves (pas d'affirmation gratuite) • Les forces et faiblesses du projet sont analysées ; • 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 ; • Les acquis pour l'approche développée au niveau du Programme sont documentés ; 	<ul style="list-style-type: none"> • J + 20

	<ul style="list-style-type: none"> • Prise en compte des dimensions transversales (dimension genre, droits humains, ...) dans l'analyse et traitement des données ; • Contient une section spécifique sur les leçons apprises • Les recommandations sont pertinentes et réalistes et réalisables ; • Contient un résumé exécutif clair et résumant les éléments les plus pertinents 	
Rapport d'évaluation final	<ul style="list-style-type: none"> • 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) ; • Accompagné de l' « audit trail » (document retraçant la prise en compte des remarques/recommandations • Facile à lire et contient des illustrations pertinentes (graphiques...) • Contient les annexes : TDR, liste des personnes rencontrées, etc. • Qualité des outils de dissémination. 	<ul style="list-style-type: none"> • J + 30

La durée totale de l'évaluation est de trente (30) jours.

Note par rapport à la pandémie COVID-19 :

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 COVID-19 et des limites de l'évaluation, ce produit ou service ne sera pas payé.

En raison de la situation actuelle de COVID-19 et de ses implications, un paiement partiel peut être envisagé si le 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.

6. PROFIL, COMPETENCES REQUISES ET RESPONSABILITES DU CABINET

L'évaluation finale du projet Studio Sifaka sera effectuée par un cabinet dont les missions sont les suivantes :

- Diriger et gérer la mission d'évaluation conformément aux objectifs proposés et sa portée,
- Réaliser l'analyse documentaire
- Identifier et prendre en compte les différents acteurs dans le déroulement de la mission
- Analyser et évaluer les critères de base (pertinence, efficacité, efficacité, durabilité, impact,)
- Respecter les modèles d'évaluations du PNUD, UNICEF et HCDH,
- Animer les rencontres de concertation ou de restitution
- Communiquer à jour régulièrement avec l'équipe de projet sur l'état d'avancement de l'évaluation,
- Préparer et soumettre les documents livrables selon les consignes et directives citées précédemment.

Le cabinet proposera une équipe composée de 03 consultants pour conduire l'évaluation finale :

- Un spécialiste en suivi/évaluation, chef d'équipe
 - o Bac + 5 en économie, sociologie, gestion de projet ou tout autre domaine pertinent
 - o Avoir mené au moins 5 évaluations de projets d'envergure (en tant que chef d'équipe)
 - o Expérience probante dans la collecte de données et les différentes techniques y afférentes
 - o Expérience avérée dans la GAR
 - o Forte capacité d'analyse et de synthèse
 - o Fortes capacités dans la communication orale et écrite (rédaction)
 - o Avoir mené des évaluations pour le PNUD serait un atout

- Un spécialiste en communication/médias
 - o Bac+3 minimum dans le domaine de la communication, relations publiques, journalisme ou autre domaine lié
 - o Au moins 5 ans d'expériences dans le secteur médiatique et/ou de la communication
 - o Une bonne compréhension du paysage médiatique à Madagascar et de la communication pour la promotion de la consolidation de la paix à travers la voix des jeunes est un atout
 - o Maîtrise du langage journalistique
 - o Excellentes capacités analytiques et de recherche particulièrement dans le domaine de la communication et media

- Un spécialiste sur les thématiques Genre/jeune/DDH/consolidation de paix
 - o Bac+3 minimum dans le domaine du droit ou des sciences sociales
 - o Une bonne compréhension du paysage médiatique à Madagascar, de la place des jeunes et de la consolidation de la paix à travers la voix des jeunes est un atout
 - o Excellentes capacités analytiques et de recherche particulièrement dans le domaine du développement, des DDH et de la paix

Les consultants ne peuvent pas avoir participé à la préparation, la formulation, et/ou la mise en œuvre du projet (y compris la rédaction du Document de projet) et ne devront pas avoir de conflit d'intérêts en relation avec les activités liées au projet.

Note par rapport à la pandémie COVID-19 :

Considérant les restrictions de déplacement au sein du territoire malagasy, la justification d'expériences dans la mise en œuvre d'évaluations à distance est un atout.

7. ÉTHIQUE D'ÉVALUATION

L'évaluation sera conduite conformément aux principes mis en avant dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG⁵. Les évaluateurs doivent veiller à sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par exemple : mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant les domaines tels que les dispositions pour collecter et rapporter les données, particulièrement les autorisations nécessaires pour interviewer ou obtenir des informations au sujet des

⁵ UNEG, Normes d'évaluation applicables au sein du système de NU, 2005, disponible sur le site : <http://www.unevaluation.org/unegnoms> et UNEG 'Ethical Guidelines for Evaluation', juin 2008

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.

8. MODALITÉS DE GESTION ET DE MISE EN ŒUVRE

Le point focal de cette évaluation est le coordonnateur du projet Sifaka (PNUD). Pour faciliter le processus de l'évaluation finale du projet, il sera mis en place un groupe de référence composé de l'équipe de projet (points focaux du PNUD, HCDH et UNICEF) du coordonnateur du Secrétariat PBF à Madagascar, du PBSO, d'un représentant de l'OSC partenaire Fondation Hirondelle et d'un représentant de la partie gouvernementale (un représentant du Ministère de la Communication et de la Culture.)

Ce groupe va assurer un processus participatif de l'évaluation et émettra les commentaires sur les différents livrables, notamment sur le rapport final. Il aidera à mettre l'équipe d'évaluation en contact avec le Comité de projet et les principales parties prenantes. De plus ce groupe va apporter un appui substantif et logistique à l'équipe d'évaluation.

Le Point Focal de l'évaluation (coordonnateur du projet) ainsi que le Chargé de Programme Suivi et Evaluation du PNUD assisteront l'équipe des évaluateurs dans la conduite des visites de terrain et à organiser les rencontres.

Note par rapport à la pandémie COVID-19 :

Considérant les restrictions de déplacement au sein du territoire malagasy, le PNUD aura pour responsabilité de faciliter la tenue de réunions à distance, via téléconférence. Une liste actualisée des parties prenantes avec leurs coordonnées (téléphone et courriel) devra être fournies par le PNUD au cabinet d'évaluation.

9. CALENDRIER ET MODALITES DE PAIEMENT

La durée totale de l'évaluation finale sera de 30 jours ouvrables (dont 30 jours ouvrables pour l'évaluateur principal et 10 jours ouvrables pour chacun des experts thématiques) à compter du **XX mois** 2020, et n'excèdera pas trois mois après le recrutement des consultants. Le calendrier de la mise en œuvre fera l'objet d'une proposition du cabinet.

Note par rapport à la pandémie COVID-19 :

En raison de la pandémie COVID-19, le calendrier ci-dessus inclut une certaine flexibilité sur les délais. Également, un délai supplémentaire sera autorisé dans le cas de la mise en œuvre de l'évaluation à distance, prenant en compte les retards possibles liés aux interactions à distance avec les parties prenantes en raison de COVID-19. Il est possible d'envisager un délai d'urgence au cas où l'évaluation serait retardée de quelque manière que ce soit en raison de COVID-19.

Modalités de paiement :

Les versements de la prestation se feront comme tels :

- 20% du paiement après approbation du rapport initial définitif;
- 40% après la validation du rapport provisoire ;
- 40% après la validation du rapport final accompagné de l'audit trail.

Cette modalité de paiement est susceptible de modification suivant ce qui aura été convenu entre le Bureau Pays du PNUD et l'équipe chargée de l'examen à mi-parcours.

10. PROCESSUS DE SOUMISSION D'UNE OFRE ET CRITERES DE SELECTION

Les candidat(e)s qualifié(e)s sont invité(e)s à postuler au plus tard le
La candidature doit contenir :

- a) **Lettre confirmant la manifestation d'intérêt et la disponibilité** à l'aide du modèle⁶ fourni par le PNUD ;
- b) **CVs**
- c) **Brève description de la méthode de travail/proposition technique** indiquant les raisons pour lesquelles le cabinet et son équipe estiment être les mieux placés pour réaliser la mission attribuée, et méthodologie proposée indiquant de quelle manière il abordera et réalisera la mission attribuée ;
- d) **Proposition financière** indiquant le montant total tout compris du contrat et toute autre dépense relative au déplacement, qui seront détaillées conformément au modèle joint à la Lettre de manifestation d'intérêt.

Tous les documents associés à la candidature devront être présentés à l'adresse dans une enveloppe cachetée indiquant la référence suivante « Consultant pour l'évaluation finale du projet « Studio Sifaka – Tracer la voie de la paix à travers la voix des jeunes » ou par courrier électronique à l'adresse suivante UNIQUEMENT : d'ici à(date et heure).

Critères d'évaluation des propositions :

Seules les candidatures qui répondent et sont conformes aux critères seront évaluées. Les offres seront évaluées selon une méthode qui associe plusieurs évaluations. Dans le cadre du schéma d'analyse cumulative, un score total est obtenu sur la combinaison de techniques pondérée (70) et les attributs financiers (30). Lorsque cette méthode de notation pondérée est utilisée, l'attribution du contrat doit être faite à la candidature dont l'offre a été évaluée et déterminée comme :

- a) Réactive/conforme/acceptable, et
- b) Ayant reçu le score le plus élevé à partir d'un ensemble prédéterminé de critères techniques et financiers pondérés spécifiques à la sollicitation ;

Critères d'évaluation des propositions techniques :

Chaque candidature sera évaluée sur la base des critères suivants :

Critères	Note/100
Expériences du cabinet dans la conduite de mission similaire et dans la méthodologie d'évaluation de la gestion axée sur les résultats	30 points
Bonne compréhension des Termes de Référence et Pertinence de la Méthodologie	30 points

⁶<https://intranet.undp.org/unit/bom/psa/Support%20documents%20on%20IC%20Guidelines/Template%20for%20Confirmation%20of%20Interest%20and%20Submission%20of%20Financial%20Proposal.docx>

Pertinence et qualité des CV des experts (qualification, expériences professionnelles, une expérience dans l'évaluation de projet dans le système des Nations Unies est un atout.	40 points (20 points pour le chef de file, 10 points pour les deux autres experts)
---	---

Note totale pour l'évaluation technique-max 70 points

Seules les candidatures ayant obtenu un minimum de 70% des points en cours d'évaluation technique seront retenus pour l'évaluation financière.

Critères d'évaluation des propositions financières :

La note maximum de 30 points sera attribuée à la proposition financière la plus basse. Toutes les autres propositions de prix seront évaluées et attribuées comme suit :

30 Points [points max disponibles pour une partie financière] x [le plus bas de tous les prix proposés parmi les offres sensibles] / [des prix] évalué

La proposition obtenant le score global le plus élevé après l'addition du score de la proposition technique et de la proposition financière (A + B) sera considérée comme l'offre la plus performante et obtiendra le contrat.

*Veillez noter que **la proposition financière est à considérer dans son intégralité** et doit tenir compte des frais divers engagés par le/le consultant/e pendant la durée totale du contrat (par exemple, les frais, l'assurance maladie, vaccination, frais de bureau et toutes les autres dépenses pertinentes liées à la performance des services...). Tous les frais de voyage envisagés doivent être inclus dans la proposition financière. Toute dépense non prévue par les TDR ou explicitement inscrite à l'offre financière telle qu'acceptée par les agences impliquées, quelle qu'en soit la nature, doit être convenue entre le Bureau de ces mêmes agences et le consultant individuel à l'avance, sous peine de ne pas être remboursée.*

NB : Sous peine de disqualification, le soumissionnaire/le candidat veillera à ce que sa proposition technique soit distinctement séparée de la proposition/offre financière.

*Les paiements ne seront effectués qu'après la confirmation d'une évaluation satisfaisante des agences impliquées des prestations et des obligations réalisées par le prestataire. Les consultants sont tenus de se conformer aux **directives de sécurité** de l'ONU énoncées sous <https://dss.un.org/> . Les candidatures féminines et de participants issus de minorités sont vivement encouragées. En raison du grand nombre de demandes que nous recevons, nous ne sommes en mesure d'informer que les candidats retenus à l'issue du processus de sélection.*

Les candidats pourront être invités ou contactés à la fin du processus d'évaluation technique. Aucune note ne sera donnée à cet entretien, mais il sera utilisé pour valider les points donnés au cours de l'évaluation technique et permettra de mesurer/évaluer la bonne connaissance du candidat de l'objet des TDR.

Les candidatures incomplètes ne seront pas prises en compte. Veillez à fournir tous les éléments demandés.

11. ANNEXES DES TDR

- (a) Cadre de résultats et théorie du changement de l'intervention ;
- (b) Principales parties prenantes et partenaires ;
- (c) Documents à examiner et à consulter ;
- (d) Modèle de matrice d'évaluation ;
- (e) Structure de rapport d'évaluation.

12. VALIDATION DES TDR

Rédigés par :

 Marie Nardoux, Coordonnatrice de projet Studio Sifaka

Visés par :

 Anna Cichocka, Spécialiste en Gouvernance PNUD

Approuvés par :

 Henry René DIOUF, Représentant Résident Adjoint PNUD