



---

# TERMES DE REFERENCE

Expertise court terme

---

Mobilisation d'une expertise perleée pour accompagner la DDIAQM et les autres acteurs institutionnels impliqués, dans l'élaboration des outils de pilotage de la Lettre de Politique Nationale pour l'Engagement de la Diaspora (LPNED) .

Composante 1 - Contribuer au renforcement de capacités des acteurs institutionnels afin de piloter et de rendre compte de la mise en œuvre de la LPNED.

Résultat 1.1. - Un dispositif d'assistance technique soutient la montée en compétences et la modernisation des services du MAE, en particulier de la DDIAQM, au cours de la première phase de mise en œuvre de la LPNED (2022-2026) .

Date du document : 25 Février 2025



# Table des matières

1. Contexte
2. Objectifs
3. Résultats attendus
4. Méthodologie
5. Durée et calendrier
6. Livrables
7. Profil et compétences requises
8. Processus de soumission
9. Annexes

## 1. Contexte du projet

Les autorités malagasy ont élaboré une réponse politique et institutionnelle ambitieuse en faveur des diasporas au tournant des années 2015-2016 à travers la mise en place d'une institution en charge de la diaspora, tenant compte d'une part, du potentiel croissant incarné par la diaspora en termes de contribution au développement socio-économique du pays, et d'autre part, des besoins accrus en matière de protection et d'assistance consulaires. Sous l'égide de la Direction Générale du Partenariat pour le développement et de la diaspora (DGPDD)<sup>1</sup> auprès du Ministère des Affaires Etrangères (MAE), la Direction de la diaspora - actuellement connu sous le nom de Direction de la Diaspora et des Questions Migratoires - DDIAQM - a été créée. A cette époque, l'une des principales attributions de la direction était de mettre en place les prémices des activités de mobilisation de la diaspora. C'est ainsi qu'en 2017, le Premier Forum de la Diaspora malagasy a été organisé à Antananarivo. Les conclusions de ce forum ont été par la suite intégrées dans la Lettre de Politique Nationale pour l'Engagement de la Diaspora (LPNED). Le 17 février 2021, la LPNED, qui porte une vision jusqu'en 2030, a été adoptée avec comme objectif principal « *d'établir une relation mutuellement bénéfique entre l'État malagasy et la diaspora et qui prenne en compte les besoins et aspirations des Malagasy am-pielezana (Malagasy à l'étranger) et qui favorise leur implication dans le développement durable du pays* »<sup>2</sup>. Les axes stratégiques qui structurent la LPNED ont fait l'objet d'une déclinaison en un Plan d'Action<sup>3</sup> qui détaille les activités, résultats, indicateurs de suivi, acteurs, calendrier et moyens requis pour sa mise en œuvre.

### **Le projet TANTSOROKA HO AN'NY DIASPORA, TADY**

Le projet TADY vise à appuyer la mise en œuvre d'une partie du plan d'action de la LPNED au niveau du Ministère des Affaires Etrangères. Cette politique nationale place la mobilisation des ressortissants malagasy vivant à l'extérieur au centre de la diplomatie économique du pays et tient à valoriser sa participation en tant que levier du développement.

Le projet est basé sur un accord tripartite entre l'Agence Française pour Développement (AFD), Expertise France (EF) et le MAE avec une modalité de délégation de fonds de l'AFD à EF. Ce projet, d'un montant de 7 000 000 EUR, a une durée de mise en œuvre de 4 ans. En tant que bénéficiaire de contrats de subvention signés avec EF, l'Organisation

---

<sup>1</sup> Rebaptisée ensuite Direction Générale de la Coordination du Partenariat pour le Développement (DGCPD). Actuellement appelée Direction Générale du Partenariat au Développement et de la Diaspora (DGPDD)

<sup>2</sup> Ministère des Affaires étrangères.

<https://www.diplomatie.gov.mg/index.php?fr/article593/resume-politique-nationale-dengagement-de-la-diaspora-malagasy>. Consulté le 19/01/2021.

<sup>3</sup> Élaboré avec le soutien de l'initiative « Migration EU Expertise » (MIEUX), financée par l'Union européenne (UE) et mise en œuvre par le Centre International pour le Développement des Politiques Migratoires (ICMPD).

Internationale pour les Migrations (OIM) et l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD) participent à la mise en œuvre du projet.

L'objectif général du projet est de **créer les conditions favorables à la mobilisation de la diaspora pour le développement socio-économique de Madagascar.**

Il s'articule autour de trois composantes essentielles :

- **Composante 1** - volet assistance technique visant à contribuer au renforcement des capacités des acteurs institutionnels afin de piloter et rendre compte de la mise en œuvre de la LPNED.
- **Composante 2** - volet développement local visant à valoriser le capital social, économique et culturel de la diaspora malagasy.
- **Composante 3** - volet recherche et capitalisation visant à mettre en place un dispositif de développement des connaissances.

De manière transversale, le projet soutient et valorise l'engagement des femmes de la diaspora et cherche à agir sur les inégalités de genre à travers les trois composantes du projet.

Au niveau du volet assistance technique, le projet fournit un soutien à la DDIAQM dans la mise en place d'un dispositif de coordination interministérielle en appuyant l'organisation logistique des réunions du comité technique d'une part. D'autre part, le projet vise à soutenir le comité dans le suivi de la lettre de politique en mobilisant une expertise perleée pour accompagner la DDIAQM et les autres acteurs institutionnels impliqués, dans l'élaboration des outils de pilotage de la LPNED.

Cette activité s'inscrit dans la Composante 1 du projet TADY et, spécifiquement, dans le cadre de l'Activité 1.1.2 : Accompagnement de la DDIAQM dans le pilotage des politiques publiques.

L'activité répond également à l'axe 5 de la LPNED dont l'objectif global est de « *renforcer le rôle de Madagascar dans un partenariat stratégique et de coopération sur l'engagement de la diaspora en relation avec les différents pays d'accueil des Malagasy Ampielezana et au sein des différentes instances régionales ou internationales.* » et plus précisément contribue à l'atteinte du résultat : « *Les activités des différents acteurs concernés sont coordonnées et suivies* » notamment par la réalisation de l'activité 5.3.1 : Coordination des actions des partenaires et des actions de l'État malagasy et la mise en place d'un dispositif de coordination et de suivi des activités.

## 2. Objectif de la mobilisation

La mobilisation d'une expertise vise à appuyer la DDIAQM à travers le comité technique de suivi de la LPNED - composé des Directions Générales des Ministères concernés par la LPNED, les partenaires techniques et financiers, les Acteurs non étatiques et Organisations de la diaspora - à **l'élaboration des outils de pilotage de la LPNED.**

De manière plus détaillée, l'appel à consultation a pour objet l'élaboration d'un dispositif de suivi-évaluation, redevabilité et apprentissage (SERA) pour guider le pilotage de la LPNED en lien avec les indicateurs définis dans la lettre politique.

## 3. Résultats attendus

Le principal résultat attendu est :

- **Un dispositif de suivi-évaluation-apprentissage, englobant tous les axes de la LPNED, est mis en place.**

Le dispositif SERA de la Lettre devra être étroitement articulé avec le système de suivi et évaluation global du Ministère des Affaires Etrangères.

## 4. Méthodologie

La consultation doit privilégier une méthodologie de travail basée sur la **co-construction du dispositif de pilotage/SERA** et sur le **renforcement des compétences** de l'équipe de la DDIAQM et du comité de suivi de la LPNED.

L'expert.e ou le binôme d'experts.es devra travailler tout au long de la mission en étroite collaboration avec le chargé de la composante institutionnelle au sein de la composante 1 du projet au sein de la DDIAQM, le chargé de S&E du MAE et de l'UCM<sup>4</sup> en favorisant une méthodologie *learning by doing* de montée en compétences et une capacité accrue au sein de l'UCM pour la mise en œuvre des systèmes de SERA.

Cette approche contribuera au renforcement de capacités de l'équipe de la DDIAQM et du comité technique de suivi de la Lettre.

Dans une démarche de promotion du dialogue Sud-Sud entre pairs, le partage d'expériences issues de dispositifs similaires mis en place dans d'autres pays sera fortement valorisé.

La continuité du dispositif après la période de mise en œuvre du projet TADY devra être garantie, et de ce fait, la pérennité du dispositif est un enjeu majeur de la méthodologie et des travaux à développer.

La consultance se déroulera en 3 phases (répartition à détailler dans l'offre technique transmise par l'expert.e ou le binôme d'experts.es ) :

### **Phase 1 : cadrage (à distance ou à Antananarivo)**

- o Réunion de cadrage avec l'équipe projet (UCM/DDIAQM et EF terrain et siège) et le comité technique ;
- o Revue documentaire ;
- o Entretien complémentaire nécessaire ;
- o Soumission et validation de la note de cadrage<sup>5</sup> comprenant:
  - Une révision du calendrier de la mission, de la remise des livrables et de la méthodologie de travail ;
  - Proposition de table de matières de chaque livrable ;
  - Agenda détaillé de la mission sur le terrain.

---

<sup>4</sup> Une unité de coordination ministérielle (UCM) a été créée au sein de la DGPDD et fonctionnellement rattachée à la DDIAQM pour assurer la mise en œuvre et le suivi du projet TADY. Elle est composée de personnel du MAE, identifié selon leurs compétences.

<sup>5</sup> Un canevas de note de cadrage sera partagé par EF.

## **Phase 2 : mission terrain**

Mission à Antananarivo, Madagascar, incluant :

- o Rencontre des membres du Comité technique de suivi de la LPNED Rencontre de partenaires de mise en œuvre du projet (EF, MAE, OIM, IRD, AFD), selon la pertinence ;
- o Etat des lieux des dispositifs et ressources disponibles en termes de suivi-évaluation existants au sein du MAE et des Ministères partenaires membres du Comité de suivi de la LPNED ;
- o Une cartographie synthétique des dispositifs similaires dans d'autres pays pourra être proposée ;
- o Formation sur le « SERA et politiques publiques », destinée aux membre du Comité technique de suivi de la LPNED et à l'équipe TADY ;
- o Restitution à chaud : présentation préliminaire des grandes lignes et orientations du dispositif à l'équipe projet TADY et collecte de retours et des commentaires.

## **Phase 3 : Préparation, soumission et validation des livrables (à distance ou à Antananarivo)**

- o Une version préliminaire des livrables devra être soumise à l'équipe projet (EF et UCM) pour validation, des modifications pourront être demandées pour aboutir à la version finale ;
- o Formation de passation du plan de SERA et outils de pilotage développés, destinée aux membres du Comité technique de suivi de la LPNED et à l'équipe TADY (en ligne).

## **5. Durée et calendrier indicatif**

La durée maximale de la consultance, à titre indicatif, sera de 20 hommes/jours ouvrés incluant la mission terrain.

L'expert.e mobilisé.e, ou l'équipe d'expert.e.s sera basé.e sur son lieu de résidence avec (si expert.e.s internationaux.nales) une mission prévue à Antananarivo, Madagascar.

Etapes de la mission	Date prévisionnelle
Phase 1	Mai 2025
Phase 2	Mai-Juin 2025
Phase 3	Juin 2025

Le travail d'élaboration des outils de pilotage doit être achevé et validé en interne au plus tard à la fin du mois de juin 2025 pour une implémentation des outils de la part du MAE à partir de juillet 2025.

## 6. Livrables

Les livrables suivants sont attendus :

1. **Note de cadrage suivant un canevas fourni par l'équipe projet ;**
2. **Rapport de mission sur le terrain ;**
3. **Plan SERA et outils de pilotage, incluant :**
  - a) Etat des lieux ;
  - b) Plan de SERA de la LPNED détaillant en particulier :
    - o Les référentiels et les ressources pour le suivi-évaluation ;
    - o La liste des indicateurs de suivi de la LPNED et description de chaque indicateur (désagrégés de façon adéquate), ainsi que leur plan de suivi (moyens de vérification, méthodologie, outils, mesure, fréquence, responsable, etc.)
    - o Le plan de renforcement des capacités du Comité technique en charge du suivi évaluation de la Lettre en termes d'outils et de pratiques de SERA, de collecte de données et de reporting ;
    - o Proposition d'un mécanisme de coordination entre les différents acteurs pour assurer un processus fluide de circulation des données, de collecte de données, et de leur utilisation (collecte, remontée, consolidation, visualisation, utilisation pour le pilotage et la prise de décision, reporting, etc.) ;
    - o La gestion des données (analyse, reporting, archivage, confidentialité, contrôle qualité, protection des données dans le respect de la RGPD) ;
    - o Les outils et méthodes de collecte de données ;
    - o Les questions évaluatives et relatives à la performance, et le plan d'évaluation ;
    - o Les questions d'apprentissage, et la planification des temps d'apprentissage (ateliers d'identification de bonnes pratiques et leçons apprises, rapport de capitalisation d'expérience, etc.) ;
    - o Identification des besoins matériels, équipements et software pour l'implémentation du plan SERA de la LPNED ;
  - c) **Dashboard** de visualisation des données du suivi des indicateurs de la LPNED (Logiciel à définir)
  - d) **Rapport succinct de la consultation** : incluant la description de la méthodologie suivie, des parties prenantes interviewées, les défis rencontrés et leurs impacts sur les résultats, les recommandations générales pour l'implémentation du dispositif SERA de la LPNED ; matériels de formation mis à disposition des participants.

## 7. Profil et compétences requises



Le profil et les compétences attendus de l'expert.e ou de l'équipe d'expert.e.s mobilisé.e sont les suivantes :

- Diplôme dans le secteur du développement, des relations internationales, des sciences sociales et politiques, coopération internationale, gestion de projets, statistiques appliquées, ou autre domaine pertinent pour la mission ;
- Expérience avérée dans la réalisation de missions liées au suivi et à l'évaluation de politiques publiques ;
- Expérience souhaitée dans l'élaboration d'outils de pilotage pour assurer la mise en œuvre et le suivi des politiques publiques ;
- Expérience souhaitable dans la conduite d'évaluation et de capitalisation de projets, notamment dans le cadre de projets de coopération ;
- Connaissance du secteur ainsi que des problématiques liées au dialogue institutionnel et pluri-acteurs sur la migration et diaspora ;
- Excellentes capacités rédactionnelles (rapports techniques, stratégiques ou d'activités liées à l'exécution d'un projet) ;
- Grande capacité d'animation et de mobilisation, capacité à fédérer et impulser des dynamiques collectives ;
- Diplomatie, sens des relations humaines et professionnelles, grande capacité d'adaptation notamment dans un environnement interculturel ;
- Parfaite maîtrise du français (le français est la langue principale de travail du projet) ;
- Très bonnes capacités d'analyse de contexte ;
- Maîtrise du pack office (Word, Excel, PowerPoint) et des moyens de communication à distance (Internet, Teams/Skype/Zoom etc.)

L'appel à consultance est ouvert à des expert.e.s nationaux.nales ou internationaux.nales ainsi qu'à des équipes mixtes.

## **8. Processus de soumission d'offres**

Les candidatures doivent inclure une offre technique et une offre financière.

**L'offre Technique** comprendra obligatoirement :

- Un chapitre introductif et court détaillant la compréhension par le soumissionnaire de la mission et ses principaux défis ;
- Un chapitre détaillant la méthodologie provisoire proposée pour mener l'expertise ; cette méthodologie sera ensuite finalisée pendant la phase de cadrage ;
- Le calendrier proposé pour la répartition des jours entre les différentes phases ;
- Une brève analyse des principaux risques et mesures correctives de la consultance ;
- La pertinence et les compétences de l'expert.e ou de l'équipe d'expert.e.s par rapport au travail à accomplir, notamment une description d'une expérience similaire et, le cas échéant, du rôle de chaque expert ;
- Annexe : Les CV actualisés de.s l'expert.e.s avec des informations détaillées sur les qualifications et expériences pertinentes à la mission et les références appropriées (longueur max de chaque CV: 2 pages).

La longueur maximale de l'offre technique est de 5 pages hors annexes.

**L'offre financière** doit inclure, en détail, les honoraires par journée de travail, excluant les frais de voyage internationaux et les indemnités journalières (per diem) qui seront pris en charge directement par le projet. L'organisation logistique d'atelier et réunion est à la charge du projet. Le budget doit être présenté en euros ou en ariary (toutes taxes comprises).

Les questions et demandes de clarification par rapport aux TdR et au processus de soumission d'offres peuvent être envoyées jusqu'au 02 avril 2025, par courrier électronique à l'adresse suivante : [tady@expertisefrance.fr](mailto:tady@expertisefrance.fr)

**Les candidat.e.s intéressé.e.s pourront soumettre leurs offres jusqu'au 8 avril 2025 à 16h00, heure locale de Paris. La remise tardive des offres entraîne leur disqualification. Les candidatures doivent être envoyées sur le lien figurant dans l'annonce sur le site d'Expertise France.**

Seules les candidatures accompagnées d'une offre technique et d'une offre financière seront prises en considération.