**TERMES DE REFERENCE POUR LA REALISATION D’UNE ETUDE SUR :**

**Analyse des dynamiques sociales et des pouvoirs des parties prenantes pour la mise en place de Transferts Monétaires à Usage Multiple (TMUM) pluriannuels au Nord Mali.**

**Période de l’étude prévue : entre mi-septembre et mi-décembre**

Programme Financé par ECHO

Référence du Contrat

**ECHO/-WF/BUD/2016/91026**

**Août 2016**

1. **DETAILS DU PROGRAMME**

|  |  |
| --- | --- |
| **Titre du Programme:** | Programme de Transfert Monétaire à usage multiple dans les régions du Nord du Mali |
| **Localisation :** | Régions de :**-** Tombouctou- Gao- Ménaka |
| **Début :** | 01/01/2016  |
| **Fin :** | 31/12/2016 |

|  |
| --- |
| **2.1. Zones du Programme** |
| Région de Gao (cercles de Bourem et de Gao)Région de Tombouctou (cercles de Diré et Gourma Rharous)Région de Ménaka (cercle de Ménaka) |
| **2.2. Vue d’ensemble du Programme**  |
| Le programme de Transferts Monétaires à Usage Multiple (TMUM) s’inscrit dans le cadre de l´intervention du Cadre Commun Transferts Sociaux (CCTS) au Mali, une plateforme de 6 ONG internationales (ACF, Danish Refugee Council ou DRC, Handicap International ou HI, OXFAM, Solidarités International ou SOL INT et International Rescue Committee ou IRC) qui souhaitent mettre en œuvre pour une seconde fois une initiative collaborative pour la promotion des interventions de filets sociaux dans le pays avec un financement d’ECHO. La première phase de ce programme intitulé «filets sociaux saisonniers dans le Nord Mali » menée en 2014-2015 avait pour objectif de poser les bases de la résilience des ménages très pauvres dans une perspective de transition de l’urgence vers un développement durable. Pour ce faire, un modèle de filets sociaux saisonniers visant à couvrir les besoins immédiats des ménages les plus vulnérables et durement touchés par les crises alimentaires et politico-militaires de 2012 et 2013 dans les régions du Nord Mali a été mis en œuvre.Cette deuxième phase de Filets Sociaux prévue à partir de début 2016 s'inscrit dans une volonté d´assurer la transition progressive d´une réponse d´urgence ponctuelle vers la mise en place de transferts monétaires prévisibles sur plusieurs années. Le présent projet a ainsi pour vocation d´être renouvelé deux années supplémentaires pour soutenir les ménages vulnérables sur le moyen terme. Il s'inscrit dans une démarche de renforcement de la résilience des populations vulnérables avec comme indicateur d´impact l´amélioration de la sécurité nutritionnelle. Les activités de transferts monétaires seront complétées par des actions de formation et d´appui-conseil auprès des bénéficiaires. Ce programme a pour ambition d´alimenter la réflexion sur la mise en place de filets sociaux institutionnalisés adaptés au contexte du Nord Mali, en accord avec la politique de protection sociale adoptée par le Gouvernement du Mali.Cette deuxième phase cible les communes les plus affectées par les crises et ayant un indice de vulnérabilité de très vulnérable à vulnérable. Pour cette deuxième phase du programme, les ONG du CCTS entendent mener une analyse approfondie des structures et des dynamiques sociales au moment où (i) le programme s´inscrit dans une volonté affirmée d´appui aux ménages les plus vulnérables sur du moyen terme et (ii) dans un contexte d´intervention complexe où la situation sécuritaire reste fragile. ACF assurera le pilotage et la coordination de l´étude au sein du CCTS. Le champ de l’étude sera proposé par le consultant, en concertation avec les acteurs du CCTS, sur la base des groupes socio-culturels en présence sur les zones d’intervention, les zones de moyens d’existence couvertes, le temps et le budget impartis pour l’étude et sur la base de toutes autres variables pertinentes. La carte ci- dessous nous donne un aperçu sur les zones d’intervention de ce programme. C:\Users\Administrateur4\Desktop\Carte_CCFS2_NX.pngLe tableau ci-dessous nous relate la répartition des communes entre les structures membres du CCTS, dans le cadre du programme financé par ECHO.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| N° | Structures | Communes couvertes  |
| 01 | ACF | Anchawdj |
| 02 | DRC | -N’Tillit,-Bambara Maoudé,-Gossi,-Haribomo,-Inadiatafane,-Ouinerden |
| 03 | HI | -Banicane,-Gourma Rharous,-Hamzakona,-Serere |
| 04 | OXFAM | -Bamba,-Gabero,-Tilemsi |
| 05 | SOL INT | -Binga,-Bourem Sidi Amar,-Haibongo,-Kirchamba,-Kondi,-Sareyamou,-Tienkour,-Tindirma,-Tinguereguif |
| 06 | IRC | -Ménaka |

Pour prioriser le choix des communes d´intervention, le CCTS s'est basé sur la cartographie AGIR (Alliance Globale pour la Résilience) qui détermine des classes de vulnérabilité multidimensionnelles selon trois piliers qui correspondent à la stratégie d'intervention du Cadre Commun : pauvreté, nutrition et sécurité alimentaire. La démarche retenue pour élaborer une méthodologie consensuelle de cartographie de la vulnérabilité à l’insécurité alimentaire et nutritionnelle répondant aux objectifs de l’Alliance (AGIR) a comporté les 3 étapes suivantes :(1) Identification des indicateurs pertinents pour chaque pilier, auxquels sont associées des variables relatives à l’exposition aux chocs et aux facteurs aggravant la situation et la résilience des populations, (2) Définition des classes, seuils et pondérations y afférentes et (3) Détermination des classes de vulnérabilité (vulnérabilité multidimensionnelle).Les critères clés de ciblage de ces communes étaient (1) le contexte sécuritaire permettant la mise en œuvre de transfert monétaire et (2) avoir un indice AGIR supérieur ou égal à 4. Parmi les 24 communes qui seront couvertes par la phase 2, vingt et trois (23) ont été couvertes par la première phase. Ainsi, le consultant devra tenir compte du fait que des TMUM[[1]](#footnote-1) ont déjà été mis en place dans la zone d´étude. |

|  |
| --- |
| **2.3. Objectif Général du programme** |
| L’objectif principal du programme est de contribuer au renforcement de la résilience des ménages très pauvres face aux risques d’insécurité économique, alimentaire et nutritionnelle dans le nord du Mali. |

|  |
| --- |
| **2.4. Objectif spécifique du programme** |
| Permettre aux ménages très pauvres du nord du Mali de maintenir des conditions de vie dignes tout en protégeant leurs moyens d'existence et en améliorant leur situation nutritionnelle. |

|  |
| --- |
| **2.5. Activités du Programme**  |
| Pour une vue d’ensemble du projet, les activités et résultats sont détaillés ci-dessous. Nous précisons que cette étude rentre dans le cadre de l´activité 1 du Résultat 3. **Résultat. 1 :** La situation alimentaire, économique et nutritionnelle des ménages les plus vulnérables des régions du nord du Mali ayant au moins un enfant de moins de 5 ans ou une femme enceinte et allaitante en leur sein est améliorée**R1.** A1. Ciblage géographique et des ménages**R1.** A2. Mise en place des TMUM**R1.**A3. Mise en œuvre des enquêtes de suivi-évaluation**Résultat. 2** : Les risques de malnutrition, notamment chez les individus à risque vivant au sein des ménages les plus vulnérables des régions du nord du Mali, sont mitigés à travers des actions nutrition sensibles**R2.** A1. Séances de sensibilisation Nutrition-EHA couplées à la distribution d´aliments de complément**R2.** A2. Dépistage actif des enfants de 6 à 59 mois et des FEFA, et référencement aux acteurs de la Prise en Charge**Résultat. 3** : Une concertation effective entre les acteurs régionaux et nationaux de la protection sociale et les ONG est mise en place et permet l’échange autour des outils et bonnes pratiques en lien avec les filets sociaux.**R3.** A1. Etude d´analyse des jeux de pouvoir locaux, et étude comparative sur les méthodes de ciblage**R3.**A2 Implication de la DNPSES / DRDSES dans l’actualisation des bases de données**R3.** A3. Travail de réflexion avec la DNPSES/ DRDSES sur l’utilisation de la Base de données produite par le CCFS et formation à son utilisation**R3.** A4. Travail sur une stratégie de sortie par le biais d’une intégration des BDD au RSU et une harmonisation du ciblage avec Jigisemejiri**R3.**A5Evaluation externe commune. |

1. **BUT DE L´ETUDE**
	1. **Les utilisateurs et cibles de l’étude**

|  |  |
| --- | --- |
| **Structures membres du Cadre commun** | ACF, DRC, HI, OXFAM, SOL INT, IRC |
| **Autres acteurs au Mali** | Représentations de la DG ECHO et DEVCO,Agences UN : UNICEF, PAM, FAO, Coopération luxembourgeoiseCluster Sécurité Alimentaire,Progamme Jigiséméjiri,Ministère des actions humanitaires  |
| **Autres acteurs sous-régionaux** | Cadres communs filets sociaux financés par ECHO (Burkina Faso, Mauritanie, Niger…) Autres acteurs : FAO, CaLP, ECHO Bureau régional, OFDA/USAID, CILSS, regional Food Security and Nutrition Working Group |

* 1. **Objectif(s) de l’étude**

|  |
| --- |
| A travers la réalisation de cette étude, les ONGs membres du cadre commun, souhaitent mieux appréhender les influences des structures et dynamiques sociales de pouvoirs locaux dans les zones d´intervention prévues pour la mise en place de TMUM pluriannuels, envisagés comme un vecteur de lutte contre la pauvreté et de transformation du conflit. En analysant ces dynamiques socio-anthropologiques et politico-sécuritaires, il est attendu de cette étude qu´elle permette d´identifier une stratégie opérationnelle pertinente, tenant compte des éventuels effets observés au cours de la phase 1, afin d´éviter toute exclusion ou tension communautaire et garantir les principes du « DO NO HARM » tout au long du programme. L´intention du CCTS est aussi de pouvoir aboutir à une stratégie qui puisse être répliquée dans le cadre de la mise en œuvre des programmes de protection sociale mis en place par le Gouvernement au Nord Mali. L´étude sera menée avec l´implication des acteurs locaux et nationaux concernés.L’analyse des dynamiques sociales et des pouvoirs vise à identifier et à explorer les dimensions de pouvoirs multiples affectant un système, dans un contexte donné (différentes formes de pouvoir qui s´exercent dans différents espaces et à différents niveaux), afin de mieux comprendre les intérêts respectifs de toutes les parties prenantes et leur influence sur le système. Il s’agit aussi d’analyser en quoi l’organisation sociale et politique est en lien avec la pauvreté et la vulnérabilité des populations. Au-delà, d’un simple concept qu’il s’agira de définir, l’analyse des pouvoirs est envisagée ici en vue de favoriser une dynamique de changement positif et durable au niveau local permettant aux très pauvres, très vulnérables et marginalisés d’intégrer la dynamique d´intégration sociale et de participer au processus de relance des activités socio-économiques au Nord Mali. Il s’agira aussi d’analyser de manière fine et précise les facteurs de risques liés à la mise en place d´une intervention ciblée et pluriannuelle de TMUM. La mise en place d´un tel programme ne peut effectivement se faire sans tenir compte des réalités du contexte de la zone, de ses diversités culturelles, des tensions existantes au niveau communautaire, du processus de paix en cours, etc. L´analyse des dynamiques d´âge et de genre sera essentielle à considérer pour assurer que le programme de TMUM envisagé par le CCTS intègre les jeunes et les femmes.Plus spécifiquement, l´étude devrait permettre de :- Définir l’environnement socio-anthropologique et politico-sécuritaire dans lequel le programme intervient, - Définir la notion de pouvoir, ses fondements et ses enjeux, et faire une typologie des différents types et relations de pouvoir, formels comme informels, et des mécanismes sous-jacents qui régissent et régulent le fonctionnement des communautés et des ménages,- Comprendre les interactions entre le programme envisagé et le contexte, en analysant les éventuels effets des Transferts Monétaires déjà mis en œuvre dans la zone sur les dynamiques sociales, et comprendre si ce type de programme contribue au renforcement des asymétries de pouvoir initiales ; - Identifier les risques et opportunités pour la mise en œuvre du programme, sachant que le Gouvernement envisage la mise en place de programmes de protection sociale dans la zone,- Proposer une stratégie opérationnelle innovante pour limiter les impacts négatifs du projet et maximiser les impacts positifs en vue de garantir l´atteinte des objectifs du programme, ce dans une logique où les TMUM visent à un processus de transformation socioéconomique au Nord Mali.Ceci se fera à travers :-Identifier les principales parties prenantes au programme, leurs intérêts et leurs interactions- Mettre en avant les diversités culturelles, analyser de manière approfondie les dynamiques et relations sociales, d´âge et de genre, et comprendre les facteurs de discrimination dans la zone ciblée par le projet, - Comprendre les formes et relations de pouvoir au sein de la collectivité, de la communauté et du ménage, en lien avec l´impact souhaité du programme,- Déterminer si les programmes de TM déjà mis en place dans la zone (phase 1 du programme ou interventions d´autres acteurs) ont influencé ou non les dynamiques sociales et comment,- Analyser et comprendre comment le programme pourrait attiser certaines tensions ou discriminations dans la zone ciblée et ne plus répondre à la finalité souhaitée par le CCTS,- Analyser quels sont les facteurs négatifs et positifs à considérer pour un changement pérenne, à savoir renforcer la cohésion sociale et transformer les conditions des ménages les plus vulnérables au nord Mali, permettant d´intégrer les marginalisés et les jeunes dans les programmes de TMUM, - Clarifier les risques liés au processus de ciblage selon la méthodologie proposée par le CCTS,- Identifier des opportunités pour la mise en place d´un mécanisme de redevabilité efficace,- Développer des indicateurs pour le suivi de la mise en œuvre du projet permettant aux ONG du CCTS d´intégrer le principe de « Do no Harm » tout au long du cycle de projet,- Formuler des recommandations opérationnelles aux ONG du CCTS et Gouvernement pour la mise en œuvre de programmes pluriannuels de TMUM adaptées au contexte de la zone ciblée.Les résultats de cette recherche opérationnelle seront partagés au sein des différentes structures membres du CCFS2 et avec les autres acteurs intervenant dans le domaine de la protection sociale et des transferts monétaires au niveau national et sous régional. |

1. **DETAILS CONTRACTUELS DE L´ETUDE**
	1. **Dates clés**

|  |  |
| --- | --- |
| Date de démarrage prévue | 15/09/2016 |
| Date de fin prévue | 15/12/2016 |
| Soumission du Rapport Provisoire | Au plus tard le 01/12/2016 |
| Soumission du Rapport Final | 15/12/2016 |

* 1. **Langue de travail**

|  |  |
| --- | --- |
| Langue requise pour effectuer l’évaluation | Français Langues locales parlées dans la zone d´étude : Sonrhaï, Tamasheq, Arabe et Peuhl |
| Langue du rapport | Français ; incluant un résumé du rapport |

* 1. **Plan de travail et calendrier**

Le calendrier prévisionnel proposé par le Cadre Commun se situe entre le 15 septembre et le 15 décembre, soit sur une période de 3 mois maximum.

|  |  |
| --- | --- |
| **Activité** | Nombre de jours |
| Activités préparatoires | 15 jours |
| Enquête terrain | 35 jours |
| Analyse des données | 15 jours |
| Rédaction du rapport provisoire et final | 13 jours |
| Ateliers de restitution des résultats (aux niveaux régional et national) | 3 jours |
| **Durée totale estimative de l´étude** | 3 mois (81 jours ouvrés) |

La durée précise de l´étude sera proposée par le consultant dans le cadre de sa proposition technique, en tenant compte de l’enveloppe budgétaire disponible et des dates de soumission du rapport.

En termes de calendrier, la date de remise du rapport provisoire est fixée au plus tard au 01/12/2016. La prestation devra prendre fin au plus tard le 15/12/2016, date de remise du rapport final de l´étude. Les dates du calendrier devraient tenir compte des phases de relecture du rapport provisoire (environ deux semaines) par les différentes organisations concernées par l’étude (membres du cadre commun, Echo, autres acteurs).

* 1. **Offre financière – répartition des frais**

|  |  |
| --- | --- |
| **Montant total de l’offre** | euros |
| **Contrat et Projet** | ECHO/WF/BUD/2016/91026 |

**Remarques importantes pour l´offre financière :**

Le consultant sera payé uniquement sur la base du montant défini et accordé dans son contrat avec Action Contre la Faim (ACF). Le paiement de sa prestation sera réalisé par tranches : avance de démarrage, réception des premiers travaux (rapport provisoire) et validation de ce dernier (rapport final). Un calendrier échelonnant les paiements sera spécifié au sein de son contrat.

Les frais qui seront à la charge du consultant sont les suivants (non exhaustif et à définir par le consultant) :

* Transport et autres frais logistiques
* Frais de restauration de l’équipe
* Frais de communication locale (recharges de téléphone)
* Fournitures et frais de reprographie nécessaire à la réalisation de l´enquête terrain
* Eventuels honoraires de l’équipe
* Assurance médicale et personnelle pendant toute la durée de l’étude et pour toute l’équipe de consultation
* Autres, à préciser

De leur côté, ACF et les partenaires du CCTS prendront en charge le/la/les (à préciser par le consultant) :

* Accueil de l’équipe de consultation sur les sites de Ménaka, Gao et Tombouctou (logement dans la mesure des disponibilités, déplacement de et vers l’aéroport) et mise à disposition de lieu de travail,
* Participation à la constitution de l’équipe terrain avec le consultant : mise à disposition d’équipes terrain locales et/ou recrutement de nouvelles équipes locales (le nombre exact de personnes nécessaires par zone d’intervention est à préciser par le consultant dans son offre),
* Validation logistique et sécuritaire pour les déplacements des équipes sur le terrain, et organisation logistique (location de véhicules, etc.),
* Informations, sensibilisation, invitation préalable et mobilisation des acteurs et populations des sites concernés par l’étude,
* Contribution des staffs administratifs et financiers pour la gestion de l’étude,
* Frais liés à l´organisation de l´atelier de restitution finale des résultats de l´étude.

Le consultant et l´ensemble du personnel recruté pour l´étude devront toujours respecter les règles de sécurité en vigueur pour le personnel d´ACF et/ou celui des autres ONG membres du cadre commun (IRC, Solidarités International ou SOL INT., OXFAM, DRC, Handicap International), en s´engageant par écrit à cet effet. Le consultant recevra un briefing sécurité spécifique pour chacune des zones couvertes par l´étude de la part de l´ONG y intervenant.

En tous cas le consultant reste le seul responsable de sa propre sécurité et de la du personnel éventuellement recruté.

Le consultant devra disposer de son propre ordinateur portable, appareil photo et téléphone portable. Sur demande, ACF et les partenaires pourront mettre à disposition un téléphone satellitaire (thuraya) en cas de besoin, si la couverture du réseau de téléphonie mobile n´est pas garantie et afin d´assurer la sécurité du consultant et de son équipe.

Le consultant pourra utiliser la connexion internet disponible au niveau des bureaux d´ACF et des autres ONG membres du Cadre Commun à Bamako et dans les zones d’intervention.

* 1. **Gestion de l´étude**

La gestion directe de l'étude sera menée par ACF. Cependant, puisque l´étude concerne toutes les zones d´intervention des membres, un comité technique de suivi de l´étude sera mis en place, composé par un représentant de chaque membre du Cadre commun. Ce comité sera chargé de :

* Rencontrer le consultant à son arrivée pour répondre à ses interrogations et donner les informations nécessaires au démarrage de l’étude
* Valider la méthodologie et le planning d’exécution de l´étude
* Coordonner et organiser les déplacements sur le terrain du consultant et de son équipe et gérer les difficultés éventuelles (chaque membre au niveau de sa zone d’action)
* Mettre à la disposition du consultant à tout moment les données et informations utiles pour le bon déroulement de l´étude
* Faire des commentaires constructifs sur le rapport provisoire de l´étude
* Organiser les ateliers de restitution des résultats de l’étude
* Valider la version finale du rapport d´étude.

ACF sera responsable du recrutement du consultant, de la mise à disposition de la documentation nécessaire auprès du consultant et de la coordination de l´étude jusqu´à la validation du rapport final.

* 1. **Livrables**
		1. **Rédaction d’un rapport écrit**

Le rapport sera rédigé en français et intégrera :

* **1 résumé exécutif** (3-4 pages max) (plus une traduction en anglais)
* **1 rapport narratif** (max 30-40 pages)
* **1 tableau récapitulatif avec les principales conclusions et recommandations** (séparer le court, moyen et long terme) et les leçons apprises.
* **Les annexes techniques :** contiendront les détails techniques de l’évaluation, ainsi que les termes de référence, les modèles de questionnaires, *check list* et canevas d’entretiens, éventuels tableaux ou graphiques, les références et autres sources, personnes et institutions contactées). Une présentation Power Point des résultats.

Le rapport préliminaire sera fourni 15 jours après la fin de la mission terrain et une version finale 15 jours après, avec les commentaires et corrections des structures membres du CCFS2, qui devront être inclus dans le rapport final.

* + 1. **Restitution orale des résultats**

La restitution orale des résultats aura lieu en région (Gao et Tombouctou) et à Bamako, sur la base de diapositives *powerpoint*, qui seront partagées avec les membres du CCTS au préalable.

* 1. **Méthodologie**

La méthodologie est à l´initiative du consultant et doit faire partie intégrante de l´offre technique. Elle sera validée par l’ensemble des structures membres du CCFS2.

Les éléments suivants devront être précisés :

* Les étapes de l´étude
* Les méthodes de collecte et d´analyse de l´information afin de répondre aux questions posées,
* Les outils de collectes des données,
* Autres.

La rédaction d’une proposition méthodologique (*inception report*) sera demandée au consultant à la fin de la phase de préparation en vue de faire un point sur la méthode et les premiers résultats.

* 1. **Documents de référence**

Les documents suivants seront disponibles à la demande du consultant :

* Proposition du programme transfert monétaire à usage multiple dans les régions du Nord et le cadre logique (phase 2)
* Proposition du programme filets sociaux saisonniers dans les régions du Nord (phase 1),
* Le rapport d’évaluation du programme filets sociaux saisonniers dans les régions du Nord (phase 1),
* Le rapport de capitalisation du programme filets sociaux saisonniers dans les régions du Nord,
* Tout autre document de référence ou basé sur l’expérience en lien avec la thématique.
1. **PROFIL DU CONSULTANT**
* Diplôme pertinent lié à la recherche en anthropologie, sciences sociales et à l´analyse géopolitique
* Expérience significative dans le domaine de l´analyse des conflits et dynamiques de pouvoirs locaux
* Excellente maîtrise des concepts et approches liés au « Do no harm » et « Sensibilité au conflit »
* Expérience avérée dans le domaine de la recherche qualitative à visée opérationnelle
* Connaissances du contexte du Mali et du Sahel
* Fortes capacités d´analyse et de synthèse
* Capacités de communication auprès de différents publics cibles
* Maîtrise excellente du français
1. **DROITS**

La propriété de tous les documents produits pendant la prestation appartient exclusivement aux ONGs membres du Cadre commun (ACF, IRC, OXFAM, SOL INT., HI et DRC) et à ECHO. Le document, ou une publication liée à ce dernier, ne sera partagé qu’avec ACF et les partenaires du Cadre commun, avant qu’ACF ne transmette le document final au bailleur de fonds.

ACF et les autres ONG membres du Cadre commun pourront partagés les résultats de l’étude avec les groupes suivants :

* Bailleurs
* Partenaires gouvernementaux
* Entités de coordination variées
1. **ETHIQUE**

ACF accordera une attention particulière au respect des valeurs éthiques dans le déroulement de l'étude et en particulier :

• à l'indépendance de l'équipe de consultance

• au respect de l'anonymat et de la confidentialité des personnes interrogées ou des sources de vérification

• à l´attention particulière portée à l'intégrité des membres de l'équipe d'évaluation, la rigueur et le respect de l'exactitude des données utilisées pour l'analyse et les résultats du rapport.

1. **PRESENTATION DES OFFRES**

Date limite de soumission des offres : **4 septembre 2016**

Réception des offres: Les propositions techniques et économiques complètes devront être envoyées aux deux adresses suivantes :

* Natacha Calandre : ncalandre@gmail.com, Coordinatrice Sécurité Alimentaire Moyens d’Existence
* Thomas Hakizimana : thakizimana@ml.acfspain.org, Coordinateur Logistique

Toute personne intéressée devra présenter les documents suivants :

1. Une proposition technique incluant :
	1. La compréhension des enjeux de l’étude et des Termes de Référence (TdRs) : développement d’une problématique et formulation de questions auxquelles l’offre propose de répondre
	2. La méthodologie et outils proposés
	3. Le chronogramme présentant les détails pour la réalisation de chacune des phases de l´étude.
2. Une offre financière comprenant un budget détaillé par rubriques (honoraires, autres coûts)
3. Le ou les CV actualisés et complets (pas seulement une révision ou un résumé) de tous les membres de l'équipe de consultance avec des références
4. Un ou des exemples de rapports d´études similaires déjà réalisées
5. Références et certificats

**Critères d'évaluation des offres:**

* Expérience et capacités du consultant à mener l´étude
* Qualité et pertinence de la proposition technique
* Coût de l´offre
1. Transferts Monétaires à Usage Multiple [↑](#footnote-ref-1)