



TERMES DE RÉFÉRENCE — EVALUATION EXTERNE PROGRAMME
#HEALTH4ALL 2022-2026.

Recherche de consultants

MEMISA-MSV-CDEB

Table des matières

1. Objet.....	3
2. Objectifs de l'évaluation	3
3. Durée du contrat	4
4. Pouvoir adjudicateur	4
5. Modalités.....	4
6. Profils.....	5
7. Sélection	6
8. Service Dirigeant.....	6
9. Champ couvert par l'évaluation.....	7
10. Méthodologie de l'évaluation.....	10
11. Documentation et cadre de référence	12
12. Documentation interne disponibles.....	12
13. Description détaillée des différentes phases.....	12
14. Calendrier indicatif	15
15. Documents régissant le marché	15
16. Offres	16
17. Prix et facturation des services.....	17
18. Responsabilité du prestataire de services	18
19. Droit d'accès – Critères d'attribution	19
20. Exécution des services	20
21. Engagement particulier pour le prestataire de services.....	21
22. Litiges.....	21

1. OBJET

Ces termes de référence portent sur l'évaluation externe (intermédiaire et finale) du programme #Health4All 2022-2026 cofinancé par la Belgique et mis en œuvre par Memisa, Médecins Sans Vacances et Chaîne de l'Espoir Belgique, nommé dans ce document « Le Programme ».

Le programme commun « Health4All » est présenté par Memisa, Médecins Sans Vacances (MSV) et Chaîne de l'Espoir Belgique (CDEB), appelés dans ce document « les OSC », pour la période 2022-2026. Les trois organisations ont des outcomes communs dans les pays suivants : République Démocratique du Congo et Bénin. Memisa et MSV présentent un outcome commun dans les pays suivants : Belgique (outcome commun avec Médecins du Monde) et Burundi. CDEB présente un outcome seule dans les pays suivants : Sénégal et Rwanda. Memisa présente un outcome seule dans les pays suivants : Inde, Guinée et Mauritanie.

À travers ce programme, les trois organisations visent à améliorer la disponibilité, la qualité et l'accessibilité des services de santé pour la population, en particulier les personnes vulnérables, les femmes et les enfants. CDEB, MSV et Memisa agissent toutes trois dans le renforcement du système public de santé, respectivement et complémentirement à tous les niveaux de la pyramide sanitaire (amélioration de l'offre de soins) ainsi qu'au niveau de l'organisation du système (promotion de la bonne gouvernance) et de la communauté (appui à la demande). Le programme prend également la responsabilité de susciter, stimuler et promouvoir la gestion de connaissances et les apprentissages communs, afin d'assurer la durabilité et l'efficacité des actions, tout en créant un effet multiplicateur pour d'autres zones géographiques ou d'autres secteurs.

De manière plus transversale, le programme permettra aussi aux trois organisations, quel que soit le pays ou la zone géographique, de partager une série d'outils et de bonnes pratiques répliquables et/ou ajustables dans toutes les actions. Il s'agit notamment des outils de gouvernance clinique (« trajet de renforcement de capacités » de MSV combiné aux « projets qualité » de CDEB), d'outils des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) pour l'accompagnement digital de la santé, de pratiques de collectes de données (intégrer le spécifique dans le systémique et la santé publique), d'approches en termes de santé communautaire sur les droits et devoirs des populations ou encore de recherche-action, à partager notamment au sein de plateformes telles que Be-Cause Health.

L'entièreté du programme, de ses objectifs spécifiques, résultats attendus, théories du changement, indicateurs et autres informations utiles peut être consultée ici : <https://memisa.be/wp-content/uploads/2023/04/programme-759-public-en-2.pdf>

2. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

L'évaluation a deux objectifs principaux : l'apprentissage et la reddition de comptes. De manière plus concrète, l'évaluation devra :

- a. Vérifier globalement et de manière indépendante le retour social sur investissement du programme et apprécier le programme sur base des critères listés dans ce document.

- b. Analyser la collaboration et la synergie sur le terrain entre les 3 OSC, ainsi que leurs collaborations et les partenariats avec d'autres acteurs locaux pour l'atteinte des objectifs du programme.
- c. Tirer les principaux enseignements et formuler des recommandations pratiques se trouvant dans la sphère de contrôle des OSC.

3. DURÉE DU CONTRAT

Le contrat démarrera le 1^{er} janvier 2024 et se terminera au plus tard le 30 avril 2027. Il est divisé dans les phases suivantes :

- Phase 1 : Préparation de l'évaluation intermédiaire : janvier-juin 2024
- Phase 2 : Évaluation intermédiaire croisée/par les pairs : juillet-décembre 2024
- Phase 3 : Coaching/Accompagnement des équipes pour l'amélioration continue et la bonne mise en œuvre des recommandations : janvier-décembre 2025
- Phase 4 : Préparation de l'évaluation finale : janvier-juin 2026
- Phase 5 : Évaluation finale croisée/par les pairs : juillet-décembre 2026.

Chaque phase se clôture lors de la validation des livrables attendus pour chaque phase. Certaines phases pourront donc se chevaucher.

DÉCISION GO/NO-GO

À la fin de la Phase 2, après validation des livrables de la phase, le comité de pilotage (COPIL) et les évaluateurs devront confirmer s'ils souhaitent continuer pour les trois phases suivantes ou arrêter la collaboration.

4. POUVOIR ADJUDICATEUR

Le pouvoir adjudicateur prend la forme d'un comité de pilotage (COPIL) composé par les OSC suivantes : Memisa, MSV et CDEB.

Des informations complémentaires peuvent être obtenues auprès de : felipe.sere@memisa.be

5. MODALITÉS

Les OSC ont décidé d'opter pour une méthodologie d'évaluations croisées, dans le but d'augmenter l'aspect formatif des évaluations, tout en gardant l'indépendance des évaluateurs-trices externes dans l'analyse, les recommandations et la reddition de comptes. C'est une méthodologie présentée comme une bonne pratique du programme 2017-2021 par les fédérations d'ONG (ACODEV, NGO-Federatie et FIABEL), dans le cadre de leur plateforme MEAL.

Pour ce faire, les trois organisations de la société civile (OSC) visent à constituer une équipe de consultants externes afin de :

- Accompagner une évaluation externe intermédiaire croisée se déroulant dans le deuxième semestre 2024 pour les 9 OS.
- Coaching à distance des équipes de mise en œuvre en 2025.

- Accompagner une évaluation externe finale croisée se déroulant dans le deuxième semestre 2026 pour les 9 OS.

Accompagnement d'une évaluation croisée : en suivant les instructions méthodologiques et le coaching de l'équipe d'évaluation sélectionnée, les données sur les activités/résultats d'une des trois Organisations de la Société Civile (OSC) seront collectées et triangulées par une équipe de mise en œuvre de la même OSC active dans un autre pays (sauf exception). Les données sont ensuite consolidées, organisées et analysées par l'équipe d'évaluation externe qui produira les rapports d'évaluation. L'équipe croisée et les équipes de mise en œuvre de l'OS resteront disponibles pour tout échange ou analyse complémentaire qui sera nécessaire par les évaluateurs externes. Tous les frais de la mission de collecte d'information pour l'évaluation croisée feront partie intégrante de l'évaluation du programme H4A et sont à charge des OSC qui mettent en œuvre l'OS évalué.

Équipes d'évaluation croisées : chaque organisation mettra à disposition une équipe de 1 à 3 personnes (personnel ou partenaire) assignée à l'évaluation de chaque OS qui pourra être détachée pour collecter les informations demandées par les évaluateurs·trices. Les évaluateurs·trices auront accès à leurs profils et pourront organiser leur formation/briefing pour cours de phase 1 pour préparer la collecte et la mission d'évaluation.

Il n'est pas attendu que les consultants se rendent sur place. Cependant ils ont la possibilité d'inclure des missions dans leur proposition tout en continuant à accompagner à distance les autres équipes pendant leur collecte. Ils pourront le mentionner dans le formulaire à l'endroit prévu et cette initiative sera valorisée positivement. Les frais de déplacement (billets, visa, invitations, logement, assurances, etc.) seront dans ce cas entièrement pris en charge par les consultants eux-mêmes, aucun supplément lié à ces missions éventuel sera à charge des OSC. Les démarches administratives (et l'éventuel prépaiement avant remboursement) peuvent toutefois être prises en charge par le programme commun, sans frais supplémentaires.

6. LOTS

Il n'y a pas de séparations en LOTS proprement dites. Les consultants sélectionnés se verront attribuer un paquet d'OS/portfolio spécifique lors de la sélection (voir point 7 pour les 3 portfolios nommés A, B et C). Ils l'auront toutefois l'opportunité de manifester leur intérêt à un ou plusieurs paquets d'Objectifs Spécifiques (OS) à évaluer, en acceptant qu'un autre portfolio puisse leur être attribué.

7. PROFILS

Nous souhaitons constituer une équipe composée de trois évaluateurs·trices. Chacun·e sera responsable de l'évaluation d'un des trois portfolios/paquets d'OS suivants :

- A. RDC, Burundi, Rwanda
- B. Bénin, Guinée, Mauritanie, Sénégal
- C. Belgique, Inde

8. SÉLECTION

La sélection des évaluateurs-trices se fait en fonction des CV soumis. Chaque évaluateur envoie son CV ainsi que le formulaire ci-joint précisant le ou les paquets qui les intéressent (A, B et/ou C) et le nombre maximal de paquets qu'ils sont prêts à accepter (1,2 et/ou 3).

Les CV seront analysés selon les critères suivants :

FORMATION* :

Exigé : Diplôme d'études supérieur (licence/master) en sciences humaines, sociales, économiques, de gestion, de la santé ou autres études supérieures pertinentes.

Atouts : Master en Santé Publique.

EXPÉRIENCE :**

Exigé : Minimum 7 ans d'expérience dans le domaine des systèmes de santé, incluant la gestion de systèmes de santé ET expérience de travail dans le domaine de la planification et de la gestion de systèmes de santé dans des LMIC (Low and Middle Income Countries).

OU

Au moins dix services de consultance en évaluation de programmes/projets de santé dans les pays d'intervention.

Atouts : expérience professionnelle dans l'évaluation de programmes de santé, évaluation de programmes communs (consortiums), évaluation de programmes cofinancés par la Belgique.

COMPÉTENCES :

Exigé : Pour l'évaluation des OS mis en œuvre en Afrique Francophone, maîtrise parfaite du français ainsi que d'excellentes capacités rédactionnelles et analytiques. Pour le paquet A, l'évaluateur-trice devrait également maîtriser l'anglais. Pour le paquet C, l'évaluateur-trice doit maîtriser le Français, Anglais et Néerlandais, au moins de manière passive. La rédaction de tous les rapports se fera en français sauf pour le rapport d'évaluation de l'Inde et du Rwanda, qui seront en anglais.

Exigé : Maîtrise des principes et des méthodes de travail de la gestion du cycle de projet, du cadre logique, de la théorie du changement et de retour social sur investissement.

**une copie des diplômes pourra être demandée*

***une attestation/preuve d'emploi pourra être sollicitée pour confirmer l'expérience.*

9. SERVICE DIRIGEANT

Le service dirigeant est le pouvoir adjudicateur, ici dénommé Comité de Pilotage du Programme commun, ou « COPIL ». Il est basé en Belgique et constitué de deux représentants de chaque OSC.

10. CHAMP COUVERT PAR L'ÉVALUATION

CRITÈRES D'ÉVALUATION

L'évaluation s'appuie sur les critères adoptés par le Comité d'Aide au Développement (CAD) pour l'évaluation des activités d'aide au développement et les thèmes transversaux de la Belgique. Pour l'évaluation intermédiaire, une sélection de critères peut être proposée pour chaque OS lors de la Phase 1. Cette sélection devra être motivée. Pour l'évaluation finale, tous les critères et thèmes transversaux (genre et environnement) doivent être évalués.

L'évaluation prend en considération la complexité du système de santé et du contexte dans lequel les actions se déroulent, notamment par rapport à l'analyse des risques et par rapport aux autres secteurs. A la suite, nous proposons une série de questions aidant à préparer les questions évaluatives spécifiques à chaque OS lors de la phase 1 :

A. Efficacité

Mesure du degré de réalisation des objectifs du Programme au niveau des outputs.

L'évaluation de l'efficacité prend en compte les points suivants :

- Dans quelle mesure les actions opérationnelles autour des activités ont-elles été mises en œuvre ?
- Est-ce que les outputs (résultats attendus) sont atteints et de bonne qualité ?
- Est-ce que l'objectif spécifique est atteint (si évaluation finale) ?
- Quelles ont été les principales raisons de la réalisation ou de la non-réalisation des objectifs ?
- Qu'est-ce qui aurait pu rendre le programme plus efficace ?
- Est-ce que les actions de visibilité se sont bien déroulées ?

B. Efficiency

L'efficacité mesure les résultats — qualitatifs et quantitatifs — obtenus par rapport aux moyens mis en œuvre.

L'évaluation de l'efficacité prend en compte les points suivants :

- Les activités étaient-elles efficaces par rapport à leur coût au regard des ressources allouées (humaines, financières, logistiques, plaidoyer, temps) et au vu d'autres possibilités existantes ?
- Quels sont les goulots d'étranglement opérationnels ?
- Est-ce que les synergies ont été exploitées ?

Pour l'évaluation finale, ce critère s'apprécie également par le calcul et l'analyse du ratio de Retour Social sur Investissement (Social Return on Investment – SROI), dont la méthodologie, la carte des impacts, les outils utilisés et l'analyse générale doivent être fournies en annexe au rapport d'évaluation.

C. Durabilité

La durabilité permet de mesurer si les bienfaits du programme ont des chances de perdurer. Les projets doivent être durables aussi bien au niveau financier qu'au niveau environnemental.

L'évaluation de la durabilité prend en compte les points suivants :

- Quelle est la probabilité que les bienfaits résultant du programme perdurent après la fin de celui-ci ?
- Les conditions professionnelles, sociales, techniques et économiques sont-elles réunies pour garantir la durabilité sociale, technique et financière des bénéficiaires du programme ?
- Quelles seront les actions de désengagement du programme qui facilitent une appropriation locale de la stratégie et des activités du programme de longue durée ?
- Quels sont les principaux autres facteurs qui influencent la durabilité du programme ?

D. Pertinence

Mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et demeurent pertinents même si le contexte évolue.

L'évaluation de la pertinence de l'action prend en compte les points suivants :

- Dans quelle mesure les objectifs de l'action sont-ils toujours valides ?
- Le programme était-il pertinent au regard des priorités nationales en santé publique, de résilience de la population, en particulier les plus vulnérables ?
- L'intervention est-elle conçue de manière à répondre aux priorités/besoins correspondants (évaluation de ses objectifs, de la théorie du changement sur laquelle elle se fonde, de sa théorie d'action, du mode opératoire choisi, de l'analyse des risques, de l'analyse contextuelle, etc.) ?

Pour l'évaluation finale, comme pour l'efficacité, ce critère s'apprécie également par le calcul et l'analyse du ratio de Retour Social sur Investissement (Social Return on Investment – SROI), dont la méthodologie, la carte des impacts, les outils utilisés et l'analyse générale doivent être fournies en annexe au rapport d'évaluation.

E. Cohérence

Mesure dans laquelle l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution. Ce critère cherche à examiner comment d'autres interventions (en particulier des politiques) appuient ou affaiblissent l'intervention évaluée, et inversement.

La cohérence interne concerne les synergies et les interdépendances entre interventions menées par la même institution/administration, ainsi que la cohérence entre l'intervention et les normes et critères internationaux pertinents auxquels l'institution/administration adhère.

La cohérence externe concerne la cohérence entre l'intervention considérée et celles menées par d'autres acteurs dans le même contexte. Elle englobe la complémentarité, l'harmonisation et la coordination avec les autres acteurs, et vérifie que l'intervention apporte une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités.

L'évaluation de la cohérence de l'action prend en compte les points suivants :

- Le programme contribue-t-il comme prévu aux objectifs (cibles, approches) des Cadres Stratégiques Communs (CSC) de la DGD (sauf pour l'Inde et la Mauritanie) ?

- Dans quelle mesure des opportunités de collaboration/synergies/complémentarités avec d'autres acteurs ont-elles été identifiées et concrétisées ?
- Est-ce que l'action a une cohérence interne par rapport aux autres interventions menées par les OSC ?
- La gestion du programme améliore-t-elle pour chacun des acteurs impliqués la facilité de réaliser ses activités ?
- Quelles sont les incohérences observées et les leçons tirées de la mise en œuvre ?
- Est-ce que l'action a une cohérence externe par rapport aux actions menées par d'autres acteurs ?
- Dans quelle mesure l'action contribue à l'SDG 3 Santé et Bien-être ?

F. Genre

L'approche genre est un axe transversal de la Belgique. Il s'apprécie dans son intégration tant de manière spécifique que transversale :

- Le programme prévoit-il des actions liées au genre tant spécifiques (ou genrées) que transversales (ou genrables) dans sa planification annuelle budgétisée ?
- Le programme prévoit-il des indicateurs/marqueurs de progrès pour les activités genrables dans sa planification annuelle budgétisée ?
- Les mesures liées au genre sont-elles mises en œuvre comme prévu et contribuent-elles à réduire les inégalités entre hommes et femmes ?
- Des actions spécifiques ont-elles été entreprises pour garantir que les besoins propres au genre soient intégrés à chaque étape du cycle de mise en œuvre des actions ?

G. Environnement

L'environnement est un axe transversal de la Belgique. Il s'apprécie selon les questions suivantes :

- Le programme prend-il en compte l'impact environnemental de ses actions dans sa planification annuelle budgétisée ?
- Le programme prévoit-il dans sa planification budgétisée annuelle des indicateurs/marqueurs de progrès environnement pour les activités ayant un impact environnemental ?
- Les mesures liées à l'environnement sont-elles mises en œuvre comme prévu et ont-elles une forte probabilité de contribuer à mitiger l'impact de l'action sur l'environnement ?

QUESTIONS ÉVALUATIVES

Lors de la phase 1, les questions évaluatives spécifiques pour chaque OS seront construites par les équipes d'évaluation mises à disposition pour chaque OS en collaboration avec les équipes opérationnelles, en suivant la méthodologie proposée par les évaluateurs-trices sélectionnés. Elles seront reprises dans la livrable de fin de phase 1.

11. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

Les équipes de collecte d'information seront les équipes croisées d'une même OSC dans un autre OS ou, si besoin exprimée par l'OSC mettant en œuvre l'OS évalué, les équipes d'une autre des deux OSC, appelées indifféremment ici « équipes croisées ». Les évaluateurs-trices vont guider les équipes croisées en les coachant et en fournissant les instructions méthodologiques pour la collecte d'informations qualitatives et quantitatives nécessaires pour l'appréciation.

La méthodologie d'évaluation à utiliser sera le Retour Social sur Investissement (Social Return On Investment – SROI). Cette approche sera utilisée notamment pour contribuer à l'appréciation de certains critères. L'approche est indispensable pour les critères d'efficacité et de pertinence ; et peut également être utile pour les critères d'efficacité et de durabilité des bienfaits, notamment grâce à la cartographie des impacts.

D'autres méthodologies complémentaires pourront être utilisées par les évaluateurs. Selon les questions évaluatives spécifiques retenues pour chaque OS, les méthodologies utilisées pourront en effet varier tout en respectant les critères de qualité suivants, non-négociables :

CRITÈRE	SOUS-CRITÈRE
La validité des informations dans le rapport d'évaluation est assurée	<u>L'objet de l'évaluation est décrit</u> : l'objet de l'évaluation dans son contexte et la théorie du changement/logique d'intervention selon laquelle l'organisation veut contribuer au changement.
	<u>Le cadre d'évaluation est précisé</u> : le rapport d'évaluation précise les questions d'évaluation retenues pour l'évaluation et précise les cadres de référence, concepts et critères sur la base desquels l'évaluateur a répondu aux questions d'évaluation et a pu arriver à des conclusions finales.
	<u>Les conclusions sont fondées</u> : les conclusions de l'évaluation découlent logiquement des constats faits par l'évaluateur et de son analyse des données recueillies.
La fiabilité des informations est assurée	<u>Le choix des méthodes d'évaluation est fondé</u> : les méthodes d'évaluation sont décrites et argumentées (en fonction de l'objectif de l'évaluation) ainsi que leurs limites et les difficultés rencontrées dans leur mise en œuvre.
	<u>Sources d'information</u> : La sélection et le contenu des différentes sources d'information (en particulier la documentation et les répondants) sont largement indépendants des parties prenantes (commanditaires, acteurs du projet et bénéficiaires). Pour évaluation croisées, ce risque et la façon de le mitiger devra être adressé dans les rapports.

	<p><u>Triangulation assurée</u> : Le rapport d'évaluation explique comment les données ont été contrôlées et comment les différentes sources et méthodes ont été utilisées pour collecter l'information sur les mêmes phénomènes</p> <p><u>La neutralité du rapport est garantie</u> : le rapport d'évaluation ne reflète aucun parti pris.</p>
Les informations sont exploitables	<p><u>Réponse à l'objectif et utilité</u> : Le rapport d'évaluation reprend l'objectif et l'utilité de l'évaluation et indique comment le rapport, les conclusions et recommandations y répondent</p>
	<p><u>Réponse aux questions d'évaluation</u> : Les conclusions de l'évaluation ainsi que les différentes recommandations répondent aux questions évaluatives</p>
	<p><u>Recommandations réalistes</u> : Les recommandations formulées montrent que l'évaluateur a bien analysé leur faisabilité ou les possibilités de les mettre en œuvre au regard du contexte de l'intervention et des parties prenantes.</p>
	<p><u>Lisibilité du rapport</u> : Le rapport est compréhensible et accessible aux utilisateurs identifiés</p>

Au niveau de la lisibilité du rapport, les critères suivants devront être respectés :

- Français correct d'un point de vue grammatical et orthographique (Anglais pour les Rapports sur l'OS Inde et OS Rwanda)
- Format Word pour le rapport (les annexes, comme les tables SROI ou articles peuvent être sous d'autres formats éditables comme Excel)
- Titres réactifs
- Présence d'un Résumé Exécutif
- Police: Calibri 11 pour le corps du texte (Police pour les Titres: au choix)
- Texte justifié
- Marges: entre 2 et 2,5 cm, au choix
- Interligne: entre 1,15 et 1,5, au choix
- Présence d'une liste des abréviations/sigles
- Présence d'un sommaire ou d'une table des matières automatique

12. DOCUMENTATION ET CADRE DE RÉFÉRENCE

- Évaluer la coopération pour le développement, récapitulatif des normes et standards de référence, OCDE
- Normes de qualité pour l'évaluation du développement, Lignes directrices et ouvrages de référence du CAD
- ESSEC, Guide sur le Retour Social Sur Investissement

13. DOCUMENTATION INTERNE DISPONIBLE

- Conventions de collaboration et de partenariat
- Informations budgétaires et sur l'exécution financière
- Documents de référence du programme et de chaque OS ; ainsi que les annexes
- Le cadre logique, les auto-évaluations annuelles et les rapports financiers

14. DESCRIPTION DÉTAILLÉE DES DIFFÉRENTES PHASES

PHASE 1 : PLANIFICATION DES ÉVALUATIONS INTERMÉDIAIRES

Il s'agit de la phase de planification concertée avec les équipes de mise en œuvre des OSC ainsi qu'avec les équipes croisées mises à disposition. Il s'agira de spécifier les champs d'évaluation (géographique, thématique) et des questions évaluatives spécifiques à chaque OS. La méthodologie de collecte et d'analyse sera aussi précisée. Lors de cette phase, le calendrier définitif sera établi pour mener à bien l'évaluation et les visites sur place par les équipes croisées. Chaque OSC est responsable de mettre à disposition de l'évaluateur·trice une équipe croisée (1 à 3 personnes) pour la collecte d'information dans l'OS à évaluer. Les coûts de ces missions croisées sont à charge de l'OSC dont l'OS qui se fait évaluer.

Les personnes de contact pour chaque OS à évaluer seront confirmées aux évaluateurs·trices au moment de la signature du contrat. Elles sont constituées comme suit :

RDC	Burundi	Rwanda	Sénégal	Guinée	Mauritanie	Bénin	Inde	Belgique
GT RDC	GT Burundi	Equipe CDEB	Equipe CDEB	Equipe Memisa	Equipe Memisa	GT Bénin	Equipe Memisa	GT Belgique

Les GT sont les « Groupes de Travail » formés pour chaque OS que les OSC ont en commun. Pour autres OS, les responsables du suivi opérationnel de chaque OS évalué seront les personnes de contact pour les évaluateurs·trices.

Les évaluateurs·trices auront également connaissances des équipes croisées qui se chargeront des missions dans chaque OS, au moment de la signature du contrat.

Livrables attendus pour la Phase 1 pour chaque OS :

Chaque évaluateur·trice (paquet/portefolio A, B et C) devra fournir « un rapport pré-évaluation » par OS de maximum 20 pages hors annexes (format libre) présentant les questions évaluatives et les principales modalités méthodologiques retenues pour y répondre. Une partie détaillée sera consacrée aux questions évaluatives retenues, les indicateurs choisis, les données et les modalités de collecte, de triangulation et de traitement, les systèmes de monitoring utilisés. La méthodologie utilisée sera

indiquée et le choix des méthodes évaluatives sera fondé sur une argumentation solide. Un calendrier détaillé avec les rôles explicités sera inclus.

PHASE 2 : ÉVALUATION INTERMÉDIAIRE

S'appuyant sur le travail réalisé en Phase 1, les évaluateurs-trices sont chargés d'accompagner à distance les équipes croisées dans la collecte de données sur le terrain. Par la suite, pour chaque OS, un rapport sera rédigé par les évaluateurs-trices. Ceux-ci sont libres d'utiliser / se concerter avec les équipes croisées ayant collecté l'information tout en gardant l'indépendance du contenu.

Livrables attendus pour chaque OS :

- Première version du rapport définitif (maximum 40 pages hors annexes) comprenant au moins les éléments suivants :
 - Table des matières
 - Résumé exécutif : 1 page, reprenant les principales conclusions et recommandations
 - Introduction :
 - Description de l'objet
 - Cadre de l'évaluation
 - Choix des méthodes d'évaluation et sur quoi il est fondé
 - Sources d'information
 - Triangulation des données
 - Réponse aux questions :
 - Réponse aux objectifs.
 - Réponse aux critères ainsi qu'aux questions d'évaluation.
 - Appréciation générale commentée et documentée
 - Conclusion et recommandations se plaçant dans la sphère de contrôle des OSC, réalistes, justifiées et documentées,
 - Corps d'annexes : tableaux et informations factuelles nécessaires à une meilleure compréhension du rapport ; notamment pour l'approche SROI en vue du calcul de l'index en évaluation finale (phase 5).
- Restitution : restitution de l'évaluation intermédiaire, possible par visioconférence.
- Rapport définitif, maximum 40 pages hors annexes par rapport, prenant en compte les apports et les commentaires qui pourraient, à discrétion de l'équipe d'évaluation, apporter de nouvelles informations pertinentes. Si le contenu de l'évaluation est à discrétion des évaluateurs-trices afin de garantir l'indépendance de l'évaluation, les évaluateurs-trices veilleront à intégrer les remarques du pouvoir adjudicateur relatives à la forme.

PHASE 3 : COACHING

Sur base des résultats de l'évaluation intermédiaire, les évaluateurs-trices vont organiser un coaching pour les équipes de mise en œuvre sur l'implémentation des recommandations en vue de l'évaluation finale. Ils sont libres d'inclure les équipes croisées pour une contribution (à distance) si pertinent dans leur méthodologie. L'objectif est d'améliorer l'impact social du programme.

Livrables attendus par OS :

Rapport de coaching reprenant les thématiques couvertes, fiches de formation éventuelles, les outils présentés et le contenu du coaching.

PHASE 4 : PRÉPARATION DES ÉVALUATIONS FINALES

Il s'agit de la phase de planification concertée avec les équipes de mise en œuvre des OSC ainsi qu'avec les équipes croisées. Il s'agira de spécifier les champs d'évaluation (géographique, thématique) et des questions évaluatives spécifiques à chaque OS. La méthodologie de collecte et d'analyse sera aussi précisée. Lors de cette phase, un calendrier sera établi pour mener à bien l'évaluation et les visites sur place par les équipes croisées. **Pour l'évaluation finale, tous les OS doivent être évalués sur tous les critères d'évaluation.**

Livrables attendus pour la phase 4 pour chaque OS :

Chaque équipe d'évaluateurs·trices (A, B et C) devra fournir « un rapport pré-évaluation » de maximum 20 pages (format libre) présentant les questions évaluatives et les principales modalités méthodologiques retenues pour y répondre. Une partie détaillée sera consacrée aux questions évaluatives retenues, les indicateurs choisis, les données et les modalités de collecte, de triangulation et de traitement, les systèmes de monitoring utilisés. La méthodologie utilisée sera indiquée et le choix des méthodes évaluatives sera fondé sur une argumentation solide. Un calendrier détaillé avec les rôles explicités sera inclus.

PHASE 5 : ÉVALUATION FINALE

S'appuyant sur le travail réalisé en Phases 3 et 4, l'équipe d'évaluation est chargée d'accompagner à distance les équipes croisées dans la collecte de données sur le terrain. Par la suite, pour chaque OS, un rapport sera rédigé par les équipes d'évaluation.

Livrables attendus pour chaque OS :

- Première version du rapport définitif (maximum 40 pages hors annexes) comprenant au moins les éléments suivants :
 - Table des matières
 - Résumé exécutif : 1 page, reprenant les principales conclusions et recommandations
 - Introduction :
 - Description de l'objet
 - Cadre de l'évaluation
 - Choix des méthodes d'évaluation et sur quoi il est fondé
 - Sources d'information
 - Triangulation des données
 - Réponse aux questions :
 - Réponse aux objectifs.
 - Ratio SROI
 - Réponse aux critères ainsi qu'aux questions d'évaluation.
 - Appréciation générale commentée et documentée
 - Conclusion et recommandations se plaçant la sphère de contrôle des OSC, réalistes justifiées et documentées,
 - Corps d'annexes : tableaux et informations factuelles nécessaires à une meilleure compréhension du rapport ; notamment pour l'index SROI.
- Restitution : restitution de l'évaluation finale, possible par visioconférence.

- Rapport définitif, maximum 40 pages hors annexes par rapport, prenant en compte les apports et les commentaires qui pourraient, à discrétion des évaluateurs·trices, apporter de nouvelles informations pertinentes. Si le contenu de l'évaluation est à discrétion des évaluateurs·trices afin de garantir l'indépendance de l'évaluation, les évaluateurs·trices veilleront à intégrer les remarques du pouvoir adjudicateur relatives à la forme.

15. CALENDRIER INDICATIF

19 octobre 2023 : Publication

22 novembre 2023 : fin de réception des offres

23 - 29 novembre : analyse des offres

4 - 8 décembre 2023 : entretiens et tests

Semaine du 11 décembre 2023 : communication des résultats

1er janvier – 30 juin 2024: Phase 1

1er juillet – 31 décembre 2024: Phase 2

1er janvier – 31 décembre 2025: Phase 3

1er janvier – 30 juin 2026: Phase 4

1er juillet – 31 décembre 2026 : Phase 5

15 février 2027 : date limite de remise du dernier livrable de la phase 5

30 mars 2027 : date limite du contrat et de facturation

16. DOCUMENTS RÉGISSANT LE MARCHÉ

- L'arrêté royal du 11 septembre 2016 relatif au Suivi, rapportage et Justification de l'intervention
- La loi du 15 juin 2006 relative aux marchés publics et à certains marchés de travaux, de fournitures et de services
- Loi du 17 juin 2013 relative à la motivation, à l'information et aux voies de recours en matière de marchés publics et de certains marchés de travaux, de fournitures et de services
- L'arrêté royal du 15 juillet 2011 — arrêté royal relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques
- L'arrêté royal du 14 janvier 2013 — arrêté royal établissant les règles générales d'exécution des marchés publics et des concessions de travaux publics
- Toutes les modifications à la loi et aux arrêtés précités, en vigueur au jour de l'envoi de l'invitation à déposer une offre aux soumissionnaires potentiels admis à la procédure par le pouvoir adjudicateur.

17. OFFRES

DROIT D'INTRODUCTION ET OUVERTURE DES OFFRES

Sans préjudice des variantes éventuelles, chacun des soumissionnaires ne peut remettre qu'une offre selon le canevas prévu.

Les offres peuvent être introduites électroniquement via courrier email à l'adresse suivante : felipe.sere@memisa.be en indiquant dans l'objet du mail : « Offre — Évaluation Externe #H4A ». Si l'objet n'est pas mentionné, votre offre risque de ne pas être considérée.

Le CV et le formulaire en annexe doivent être fusionnés dans un seul document sous format Word ou PDF.

Les offres doivent être en possession du pouvoir adjudicateur au plus tard le 22/11/2023 à 18h00 (heure de Bruxelles).

DONNÉES À MENTIONNER

L'offre et les annexes jointes au formulaire d'offre sont rédigées en français.

Le soumissionnaire indique clairement dans son offre quelle information est confidentielle et/ou se rapporte à des secrets techniques ou commerciaux et ne peut donc pas être divulguée par le pouvoir adjudicateur.

DOCUMENTS À ENVOYER :

- Formulaire prévu en annexe reprenant notamment : le ou les paquets qui les intéressent (A, B et/ou C) et le nombre maximal de paquets qu'ils sont prêts à accepter (1,2 et/ou 3).
- CV, incluant au minimum l'expérience, la formation/éducation, le niveau de langues et les données de contact.

DURÉE DE VALIDITÉ DE L'OFFRE

Les soumissionnaires restent liés par leur offre pendant un délai de 60 jours calendrier, à compter du jour qui suit celui de l'ouverture des offres.

18. PRIX ET FACTURATION DES SERVICES

La facturation se fera à la fin de chaque phase, après validation des livrables attendus, en fonction de la planification préalable. Un retard dans les livrables devra être communiqué au pouvoir adjudicateur par voie électronique. Un retard de plus de 3 jours ouvrables pourra, à discrétion du pouvoir adjudicateur, entraîner des pénalités économiques. Le montant des pénalités sera communiqué à l'avance par le pouvoir adjudicateur.

Le paiement des services se fera via virement bancaire dans un compte en banque SEPA. En cas de compte en banque non-SEPA, les frais engendrés par le transfert seront à charge du prestataire de services lors du virement.

Paquet A : 90 300 EUR TVAC, toutes charges et frais compris (74 628 EUR HTVA)

Paquet B : 93 800 EUR TVAC, toutes charges et frais compris (77 521 EUR HTVA)

Paquet C : 47 600 EUR TVAC, toutes charges et frais compris (39 339 EUR HTVA)

Les prix annoncés sont tous charges et frais compris. Aucun frais additionnel (matériel, déplacement, assurances, etc.) ne pourra être demandé.

Même si beaucoup de réunions de suivi avec les équipes opérationnelles se feront à distance, les évaluateurs doivent être prêts à se déplacer aux Bureaux de Memisa, CDEB ou MSV à Bruxelles pour toutes les réunions impliquant des parties prenantes se trouvant en Belgique. L'OSC qui hébergera la réunion se chargera de mettre à disposition le matériel nécessaire pour conduire une réunion hybride si besoin. Il est également attendu que l'évaluateur·trice en charge du paquet C fasse des déplacements dans les Hôpitaux partenaires en Belgique si besoin.

Les évaluateurs·trices facturant en dehors de la Belgique tiendront compte des coûts de la déclaration anticipée de la TVA par Memisa dans leur facturation, qui est de 21%.

La répartition par phase est la suivante :

Tranche	Phase correspondante (et livrables associés)	Pourcentage du total par paquet	Période
1	1	15%	15 jours ouvrables après réception de la facture sous condition de validation des livrables attendus pour les phases correspondantes
2	2	35%	
3	3, 4 et 5	50%	

Les factures seront adressées aux OSC selon la répartition suivante :

	A : RDC, Burundi, Rwanda	B : Bénin, Guinée, Mauritanie, Sénégal	C : Belgique, Inde
Memisa	71%	71%	80%
MSV	26%	20%	20%
CDEB	3%	9%	0%

Exemple de répartition indicative : pour un tarif journalier de 700 EUR (TVAC)

La facturation se fait sur base des livrables et non sur le temps/jours investis. La répartition suivante est indicative et sert uniquement comme base de calcul. Elle n'est pas contractuelle. Les évaluateurs·trices ont en effet la liberté d'allouer un temps différent que celui qui est proposé à chaque paquet/phase pour atteindre les livrables attendus.

Phase	Portfolio	Jours par évaluateur·trice (proposition indicative)
1 Préparation	A	22
	B	23
	C	14
2 Evaluation Intermédiaire	A	38
	B	42
	C	20
3 Suivi / Accompagnement / Coaching	A	14
	B	14
	C	6
4 Préparation	A	20
	B	20
	C	10
5 Evaluation Finale	A	35
	B	35
	C	18
Total jours		331
Total couts		231.700,00 EUR TVAC (191.488 EUR HTVA)

19. RESPONSABILITÉ DU PRESTATAIRE DE SERVICES

Les évaluateurs·trices respectent les principes et les codes de conduite professionnels et éthiques de Memisa, MSV et CDEB. L'évaluation est menée avec intégrité et honnêteté. Les commanditaires, les gestionnaires et les évaluateurs·trices respectent les droits humains et les différences de cultures, de traditions, de croyances et de pratiques religieuses de l'ensemble des parties prenantes.

Le prestataire de services assume la pleine responsabilité des fautes et manquements présentés dans les services fournis.

Par ailleurs, le prestataire de services garantit au pouvoir adjudicateur les dommages et intérêts dont celui-ci est redevable à des tiers du fait du retard dans l'exécution des services ou de la défaillance du prestataire de services, selon les dispositions légales en vigueur.

20. DROIT D'ACCÈS — CRITÈRES D'ATTRIBUTION

DROIT D'ACCÈS

Par le dépôt de son offre, le soumissionnaire déclare sur l'honneur qu'il ne se trouve pas dans un des cas d'exclusion visés à l'article 20 § 1/1 de la loi du 15 juin 2006, ainsi qu'aux articles 61 §§1er, 2,5° et 6°, 3 et 4, 62 et 63 de l'AR du 15 juillet 2011.

Le pouvoir adjudicateur vérifiera l'exactitude de la déclaration implicite sur l'honneur dans le chef du soumissionnaire dont l'offre vient en considération pour l'attribution du marché.

PROCÉDURE ET CRITÈRES D'ATTRIBUTION

À l'ouverture des plis, toutes les offres sont évaluées sur leur complétude. Seules les offres conformes à l'objet du marché seront retenues.

Évaluation des CV et formulaire:

Critère	Score
<u>CV - Formation</u> : Diplôme d'études supérieur (licence/master) en sciences humaines, sociales, économiques, de gestion, de la santé ou autres études supérieures pertinentes. Master éventuel en Santé Publique. Autres formations pertinentes.	Maximum 20. Le score sera établi en tenant compte de la formation des autres candidats afin d'éviter des égalités. Seul le candidat avec la meilleure formation aura un score de 20, les autres se placeront dans un spectre en fonction de leur classement.
<u>CV - Expérience</u> : nombre d'années d'expérience dans le domaine des systèmes de santé, incluant la gestion de systèmes de santé ET expérience de travail dans le domaine de la planification et de la gestion de systèmes de santé dans des LMIC (Low and Middle Income Countries). ET/OU Nombre de services de consultance en évaluation de programmes/projets de santé dans des LMIC.	Maximum 60. Le score sera établi en tenant compte de l'expérience des autres candidats afin d'éviter des égalités. Seul le candidat avec la plus grande expérience pertinente aura un score de 60, les autres se placeront dans un spectre en fonction de leur classement. La pertinence de l'expérience sera appréciée sur base technique, thématique et géographique.
<u>Formulaire</u> : Deux critères sont appréciés. D'une part, le nombre de portfolios (paquets) que l'évaluateur·trice est disposé à prendre. D'autre part le déplacement éventuel prévu sur place lors des Phase 2 et 5, en accompagnement présentiel d'une équipe croisée par phase, comme partie intégrante de son offre. NB: Pour le portefeuille C, uniquement le déplacement en Inde pris en compte dans le score. Le déplacement en Belgique est automatiquement compris.	Maximum 20. Le score est établi avec un maximum de 20 pour un·e évaluateur·trice prêt·e à prendre 3 portfolios et à faire au moins une mission présenteielle dans la phase 2 et la phase 5, par paquet. Un score de 0 sera donné à un·e évaluateur·trice proposant un seul paquet et aucune mission sur l'ensemble de la consultance. Les autres réponses seront placées dans un spectre allant de 0 à 20, en sachant que les déplacements en phase 2 auront plus de valeur.

Suite à cette évaluation, les candidatures présélectionnées, maximum 5, seront invitées à un entretien + test écrit afin d'évaluer les compétences suivantes:

Critère	Score Maximum
Maitrise des Langues de travail	GO/NO-GO
Alignement sur mission, vision et valeurs des OSC	GO/NO-GO
Communication et Capacités de rédaction	25
Capacités analytiques	25
Prise de décisions et obtention de résultats	20
Leadership et Management	30

Le marché sera attribué au soumissionnaire qui obtient la cotation finale la plus élevée, après que le pouvoir adjudicateur ait vérifié, à l'égard de ce soumissionnaire, l'exactitude de l'offre.

21. EXÉCUTION DES SERVICES

LIEU OÙ LES SERVICES DOIVENT ÊTRE EXÉCUTÉS

Les services seront exécutés en Belgique, les déplacements sur le terrain sont possibles selon les modalités expliquées ailleurs dans le document.

LOGISTIQUE DES MISSIONS D'ÉVALUATION

Les OSC prennent en charge tous les aspects logistiques relatifs aux déplacements des équipes croisées dans le cadre de leurs missions de collecte des données.

Sur demande du prestataire de services, et selon la planification validée par toutes les parties, les OSC pourront faciliter une partie de la logistique des missions éventuelles des évaluateurs·trices, et avancer les coûts éventuels de ces démarches, notamment :

- Réservation des billets d'avion,
- Transport de et vers l'aéroport dans les pays concernés,
- Transport local vers les zones d'activités,
- Réservations d'hôtel,
- Réservations salles de réunion,
- Invitation des participants.

Cette facilitation logistique ne sera pas facturée aux évaluateurs·trices. Les coûts des démarches comme visa, hôtel, etc. qui seraient avancées par les OSC sera soumis à un remboursement, ou déduit de la facture suivante.

Le prestataire de services se chargera du matériel spécifique aux activités d'évaluation prévues dans le cadre des services à prester.

22. ENGAGEMENT PARTICULIER POUR LE PRESTATAIRE DE SERVICES

Le prestataire de services et ses collaborateurs sont liés par un devoir de réserve concernant les informations dont ils ont connaissance lors de l'exécution de ce marché. Les données récoltées dans le cadre de la mission d'évaluation ainsi que les résultats et livrables et annexes sont la propriété exclusive des membres du COPIL, qui peut en disposer librement. Ces informations ne peuvent en aucun cas être publiées par le prestataire de services ou communiquées à des tiers sans l'autorisation écrite par l'ensemble du COPIL. Le prestataire de services peut toutefois faire mention de ce marché en tant que référence.

Le prestataire de services s'engage à faire exécuter le marché par les personnes indiquées dans l'offre, sauf cas de force majeure. Les personnes mentionnées ou leurs remplaçants sont tous censés participer effectivement à la réalisation du marché. Les remplaçants doivent être agréés par le pouvoir adjudicateur.

23. LITIGES

Tous les litiges relatifs à l'exécution de ce marché sont exclusivement tranchés par les tribunaux compétents de l'arrondissement judiciaire de Bruxelles. La langue véhiculaire est le français.

Le pouvoir adjudicateur n'est en aucun cas responsable des dommages causés à des personnes ou à des biens qui sont la conséquence directe ou indirecte des activités nécessaires à l'exécution de ce marché. L'adjudicataire garantit le pouvoir adjudicateur contre toute action en dommages et intérêts par des tiers à cet égard.

Annexe : Formulaire de Candidature

Annexer ce formulaire au CV envoyé

Nom et Prénom	
Nationalité	
Lieu de résidence	
Trois références professionnelles que nous pourrions contacter	1. 2. 3.
Intérêt pour les portefeuilles suivants (<i>possibilité de choix multiple</i>)	<input type="checkbox"/> A : RDC, Burundi, Rwanda <input type="checkbox"/> B : Sénégal, Guinée, Mauritanie, Bénin <input type="checkbox"/> C : Belgique, Inde
Nombre de portefeuilles maximum prêt-e à prendre	<input type="checkbox"/> 1 seul <input type="checkbox"/> Maximum 2 <input type="checkbox"/> Prêt-e à les prendre tous les trois
Nombre déplacements prévus sur place par portfolio (paquet d'OS) attribué pour les évaluations intermédiaires (phase 2).	<u>Paquet A</u> <input type="checkbox"/> 0 (tout à distance) <input type="checkbox"/> 1 (RDC) <input type="checkbox"/> 2 (RDC + Burundi) <input type="checkbox"/> 3 (RDC + Burundi + Rwanda)
	<u>Paquet B</u> <input type="checkbox"/> 0 (tout à distance) <input type="checkbox"/> 1 (Bénin) <input type="checkbox"/> 2 (Bénin + 1 autre pays du paquet) <input type="checkbox"/> 3 (Bénin + 2 autres pays du paquet) <input type="checkbox"/> 4 (tous les pays du paquet)
	<u>Paquet C</u> <input type="checkbox"/> 1 (Belgique automatiquement incluse) <input type="checkbox"/> 2 (Belgique et Inde)
Nombre déplacements prévus sur place par portfolio (paquet d'OS) attribué pour les évaluations intermédiaires (phase 2).	<u>Paquet A</u> <input type="checkbox"/> 0 (tout à distance) <input type="checkbox"/> 1 (RDC) <input type="checkbox"/> 2 (RDC + Burundi) <input type="checkbox"/> 3 (RDC + Burundi + Rwanda)
	<u>Paquet B</u> <input type="checkbox"/> 0 (tout à distance) <input type="checkbox"/> 1 (Bénin) <input type="checkbox"/> 2 (Bénin + 1 autre pays) <input type="checkbox"/> 3 (Bénin + 2 autres pays) <input type="checkbox"/> 4 (tous les pays)
	<u>Paquet C</u> <input type="checkbox"/> 1 (Belgique automatiquement incluse) <input type="checkbox"/> 2 (Belgique et Inde)