



Kadervorming voor Afrikanen vzw  
Formation de cadres africains ASLB



**KBA FONCABA**  
samen investeren in mensen  
ensemble, investir dans l'homme

**CONGO  
DORPEN**  
In groep kan je meer



**Rotary Clubs  
for Development**  
promoting health, growing welfare

**TERMES DE REFERENCES  
POUR UNE ÉVALUATION FINALE DU LE PROGRAMME  
COMMUN 2017-2021  
« ENSEMBLE, AVANCONS »**

Benelux Afro Center  
CONGODORPEN  
KBA-Foncaba  
Rotary Clubs for Development

AVEC LE SOUTIEN DE LA COOPERATION BELGE DE DEVELOPPEMENT

AOÛT 2021

## **1. CONTEXTE ORGANISATIONNEL**

Quatre organisations ACNG <sup>1</sup> Belges mettent en œuvre **un Programme de développement commun « Ensemble, avançons »**, 2017/2021- cofinancé par la DGD :

- **Benelux Afro Center** asbl, représenté par Dr. Ndudi Phasi, Directeur
- **CONGODORPEN** asbl, représenté par Mme. Magali Guyaut, Directrice
- **FONCABA** asbl, représentée par Mme. Marie-Bernadette Zubatse, Directrice
- **Rotary Clubs for Development** asbl, représenté par Mr. Moïse Amisi Musafiri, Directeur régional

En dernière année d'implémentation du programme, ces 4 ACNG souhaitent réaliser en commun l'Évaluation externe finale de leur programme quinquennal 2017/2021 dans le respect de la législation édictée par leur bailleur DGD. Pour ce, elles formulent les présents **Termes de Références** afin de guider la sélection d'un Prestataire- Évaluateur/trice Externe – identifié sur base d'un processus **d'Appel d'offre**.

## **2. CONTEXTE DE PROGRAMME**

### **a) Stratégie d'action du programme 'Ensemble, avançons'**

**Le programme 2017/2021 « Ensemble, avançons ! » vise à améliorer de manière durable le bien-être des communautés en RDC dans une démarche participative. Il mise sur la mobilisation communautaire pour renforcer l'accès et la qualité des services de base en santé et éducation, l'efficacité du développement économique et agricole et la défense solidaire des droits des hommes et des femmes.**

Disposant d'expériences multisectorielles en RDC – en Santé, Education, Agriculture et Entrepreneuriat, Droits Humains et bonne gouvernance- Benelux Afro Center, CONGODORPEN, FONCABA/KBA et Rotary clubs for Development ont partagé leurs visions et domaines d'expertises pour élaborer ce programme commun.

La stratégie du programme « **Ensemble, avançons !** » agit résolument à travers un **travail de collaboration étroite avec la société civile de la RD Congo et s'appuie sur les initiatives locales, en visant l'autonomisation des communautés** appuyées.

En cohérence avec les stratégies nationales sectorielles congolaises, ce programme commun vise l'amélioration de l'accès à des services de base de qualité- prioritairement la santé- tout en dynamisant le développement d'une économie locale afin d'améliorer les revenus qui doivent à leur tour permettre l'accès aux services de base.

Ce programme commun s'attache à l'émergence d'une société civile qui participe activement et de manière structurée à la défense des droits humains et socioéconomiques des hommes et des femmes dont le droit universel d'accès aux soins de santé primaires de qualité.

### **b) Stratégie de synergies du programme commun**

*La DGD définit par « synergie opérationnelle » ; le fait de fonder les interventions de plusieurs intervenants sur leur collaboration active dans le cadre d'une division claire du travail en vue d'atteindre un même outcome et de générer une plus-value par rapport à l'effort individuel cumulé de chaque organisation.*

---

1 ACNG : Acteur de Coopération Non Gouvernementale

Les quatre ACNG ont choisi de réaliser un Programme en « Commun » pour agir effectivement à travers des **synergies**. C'est la complémentarité de leurs stratégies respectives à contribuer aux différents objectifs et résultats du programme mais aussi l'adoption de visions et méthodologies communes, la capitalisation et l'échange de compétences et expériences entre elles et certaines activités communes qui permettent d'augmenter la pertinence, l'efficacité, l'efficacé, la durabilité, l'impact et la qualité de leurs interventions dans une dynamique commune.

Ces ANCG partagent une même volonté de renforcer les **compétences** des populations dans différentes régions de la RDC et de les soutenir dans leurs **initiatives**. Elles agissent à travers des **Partenaires Locaux** (qui sont des organisations de la société civile congolaise) et/ou des **Collaborations** (qui sont des organisations de la société civile belges) qui partagent la vision commune du Programme Commun. Chaque structure réalise sa partie du programme et contribuent ainsi - en complémentarité et cohérence - à des résultats et objectifs communs.

Il s'agit d'une première synergie commune formalisée entre les 4 ACNG et qui s'inscrit dans un processus d'amélioration continue. Tout au long du programme commun, les quatre ACNG, leurs Partenaires Locaux et Collaborations se renforcent mutuellement et développent ou approfondissent leurs synergies.

### **c) Approche Résultats du programme 'Ensemble, avançons'**

Le programme vise 3 Objectifs Spécifiques (Outcome)

#### **Objectif Spécifique 1 :**

Les populations de zones d'intervention ont accès à des services de base de qualité, prioritairement la santé.

- Résultat 1.1 : Les femmes et les hommes des communautés de base ciblées ont développé des initiatives locales concrètes dans le domaine de la santé et de l'éducation
- Résultat 1.2 : La qualité des soins de santé est améliorée, grâce au développement des capacités (institutionnelles, organisationnelles et individuelles) des structures et des organisations actives dans ce domaine
- Résultat 1.3 : L'accessibilité des soins est améliorée, grâce à des mécanismes financiers équitables et durables

#### **Objectif Spécifique 2 :**

Les bénéficiaires (hommes, femmes, enfants) augmentent leurs revenus durablement, par l'utilisation du potentiel agricole et d'élevage, afin d'améliorer l'accès aux services de base, prioritairement à la santé.

- Résultat 2.1 : La structuration des initiatives socio-économiques est renforcée, au sein des communautés
- Résultat 2.2 : Les capacités des ménages sont renforcées pour développer des initiatives socio-économiques durables, inclusives et respectant l'environnement

#### **Objectif Spécifique 3 :**

La société civile participe activement à l'amélioration de la Gouvernance à tous les niveaux politiques et à l'amélioration du respect des droits des femmes et des hommes.

- Résultat 3.1 : Les compétences des partenaires locaux de ACNG demandeurs sont améliorées sur le plan institutionnel, administratif et financier et leur capacité d'acteur de développement performant et reconnu est renforcé.
- Résultat 3.2 : La société civile de la santé est structurée et est actrice dans le dialogue institutionnel et non institutionnel sur la santé, au niveau local, provincial et national.

- Résultat 3.3 : Les leaders de groupes de base et les communautés participent activement dans les espaces d'expression et de concertation sur les droits humains.

Les indicateurs OUTCOME visés par le programme sont les suivants :

|           |                                                                                                                                        |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IOV OS1.1 | 55% de Taux de satisfaction des usagers aux services de santé appuyés                                                                  |
| IOV OS1.2 | 50% de Taux d'utilisation moyen des Formations Sanitaires des zones de santé appuyées                                                  |
| IOV OS2.1 | 80 % de ménages ayant augmenté leurs revenus jusqu'à minimum 100 USD/mois, grâce aux activités du programme                            |
| IOV OS2.2 | 65% de Taux d'utilisation des formations sanitaires par les membres des ménages qui développent des AGR                                |
| IOV OS3.1 | 15 plaidoyers/an réalisés par la société civile ciblée en faveur des droits des femmes et des hommes (Droits à la santé)               |
| IOV OS3.2 | 15 recommandations de la société civile ciblée prises en compte dans les plateformes de concertation (CPP, clusters santé, CARG, etc.) |
| IOV OS3.3 | 50% de Taux de représentativité et de participation des femmes au sein des différents cadres de concertation et de dialogue            |

#### d) Zones d'action du programme 'Ensemble, avançons'



Les 4 ACNG se répartissent géographiquement à travers les implantations de leurs Partenaires Locaux et Collaborations telles que décrit ci-dessous.

**Tableau de la répartition géographique :**

| ACNG                                | PL ou COLL         | Nom                                                                              | Zone d'action                     |
|-------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>BAC</b>                          | Collaborations     | IYAD                                                                             | Kinshasa                          |
|                                     |                    | MSDC/ Collaboration arrêtée                                                      | Kinshasa                          |
|                                     |                    | CAP SANTE                                                                        | Cabinda/Lomami                    |
|                                     | Partenaires Locaux | Coordinations Provinciales société civile santé                                  | Kongo Central                     |
|                                     |                    |                                                                                  | Kwango                            |
|                                     |                    |                                                                                  | Maniema                           |
|                                     |                    |                                                                                  | Ituri                             |
|                                     |                    |                                                                                  | Nord Kivu                         |
|                                     |                    |                                                                                  | Tshopo                            |
|                                     |                    | COORDINATION NATIONALE et Provinciale société civile santé                       | Kinshasa/ et les Provinces        |
| <b>CONGODORPEN</b>                  | Partenaires Locaux | ADINE                                                                            | Nord Ubangi                       |
|                                     |                    | CDI                                                                              | Sud Ubangi                        |
|                                     |                    | CTM                                                                              | Equateur                          |
|                                     |                    | PROYAKA                                                                          | Kwango                            |
|                                     | Collaborations     | MEMISA                                                                           | <i>National</i>                   |
|                                     |                    | VVOB                                                                             | <i>National</i>                   |
|                                     |                    | AGRICONGO                                                                        | Nord Ubangi, Sud Ubangi et Kwango |
| <b>FONCABA</b>                      | Partenaires Locaux | CBMT                                                                             | Kasaï Central                     |
|                                     |                    | JCC                                                                              | Sud-Kivu                          |
|                                     |                    | RODHECIC                                                                         | Kongo Central                     |
|                                     |                    |                                                                                  | Kinshasa                          |
|                                     |                    |                                                                                  | Kwilu                             |
|                                     |                    |                                                                                  | Kasaï-Central                     |
|                                     |                    |                                                                                  | Kasaï-Oriental                    |
|                                     |                    |                                                                                  | Maniema                           |
|                                     | Collaborations     | BAC, ROTARY                                                                      | Kinshasa                          |
|                                     |                    | BAC                                                                              | Kongo Central                     |
|                                     |                    | CNCD/11.11.11                                                                    | Kasaï-Central                     |
|                                     |                    | Broederlijk delen                                                                | Kwilu, Kasaï-Oriental             |
|                                     |                    | AGRICONGO                                                                        | Kwilu, Kasaï-Orienta              |
|                                     |                    | Entraide et Fraternité                                                           | Sud-Kivu                          |
| <b>ROTARY CLUBS FOR DEVELOPMENT</b> | Partenaires Locaux | Ministère Provincial de la Santé-MPS (Zones de santé Nsele, Maluku1 et Maluku 2) | Kinshasa                          |
|                                     |                    | UMUSAC                                                                           | Kinshasa                          |

**e) Contributions des Partenaires Locaux et Collaborations des ACNG du programme commun**

Les 4 ACNG se répartissent leurs contributions aux différents Objectifs Spécifiques du programme commun via les actions de leurs Partenaires Locaux et Collaborations, telles que ci-dessous décrit.

**Tableau de la répartition opérationnelle :**

| ACNG                                        | PL ou COLL         | OS1       | OS2       | OS3                                                             |
|---------------------------------------------|--------------------|-----------|-----------|-----------------------------------------------------------------|
| <b>BAC</b>                                  | Collaborations     | IYAD      |           | IYAD                                                            |
|                                             |                    | MSDC      |           | MSDC                                                            |
|                                             |                    | CAP SANTE | CAP SANTE |                                                                 |
|                                             | Partenaires Locaux |           |           | CP Kongo Central                                                |
|                                             |                    |           |           | CP Kwango                                                       |
|                                             |                    |           |           | CP Maniema                                                      |
|                                             |                    |           |           | CP Ituri                                                        |
|                                             |                    |           |           | CP Tshopo                                                       |
|                                             |                    |           |           | CP Nord Kivu                                                    |
|                                             |                    |           |           | COORDINATIONS<br>NATIONALE/Coordination<br>Provinciale_Kinshasa |
| <b>CONGODORPEN</b>                          | Partenaires Locaux | ADINE     | ADINE     | ADINE                                                           |
|                                             |                    | CDI       | CDI       | CDI                                                             |
|                                             |                    | CTM       | CTM       | CTM                                                             |
|                                             |                    | PROYAKA   | PROYAKA   | PROYAKA                                                         |
|                                             | Collaborations     | MEMISA    |           |                                                                 |
|                                             |                    | VVOB      |           |                                                                 |
|                                             |                    |           | AGRICONGO |                                                                 |
| <b>FONCABA</b>                              | Partenaires Locaux |           | CBMT      | CBMT                                                            |
|                                             |                    |           |           | JCC                                                             |
|                                             |                    |           |           | RODHECIC                                                        |
| <b>ROTARY CLUBS<br/>FOR<br/>DEVELOPMENT</b> | Partenaires Locaux | MPS       | MPS       | MPS                                                             |
|                                             |                    | UMUSAC    | UMUSAC    |                                                                 |

### **3. L'ÉVALUATION EXTERNE FINALE**

#### **3.1. Cadre légal de l'évaluation finale**

La présente évaluation finale du programme est mandatée conformément à la législation et aux exigences réglementaires relatives aux financements de la DGD – principalement dans l'**Arrêté Royal du 11 septembre 2016 concernant la Coopération Non Gouvernementale**.

- L'AR du 11/09/2016 fait référence à **l'évaluation indépendante** et à la sous-traitance de l'évaluation à des **évaluateurs externes**. Afin d'éviter toute confusion sur ce que cela signifie, les termes sont clarifiés ci-dessous.
  - Évaluation indépendante (art. 44, §1) : Une évaluation indépendante signifie que l'évaluateur peut travailler sans être sous l'influence des personnes impliquées dans la planification ou la mise en œuvre des interventions ou actions qui font l'objet de l'évaluation. Cet évaluateur est quelqu'un qui n'a pas des intérêts propres dans l'intervention ou aux interventions et qui n'a donc pas été impliqué dans la formulation, par exemple
  - Évaluateur externe (art. 44, §2) : Un évaluateur externe est en dehors de l'organisation et n'a aucun lien organisationnel avec l'acteur à partir duquel il évalue les interventions ou les actions. Cet évaluateur est une personne qui n'a pas des intérêts propres dans les interventions et qui n'a donc pas participé à la formulation, à la planification ou à l'exécution

des interventions ou des actions qui font l'objet de l'évaluation. La nomination d'un évaluateur externe nécessite le recours au marché.

- Il existe par exemple la **possibilité d'évaluations externes participatives** dans lesquelles l'évaluateur/trice externe joue le rôle de chef d'équipe de l'évaluation. La responsabilité de la qualité du produit final incombe donc à l'évaluateur/trice externe. Dans le cadre d'une évaluation participative, les organisations peuvent organiser et réaliser une partie de l'évaluation en interne mais c'est bien l'évaluateur/trice externe qui valide le processus d'évaluation et qui garantit que l'évaluation est effectuée de manière indépendante et fiable.
- Chaque organisation subventionnée effectue des évaluations indépendantes pour suivre les interventions, en **tirer des leçons et rendre des comptes**.
- Une évaluation finale "**évalue la réalisation de tous les outcomes**" et apprécie tous les résultats d'un dossier de subvention, qu'ils aient été atteints ou non. En ce sens, **l'objectif premier de cette évaluation finale est de rendre compte des résultats obtenus.**
- La DGD veut mettre l'accent sur l'objectif de l'évaluation finale, c'est-à-dire la **responsabilisation**. À partir de ces programmes, les rapports annuels ont pris la forme d'auto-évaluations basées sur les scores de performance. L'un des objectifs des évaluations, en particulier des évaluations finales, est de **vérifier si ces auto-évaluations donnent une image représentative des programmes**.
- Conformément à l'arrêté royal, les évaluations sont **publiées** dans les 3 mois suivant la réception du rapport final.
- L'AR précise que " L'évaluation finale est basée sur les **critères définis par le DAC** ". Tous les critères devraient être couverts, mais les organisations peuvent se concentrer sur les critères les plus pertinents dans le contexte d'un outcome particulier. En consultation avec l'évaluateur, on détermine quels critères d'évaluation seront utilisés.
- Selon l'AR, les organisations sont censées **communiquer les termes de référence de leurs évaluations à la DGD**. L'AR stipule que la DGD peut ajouter des questions d'évaluation aux termes de référence.

Les autres documents cadres légaux de références du Programme Commun sont :

- Les engagements contractuels tels que définis entre les ACNG membres du programme commun : **La Convention de collaboration et son avenant**.
- Les **Convention de partenariats** entre chacune de ces ACNG membres et les Organisations Partenaires et/ou de Collaboration

Les présents Termes de Référence sont donc élaborés dans le respect de ce contexte légal et sur la base d'un consensus de décisions entre les ACNG membres du programme commun.

### 3.2. Objectif de l'évaluation finale du programme commun

**Thème : Confirmer et apprécier- qualitativement et quantitativement- les changements réalisés et mesurés sur base des indicateurs du Cadre Logique du programme commun.**

Cette évaluation couvrira assurément :

- En termes de parties de programme : **Les 3 Objectifs Spécifiques du Programme Commun**
- En termes de périodes couvertes par le programme : **du démarrage – en janvier 2017- à la fin de mise en œuvre du Programme, soit novembre 2021**
- En termes de consultation directe sur le terrain : **Au moins 2 Partenaires Locaux et/ou Collaboration par ACNG** – afin d'assurer une meilleure image de la diversité des appuis fournis et du fonctionnement des relations de partenariat

## **OBJET PRINCIPAL DE L'ÉVALUATION :**

**L'évaluation du programme doit permettre l'appréciation qualitative de chaque Outcome du Cadre Logique, basée sur les critères CAD suivants : Pertinence, Cohérence, Efficacité, Efficience, et Durabilité ainsi que l'Impact du programme**

**Pour chacun de ces critères, un lien explicite devra être fait avec les Scores de performance** - tels que quantifiés dans les **Rapports annuels communs** des membres du Programme - pour mettre en parallèle l'autoévaluation d'une part, et les constats opérés par les évaluateurs d'autre part. Cela permettra ainsi d'observer dans quelle mesure les autoévaluations ont donné une image représentative de la mise en œuvre du programme commun, tel que mentionné comme objet central de l'évaluation finale.

S'il est demandé d'évaluer les différents critères, le principe est également qu'ils ne soient pas obligatoirement repris de manière purement mécanique : l'évaluateur retiendra **les questions qui font le plus sens** pour le programme et la démonstration de ses résultats.

Les critères et questions cibles sont **définis** comme tels :

1. **La 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.*

Spécifiquement l'évaluation finale appréciera (les questions d'évaluation suivantes) :

- **Principalement** : Le lien entre la Pertinence de chaque Outcome et la **Théorie du Changement**, qui doit viser un questionnement critique des liens de cause à effet escomptés par le programme
- Mais aussi :
  - Le positionnement de chaque Outcome par rapport aux **politiques nationales** (en RDC)
  - Comment est intégré le thème transversal de la dimension du **GENRE** qui vise l'empowerment des femmes et l'égalité des hommes et des femmes dans la société
  - Comment est intégré le thème transversal de la protection de l'**ENVIRONNEMENT** et des ressources naturelles, y compris la lutte contre les changements climatiques, la sécheresse et la déforestation mondiale ;
  - De démontrer la contribution de chaque Outcome par rapport aux **Cibles Stratégiques** identifiées dans le CSC.
  - La prise en compte des **recommandations** et des leçons apprises antérieures- spécifiques à la pertinence
  - La pertinence partenariale et/ou de collaboration

2. **La 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. Sont englobés la **cohérence interne** et la **cohérence externe**.*

Spécifiquement l'évaluation finale appréciera :

- **Principalement** : Considérant que le potentiel de synergies et complémentarités entre les 4 organisations du programme commun a joué un rôle important dans l'octroi du financement du programme, l'évaluation finale appréciera la cohérence des synergies sous l'angle de la plus-value des **relations entre les organisations du programme commun**.
- Mais aussi :
  - Les **spécificités des stratégies** de chaque ACNG membres pour contribuer aux différents Outcome - par rapport aux stratégies d'autres acteurs (locaux, belges, internationaux,...) présents dans le même contexte ;
  - En quoi, chaque outcome est **complémentaire** et complète les stratégies d'autres acteurs (locaux, belges, internationaux,...) dans le même contexte (sur le plan du secteur, de la thématique, de la zone géographique, des groupes-cibles...)



- Le lien entre la Cohérence (des stratégies effectivement mises en œuvre par Outcome) et la **Théorie du Changement**
- La cohérence – pour chaque ACNG membre – de chaque Outcome par rapport à d'autres activités/projets qu'elle met potentiellement en œuvre (expertise)
- La prise en compte des **recommandations** et des leçons apprises antérieures- spécifiques à la cohérence
- La cohérence partenariale et/ou de collaboration

3. **L'Efficacité** : *Mesure dans laquelle les objectifs et les résultats de l'intervention pourront être atteints, ont été atteints, ou sont en train de l'être, y compris les résultats différenciés entre populations. L'analyse de l'efficacité suppose de prendre en compte l'importance relative des objectifs ou des résultats.*

Spécifiquement l'évaluation finale appréciera :

- Principalement : Efficacité réalisée analysée à la lumière de la **Théorie du Changement** (et de liens de cause à effet escomptés)
- Mais aussi :
  - La **réalisation** de chaque Outcome et de chaque résultat – suivant les indicateurs cibles/réalisés du Cadre Logique et les Plans d'action annuels de chaque ACNG membre
  - Comment il a été tenu compte des **groupes marginalisés**, et comment les Outcome ont veillé à éviter de creuser les inégalités
  - *Pour chaque Résultats : la qualité de*
    - **La Participation** des bénéficiaires
    - **L'Appropriation** par les bénéficiaires
    - **L'Effectivité** (la matérialité et qualité des réalisations, conduite des opérations).
  - La prise en compte des **recommandations** et des leçons apprises antérieures- spécifiques à l'efficacité
  - L'efficacité partenariale et/ou de collaboration

4. **L'Efficience** : *Mesure dans laquelle l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans les temps. Le terme « économique » désigne la conversion des intrants (fonds, expertise, ressources naturelles, temps, etc.) en extrants, réalisations et impacts de la façon la plus économiquement avantageuse possible, par rapport aux options envisageables dans le contexte. L'expression « dans les temps » désigne le fait de respecter les délais fixés ou des délais raisonnablement adaptés aux exigences du contexte en évolution.*

Spécifiquement l'évaluation finale appréciera :

- Le ratio entre les moyens utilisés pour la mise en œuvre (Humains, Fonctionnement et Investissements) et les résultats réalisés, de manière à démontrer le rapport coût/résultat ;
- L'allocation des ressources de chaque ACNG membre par **stratégie (typologie) d'action** (en comparaison avec d'autres stratégies possibles) ;
- Les synergies de type « organisationnel et logistique » mises en œuvre et leurs effets sur l'Efficience (exemples : le partage de bureaux, ...) ;
- La prise en compte des **recommandations** et des leçons apprises antérieures- spécifiques à l'efficience
- L'efficience partenariale et/ou de collaboration

5. **La Durabilité** : *Mesure selon laquelle les bénéfices nets de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer.*

*Sont englobés l'examen des capacités financières, économiques, sociales, environnementales et institutionnelles des systèmes nécessaires à la continuité des bénéfices nets dans le temps. Cela comprend les analyses de la résilience, des risques et des arbitrages potentiels entre priorités. Selon le moment où l'évaluation est effectuée, ce processus permettrait d'analyser le flux réel de bénéfices nets ou à estimer la probabilité que les bénéfices nets perdurent à moyen et long terme.*

Spécifiquement l'évaluation finale appréciera :

- La viabilité de chaque outcome, du point de vue :
  - De la Durabilité technique (maîtrise par les partenaires et pérennisation de l'accompagnement des groupes-cibles) ;

- De la Durabilité financière (capacité de prise en charge des coûts récurrents par les partenaires et/ou les groupes-cibles) ;
- De la Durabilité sociale (maîtrise de l'intervention par les groupes-cibles) ;
- De la Durabilité institutionnelle (appropriation) ;
- De la Durabilité écologique (effets voulus suite à l'action).
- L'intégration effective des différentes capacités renforcées par le programme et pour les différentes catégories de bénéficiaires directs et l'appréciation des méthodes utilisées pour les renforcer ;
- En quoi et comment d'éventuels acteurs « multiplicateurs » contribuent effectivement à la durabilité des effets recherchés par le programme.
- La durabilité partenariale et/ou de collaboration

6. **L'Impact** : *Mesure dans laquelle l'intervention a produit, ou devrait produire, des effets importants et de vaste portée, positifs ou négatifs, intentionnels ou non. L'impact porte sur l'importance ultime et les effets potentiellement transformateurs de l'intervention. Il vise à déterminer quels sont ses effets sociaux, environnementaux et économiques à plus long terme ou à plus vaste échelle que ceux déjà évalués au titre du critère d'efficacité. Au-delà des résultats immédiats, le critère d'impact vise à évaluer les conséquences indirectes, secondaires et potentielles de l'intervention, à travers l'examen des évolutions globales et durables des systèmes ou des normes, ainsi que des effets potentiels sur le bien-être des populations, les droits humains, l'égalité des sexes et l'environnement.*

Spécifiquement l'évaluation finale appréciera :

- L'impact attendu/réalisés de l'Outcome, notamment pour les groupes-cibles identifiés et les facteurs de risques et/ou qui favoriseront sa réalisation. **Les attentes à ce niveau devront s'avérer raisonnable** : le calendrier d'évaluation (voire le type d'évaluation) ne permettra sans doute que de donner une image très partielle de l'impact du programme, qui se mesure plutôt à long terme

## **OBJECTS SECONDAIRES DE L'EVALUATION :**

En corolaire aux questions principales, l'évaluation finale veillera à répondre à des **questions secondaires** et spécifiques au sein de chaque Outcome :

### **OS1: Les populations de zones d'intervention ont accès à des services de base de qualité, prioritairement la santé**

- Pour chaque ACNG membre : Quelles sont les conditions de pérennisation de sa stratégie de promotion de l'accès à la santé et spécifiquement de la durabilité des mutuelles de santé qu'elle soutien aux niveaux de :
  - Leurs processus de création/mise en place
  - Gestion quotidienne – opérationnelle et financière
  - Gouvernance et processus d'apprentissage /amélioration/gestion des risques
  - Compétitivité : efficacité sociale et économique des produits d'assurances santé (tarification/cotisation)
- Pour chaque ACNG membre : Quels sont les effets (positifs et lacunes) de leurs appuis aux mutuelles de santé

### **OS2. Les bénéficiaires (hommes, femmes, enfants) augmentent leurs revenus durablement, par l'utilisation du potentiel agricole, d'élevage et du commerce, afin d'améliorer l'accès aux services de base, prioritairement à la santé**

- Pour chaque ACNG membre : Est-ce que la/les stratégie(s) choisie(s) pour booster les revenus locaux a été suffisante pour soutenir l'amélioration de l'accès aux services de santé (et si il y a lieu à l'affiliation à une mutuelle de santé ?
- Y a-t-il un lien? Est-ce que l'augmentation de revenu est une condition suffisante pour favoriser l'affiliation à la mutuelle ou à un autre mécanisme de sécurité sociale. (Analyse des chiffres des AGR et % affiliation.)

### **OS3 La société civile participe activement à l'amélioration de la Gouvernance à tous les niveaux politiques et à l'amélioration du respect des droits des femmes et des hommes**

- Pour chaque ACNG membre : Est-ce que l'échelle d'action de nos partenaires locaux favorise effectivement l'efficacité l'autonomisation communautaire des organisations de la société civile ?

#### **3.3. Finalité de l'Evaluation finale du Programme Commun**

La finalité de l'évaluation finale du Programme est de **produire un Rapport d'évaluation** qui réponde aux obligations légales exigées par la DGD mais aussi et surtout de faire l'état des lieux objectif- car externe et donc neutre- des (critères CAD de) réalisations de chaque Objectif Spécifique (Outcome) du programme commun.

Les **utilisateurs du rapport** seront donc

- L'administration de la DGD
- Les Conseils d'Administration des 4 ACNG membres du Programme Commun
- Les équipes opérationnelles des ACNG membres : Sièges et Bureaux Locaux
- Les Partenaires Locaux et Collaborations directes des ACNB membres
- Toute personne, organisation ou institution intéressée par l'évaluation du programme commun et de ses stratégies

#### **3.4. Orientations méthodologiques de la mission d'évaluation**

- L'évaluation finale du programme est réalisée sur base d'une **Mission** à réaliser dans une démarche qui se veut volontairement **participative** - avec un panel diversifié d'acteurs : Potentiellement :
  - Bureau Locaux (ou représentants) des ACNG membres,
  - Partenaires Locaux, Collaborations,
  - Groupes cibles (Organisations de la sociétés civiles, .. ) et bénéficiaires finaux,
  - Sièges des ACNG (et CA)
  - Ainsi que tout autres observateurs pertinents (services techniques, autorités administratives, traditionnelles ou religieuse, autres ACNG's, Ambassade de Belgique, etc.).
- La mission intégrera obligatoirement :
  - Une **étude bibliographique** (voir liste des documents disponibles ci-après)
  - Des **échanges directs** – en partie en Belgique et en partie sur le terrain en RDC ; avec des rencontres directes avec des Partenaires Locaux des ACNG membres du Programme Commun(\*)
  - **Des échanges indirects** réalisés sur base de questionnaires écrits ou d'interview à distance (pour ses acteurs qui ne pourraient pas être rencontrés directement).
- Les **documents disponibles** sur lesquels se réalise de l'évaluation finale sont les suivants :
  - Le **Document de programme** et explicitement sa **Théorie du Changement** du programme- dans la mesure où elle explique en grande partie la stratégie d'intervention- ainsi que le Cadre Logique
  - Le budget du programme Commun
  - Les Rapports annuels du Programme Commun pour les années 2017 à 2020 : incluant :
    - Les Lesson Learn
    - Les Scores de performance
    - Le Cade Logique
  - Les rapports financiers annuels DGD de chaque ACNG membres avec le suivi budgétaire 2017/2020 par Outcome
  - Le rapport d'évaluation externe à mi-parcours de 2019

- Les rapports d'évaluation internes (optionnels) de chaque ACNG membres
  - Et tous les rapports opérationnels internes des ACNG membres du Programme Commun et de leurs Partenaires Locaux et Collaborations dans l'exercice de la mise en œuvre du programme sur la période 2017/2021
  - Le Plan des synergies entre les ACNG du Programme commun
- Sur base d'une consultation préalables des ACNG du Programme Commun et de la DGD, les provinces et partenaires prédisposés pour faire l'objet des entretiens directs de la mission d'évaluation sur le terrain en RDC- et qui permettent d'optimiser les transports en RDC- sont :

***TABLEAU des Partenaires Locaux prédisposés pour la mission d'entretiens directs en RDC***

| Provinces     | ACNG                         | Partenaire Local                        |
|---------------|------------------------------|-----------------------------------------|
| Kinshasa      | Rotary Clubs For Development | MPS et UMUSAC/mutuelle de santé         |
|               | FONCABA                      | RODHECIC                                |
| Kasaï Central | FONCABA                      | CBMT                                    |
| Nord Ubangi   | CONGODORPEN                  | ADINE                                   |
| Sud Ubangi    | CONGODORPEN                  | CDI-Bwamanda                            |
| Nord Kivu     | BAC                          | Société Civile Santé – Nord Kivu (Goma) |
| Kongo Central | BAC                          | Société Civile Santé – Kongo Central    |

- L'exécution de la Mission d'évaluation par le Prestataire responsable suivra un **processus en 12 étapes** :
  1. Réunion de **cadrage avec le Comité de Pilotage – Belgique (COBE)** - composés des Directeurs et/ou Coordinateurs des ACNG membres du Programme Commun tels que nommés au Chapitre 1 de ces TDR :
    - a. Rencontre de l'évaluateur et signature du contrat de prestation
    - b. Validation de la méthodologie d'évaluation et du Calendrier de mission en ce compris le choix des Partenaires Locaux qui seront visités et évalués directement sur le terrain suivant un arbitrage qui répondra aux critères suivants :
      - ✓ Disponibilités budgétaires
      - ✓ Faisabilité logistique, de timing et sécuritaire
      - ✓ Priorités de chaque ACNG membres
      - ✓ Priorités de l'évaluateur
  2. **Analyse documentaire** :
    - a. Chaque ACNG membres est responsables de disponibiliser ses documents internes de gestion opérationnelle incluant les rapports et conventions avec ces partenaires et collaborations, les rapports DGD financier annuels, les rapports d'évaluation interne et les coordonnées de ses collaborateurs et administrateurs (relais).
    - b. En tant que responsable de coordination du Programme Commun, CONGODOPREN disponibilisera à l'évaluateur tous les documents communs de gestion du Programme Commun : Document de Programme, Convention entre les ACNG membres, Rapports moraux DGD (Lesson learn, Cadres Logiques et Score card de performance annuels),

- rapport d'évaluation à mi-parcours et rapport des dialogues institutionnels du Programme Commun ainsi que le Cadre Stratégique Commun RDC et les rapports annuels des dialogues stratégiques du CSC RDC.
- c. En vue de maîtriser le contexte d'évaluation et de préparer sa phase d'enquête, l'évaluateur procédera à une **analyse documentaire approfondie**.
  3. **Entretiens en Belgique** : les collaborateurs et administrateurs des ACNG membres se tiennent disponibles afin de répondre à toutes les questions de l'évaluateur.
  4. Elaboration d'un **Guide d'entretien** – qui devra être validé par le Comité de Pilotage- Belgique – et qui devra refléter :
    - a. L'approche participative
    - b. La triangulation d'informations (entre les différentes catégories d'acteurs mais aussi entre les sexes, ethnies et catégories d'âges)
    - c. Réponse à l'objectif principal d'évaluation et ses questions
    - d. Réponse aux questions secondaires
 Et transmission au Comité de Pilotage- Belgique
  5. Réunion de **cadrage avec le Comité de Pilotage – RDC à Kinshasa (CORDC)**- composé des représentants des Bureaux Locaux des ACNG membres du Programme Commun :
    - a. Présentation de la méthodologie et du Calendrier de mission en RDC
    - b. Gestion des questions logistiques
    - c. Gestion des questions partenariales
  6. **Missions chez les Partenaires Locaux** ciblés et entretiens de terrain sur base du Guide d'entretien
  7. **Entretiens complémentaires à distance**
  8. **Dépouillement et analyse** des résultats de missions et entretiens
  9. **Rapport provisoire de la mission d'évaluation** - à partager par mail officiel avec le Comité de Pilotage – Belgique - avec :
    - a. Une appréciation provisoire et argumentée des critères CAD
    - b. Une liste provisoire de Recommandations
  10. Réunion de **restitution du Rapport provisoire avec le Comité de Pilotage – RDC à Kinshasa** : récolte des observations, remarques et suggestions des collaborateurs
  11. Réunion de **restitution du Rapport provisoire avec le Comité de Pilotage – Belgique** : récolte des observations, remarques et suggestions des collaborateurs
  12. Amendements éventuels et production du **Rapport définitif d'évaluation**, puis transmission au Comité de Pilotage – Belgique
- Le **Rapport d'évaluation externe** répondra aux des critères qualité tels que spécifiés dans le manuel d' « Evaluation Capacity Building – Manuel d'auto-évaluation », Critères et sous critères P24 à 31 :
    - Validité de l'information du Rapport d'évaluation
      - ✓ Object décrit
      - ✓ Cadre d'évaluation précisé
      - ✓ Conclusions fondées
    - Fiabilité des informations du Rapport d'évaluation
      - ✓ Choix des méthodes d'évaluation fondé
      - ✓ Sources d'information vérifiables et traçables
      - ✓ Triangulation des informations
      - ✓ Neutralité du rapport (et de l'évaluateur)

- Informations exploitables :
  - ✓ Réponse à l'objectif et utilité
  - ✓ Réponse aux questions d'évaluation
  - ✓ Recommandations réalistes
  - ✓ Structure et lisibilité du rapport
- Sur base de ce rapport d'évaluation externe :
  - Le Comité de Pilotage – Belgique va **réaliser une Analyse de la qualité du Rapport d'évaluation définitif**
  - Chaque ACNG membre va **transmettre** le rapport en interne (CA, Bureau Local, Partenaires Locaux et Collaborations) et le **diffuser** en externe (au moins sur son site internet) - dans les 3 mois de sa parution
  - Chaque ACNG membre réalisera son **Réponse Management** afin de formuler une stratégie de prise en compte des recommandations de l'évaluation pour renforcer l'impact de ses actions futures.
- Par ailleurs, les ACNG membres du programme commun relèvent les **critères qualité suivant issus de leurs apprentissages d'expériences** d'évaluation antérieures :
  - Maximiser le nombre (de catégories) d'interlocuteurs rencontrés pendant l'évaluation afin d'affiner et de trianguler l'analyse, d'enrichir l'argumentation et ne pas générer de jalousie (notamment entre les partenaires).
  - Par catégorie d'interlocuteurs (ACNG, BL, PL, Collaboration) : structurer et numéroter les recommandations, utiliser un langage clair et simples. Prioriser les recommandations.
  - Structurer la partie d'analyse du rapport sur les des Critères CAD et transversaux
  - Produire et joindre des rapports annexes qui font le lien transparent aux données sources.
  - Par thématique évaluée, analyser le contexte et puis – face à ce contexte- mettre en perspective les mécanismes de changement envisagés par le programme.
  - Valoriser le canevas utilisé par Humania (en 2019) et en particulier :
    - Résumé exécutif
    - Rappel du programme
    - Rappel des objectifs et questions d'évaluation
    - Description de la méthodologie d'évaluation
    - Par thème :
      - Analyse de contexte dans la zone d'action
      - Perspective envisagée – dans ce contexte par le programme
      - Résultat d'évaluation - par partie
      - Facteurs identifiés qui influencent l'intégration du thème
      - Contribution aux Partenaires
      - Analyse et conclusions
    - Conclusions et recommandations

### 3.5. Délivrables de la Mission d'évaluation

Pour résumer, le prestataire réalisera les livrables suivants à l'attention des membres du Programme Commun

1. **Méthodologie d'évaluation (lors de la remise de l'offre)**
2. **Guide d'entretien**
3. **Rapport Provisoire d'évaluation**
4. **Rapport Définitif d'évaluation** – produit dans les 15 jours après le rapport provisoire

Chaque livrable sera réalisé en Français, fourni sur forme de document Word et PDF électronique et transmis en CC à chaque représentant du COBE.

### 3.6. Échéances de la Mission d'évaluation

- Publication des Termes de Références et Appel d'Offres= **03/09/2021**
- Date limite de remise des Offres = **15/10/2021** à 16h (heure de Bruxelles).
- Attribution du marché sur base d'un dépouillement des offres et d'une rencontre directe d'un short List des évaluateurs potentiels = **30/10/2021**
- Mission d'évaluation= entre le **01/11/2021 et le 28/02/2022**
- Réunion de restitution avec le COBE : maximum 15 jours après le retour de mission de RDC
- Rapport définitif d'évaluation à fournir au maximum 15 jours après la réunion de restitution au COBE et au plus tard le **31/03/2022**

## **4. L'OFFRE DE PRESTATION**

### **4.1. PROFIL de l'EVALUATEUR/TRICE**

L'évaluateur / trice (s) – principal(e) et ses prestataires éventuels- doit :

- Démontrer une expérience tangible en Coopération internationale et en évaluation de Programme – si possible dans le secteur de la Santé et/ou du Développement communautaire
- Disposer d'une formation universitaire.
- Disposer ou se faire appuyer par une expertise en santé publique ;
- Avoir une expérience de la RDC en milieux urbains et ruraux.
- Avoir une expérience avec la Coopération belge au développement.
- Dispose d'aptitude à l'analyse et à la rédaction et maîtriser WORD/EXCEL

### **4.2. BUDGET**

- Le budget total imparti à la mission d'évaluation est Maximum de **33.500 euros** - tout compris (honoraires TTC, logement, per diem, voyage et déplacements locaux)
- Afin de faciliter la budgétisation dans le cadre d'une mission de terrain complexe à organiser – avec 8 partenaires locaux à rencontrer directement – et les déplacements en conséquence, les ACNG du programme commun ont choisis de cadrer les prestations et les dépenses de fonctionnement dans un budget indicatif– ci annexé en Excel. Le nombre de jours de prestation et transport pré-identifié serait de **50 jours** : soit
  - 13 jours de préparation et rapportage
  - 37 jours en RDC – dont 23 jours de prestation de mission d'échanges directs avec les Partenaires Locaux et 14 jours de déplacement
- Les propositions de budget seront une déclinaison du budget indicatif fourni et devront :
  - S'intégrer dans une feuille Excel- sur base du modèle préétabli
  - Et telles que le prix journalier des prestations (TTC) devra clairement faire la différence entre les journées prestées pour l'évaluation et les journées de transport en RDC (avion, bus).

### **4.3. CONTENU et SOUMISSION DES OFFRES**

Les propositions devront fournir (en max. 10 pages hors CV) les éléments suivants :

- Une compréhension des termes de référence ;
- Une description de l'approche méthodologique envisagée pour répondre aux Objectifs et questions ci-exposés dans ces termes de référence
- Un Planogramme de la mission d'évaluation complète
- Une courte présentation du/de la Evalueur/trice (s) mettant en évidence les aspects de son expérience/expertise particulièrement pertinents pour l'évaluation envisagée.
- Le CV de l'Evalueur/trice (s) (max. 4 pages par CV) ;
- Un budget détaillé (en euros) de la prestation.

**Le délai de soumission est fixé au 15/10/2021 à 16H00 (heure de Bruxelles).**

Les offres techniques et financières seront envoyées par e-mail dans deux fichiers **distincts sous format WORD et sous format PDF dont chaque page sera paraphée.**



Les documents seront adressés à :

A l'attention de Mme Magali Guyaut, Coordinatrice du Programme commun  
'Groupement autonome Ensemble, avançons'  
Geldenaaksebaan 322 bus 2  
B-3001 Heverlee Belgique  
T Fixe Belg : +32 16 20 07 13  
Email : [magali.guyaut@congodorpen.org](mailto:magali.guyaut@congodorpen.org)

#### 4.4. CRITÈRES D'ÉVALUATION DES OFFRES

L'attribution de marché sera réalisée par un Comité de Pilotage constitué par les quatre ACNG membres du CONSORTIUM, suivant les critères d'analyse suivants :

| N°                      | Critères / Sous – critères                                                                                           | Nombre de points |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| I                       | <b>Effizienz budgétaire</b>                                                                                          | <b>20</b>        |
| II                      | <b>Conformité du plan de travail et de la méthode proposée aux Termes de référence</b>                               | <b>30</b>        |
|                         | a) Compréhension des termes de référence                                                                             | 10               |
|                         | b) Description de l'approche méthodologique                                                                          | 10               |
|                         | c) Planogramme                                                                                                       | 10               |
| III                     | <b>Qualifications et Expérience de l'Évaluateur/trice(s) pour la mission</b>                                         | <b>50</b>        |
|                         | a) Évaluateur/trice principal                                                                                        |                  |
|                         | ➤ Qualification et expérience générale ( <i>supérieur 5 ans</i> )                                                    | 15               |
|                         | ➤ Qualifications correspondantes à la tâche à accomplir ( <i>5 prestations semblables, 4 points par prestation</i> ) | 20               |
|                         | b) Évaluateur/trice (associé)                                                                                        |                  |
|                         | ➤ Qualification et expérience générale ( <i>minimum 5 ans</i> )                                                      | 5                |
|                         | ➤ Qualifications correspondantes à la tâche à accomplir ( <i>2 prestations semblables, 5 points par prestation</i> ) | 10               |
| <b>TOTAL DES POINTS</b> |                                                                                                                      | <b>100</b>       |

#### 4.5. MODALITÉS CONTRACTUELLES

- **Un contrat unique** sera établi pour l'ensemble des prestations avec 1 et 1 seul Évaluateur/trice principal/e et avec les 4 ACNG membres du Programme Commun. Il établira clairement les parts budgétaires prises en charge par chaque ACNG membre :
  - Pour les frais communs (préparation, rapportage et réunion CORDC) : relativement à leur participation budgétaire dans le programme commun
  - Pour les frais de mission chez les Partenaires Locaux : relativement aux coûts de mission de terrain inhérents aux partenaires de chaque ACNG
- L'évaluateur/trice principal peut faire appel à **d'autres évaluateurs/prestataires secondaires** mais conserve le leadership sur la prestation ci mentionnée pour la mission d'évaluation et en assure la coordination, la gestion contractuelle et administrative et la rémunération de ces autres prestataires secondaires dans le cadre budgétaire global fixés par les présents TDR
- L'évaluateur/trice principal et ses prestataires secondaires signent la **Charte d'intégrité** de CONGODOPREN

- L'Évaluateur/trice principal/e est responsable de **facturer** ses services dans le respect du budget global de l'évaluation tel que contractualisé, et par fractions :
  - Individuellement à chaque ACNG membre relativement sa part budgétaire dans le budget global de l'Évaluation (clairement défini dans le contrat)
  - Par tranche :
    - ✓ A la signature du Contrat : avance de 35 % du budget
    - ✓ A la remise du Rapport provisoire : 25% du budget
    - ✓ A la remise du Rapport final : 40% du budget

## 5. COMITE DE PILOTAGE – BELGIQUE

Le Programme Commun définit son Comité de Pilotage – Belgique (COBE) comme étant responsable de la gestion du processus de la mission d'évaluation finale du programme commun : avant, pendant et après l'exécution de la mission et comme interlocuteur de l'Évaluateur/trice principal/e et responsable.

Le COBE est nommé responsable de :

- Qualité des TDR de l'Évaluation Finale (Le pourquoi/quoi/pour qui, les questions d'évaluation, les orientations méthodologiques, le profil de l'Évaluateur/trice)
- La Veille sur les TDR de l'Évaluation Finale (Les données disponibles, adéquation attentes/budget/délais)
- Participation dans le processus (La distribution des rôles et participation)
- Veille sur la qualité de mise en œuvre de la mission d'évaluation (crédibilité de l'évaluateur, cadrage avant démarrage, restitution, vérification de la qualité du rapport, feed-back sur le contenu du rapport)
- Usage des résultats de l'évaluation (réaction formelle et mise en œuvre des recommandations)

Toute communication entre l'Évaluateur/trice principal/e et responsable doit intégrer en message commun les 4 représentants des ACNG membres du Programme Commun :

- CONGODORPEN = Magali Guyaut; [magali.guyaut@congodorpen.org](mailto:magali.guyaut@congodorpen.org)
- ROTARY Clubs for Development= Moïse Amisi ; [moise.amisi@rotaryclubsfordevelopment.org](mailto:moise.amisi@rotaryclubsfordevelopment.org)
- FONCABA = Marie-Bernadette Zubatse; [bernadette.zubatse@kba-foncaba.be](mailto:bernadette.zubatse@kba-foncaba.be)
- BAC = Dr Ndudi Phasi ; [b.afrocenter@gmail.com](mailto:b.afrocenter@gmail.com)