

# CINGO DORPEN

In groep kan je meer

## TERMES DE RÉFÉRENCES ÉVALUATION À MI-PARCOURS ET FINALE DU PROGRAMME COMMUN « ENSEMBLE, AGISSONS ! 2022—2026 »

---

*Ouverture de l'appel : 06/03/2024*

*Clôture de l'appel : 31/03/2024*

---

AVEC LE SOUTIEN DE LA COOPÉRATION BELGE DE DÉVELOPPEMENT



**Belgique**

partenaire du développement

Janvier 2024

## Table des matières

1.	CONTEXTE DE L'ÉVALUATION.....	3
1.1	Introduction.....	3
1.2	Contexte du Programme et Acteurs Clés .....	3
1.3	Objectif Général de l'évaluation et Approche Méthodologique .....	4
1.4	Transition vers l'auto-évaluation : .....	4
1.5	Effets attendus : .....	4
2.	OBJECTIFS SPÉCIFIQUES DES ÉVALUATIONS À MI-PARCOURS ET FINALE : .....	5
2.1	Évaluation à mi-parcours : .....	5
2.2	Évaluation finale : .....	5
3.	CRITÈRES ET QUESTIONS INDICATIVES DE L'ÉVALUATION À MI-PARCOURS .....	6
4.	ORIENTATION MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉVALUATION.....	6
5.	LIVRABLES DES ÉVALUATIONS.....	7
6.	LANGUE DU RAPPORT.....	7
7.	PLANNING ESTIMATIF.....	8
8.	RESPONSABILITÉS ET PROFIL DE L'ÉVALUATEUR .....	8
8.1	Responsabilités.....	8
8.2	Profil de L'évaluateur.....	8
9.	CONTENU DES OFFRES .....	9
10.	CRITÈRES D'ÉVALUATION DES OFFRES .....	10

# 1. CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

## 1.1 Introduction

Les présents Termes de Référence (TdR) sont rédigés dans le cadre d'un appel conjoint pour les évaluations à mi-parcours et finale du programme quinquennal « Ensemble, agissons ! 2022-2026 », cofinancé par la coopération belge au développement (DGD). Cette démarche est mandatée par l'organisation de la société civile belge CONGODORPEN asbl, qui assure la mise en œuvre de ce programme. Mme Najla Mulhondi, directrice de l'association, supervise cette démarche. Le processus d'élaboration des TdR a impliqué une coordination opérationnelle entre le programme en Belgique, en RDC et au Maroc, ainsi que les partenaires de mise en œuvre. La version initiale des TdR a été soumise à la validation du bailleur, la Direction Générale au Développement (DGD).

## 1.2 Contexte du Programme et Acteurs Clés

Le programme vise à relever les défis auxquels sont confrontées les communautés rurales en soutenant l'autonomisation sociale et économique des populations organisées en RDC et au Maroc. Fondée sur une approche intégrée, la stratégie agit sur l'amélioration de la productivité et du revenu pour renforcer l'accès aux services de base en santé et en éducation.

Dans sa dimension géographique, le programme adopte une approche intégrée et communautaire en mobilisant les organisations de la société civile et les petits entrepreneurs locaux au sein de villages spécifiques sur des thématiques socio-économiques essentielles. En RDC, l'intervention concerne 10 aires de santé dans la zone de santé de Boto, située dans la province du Sud-Ubangi, ainsi qu'un soutien à un institut technique médical dans la zone de santé de Yakoma, province du Nord-Ubangi. Au Maroc, le programme s'étend sur 10 douars des régions de Draa-Tafilet et de Fès-Meknes.

Concernant plus spécifiquement l'outcome RDC, il avait été construit en commun avec l'ONG belge BAC. Vu le retrait de BAC, il serait intéressant que l'évaluation à mi-parcours se penche sur l'efficacité et la cohérence des activités suite à cette modification majeure du programme. Cette évolution a des implications importantes sur la mise en œuvre et les résultats attendus du programme, et mérite donc une attention particulière dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours.

Dans ce contexte, CONGODORPEN, commanditaire de l'évaluation, est une organisation non gouvernementale à vocation sociale, intervenant depuis plus de 50 ans dans l'appui des communautés rurales d'Afrique. L'ONG, indépendante, promeut un développement local, autonome, durable et inclusif. Sa mission est de stimuler la mobilisation, l'organisation, et l'efficacité des initiatives des Organisations de la Société Civile et des Petits Entrepreneurs Locaux.

En partenariat avec des associations nationales en République Démocratique du Congo et au Maroc, CONGODORPEN collabore avec l'asbl belge Karama Solidarity pour la coordination de la mise en œuvre du programme au Maroc. Cette synergie permet de mutualiser les actions et expertises, notamment en termes d'ancrage local et de liaison avec la diaspora marocaine de Belgique (Karama Solidarity dispose d'un bureau local au Maroc).

En outre, le bureau local de Congodorpen à Kinshasa offre un appui technique dans la mise en œuvre du programme en RDC, tandis que le bureau local de Karama Solidarity à Rabat fournit un soutien similaire pour la mise en œuvre au Maroc.

### 1.3 Objectif Général de l'évaluation et Approche Méthodologique

L'évaluation vise prioritairement à améliorer l'approche de **mobilisation communautaire et entrepreneuriale** poursuivie dans le programme par Congodorpen et ses partenaires au profit des bénéficiaires. Pour y parvenir, l'évaluation à mi-parcours doit permettre d'établir une base méthodologique robuste pour l'ensemble du programme « Ensemble, agissons ! 2022-2026 ». Cette approche méthodologique sera développée en collaboration étroite avec le consultant externe, visant à garantir une efficacité, une continuité et une cohérence optimales dans le processus d'évaluation.

### 1.4 Transition vers l'auto-évaluation :

Nous accorderons une attention particulière à la **documentation détaillée des processus et des critères d'évaluation**, ainsi qu'à la création d'outils clairs et accessibles, afin de préparer notre équipe interne à jouer un rôle plus actif dans l'évaluation finale du programme. Il est essentiel que ces outils et apprentissages ne se limitent pas à l'évaluation de fin de programme, mais soient conçus pour être applicables à toute initiative future. Pendant la mise en œuvre de l'évaluation finale, nous veillerons à ce que la participation de notre équipe n'entrave pas l'indépendance des évaluateurs externes. L'auto-évaluation, bien qu'accompagnée par le consultant externe, sera conçue de manière à garantir une approche moins intrusive, permettant à notre équipe d'assumer davantage de responsabilités et favorisant leur développement professionnel continu dans le domaine de l'évaluation de programme. Ainsi, l'implication de notre équipe dans le processus est considérée comme une aide précieuse vers **l'apprentissage de l'auto-évaluation**, tout en maintenant l'objectivité et l'indépendance des évaluateurs externes.

### 1.5 Effets attendus :

**Bases méthodologiques solides** : Développement d'une méthodologie d'évaluation robuste, en particulier axée sur les 6 critères CAD, pour mesurer la performance du programme à mi-parcours et à la fin.

**Outils clairs et fonctionnels** : Création d'outils d'évaluation précis et fonctionnels permettant une analyse approfondie des critères CAD et la collecte d'éléments de preuve.

**Préparation à l'auto-évaluation** : Renforcement des capacités internes pour une participation active dans l'évaluation finale, en mettant l'accent sur la responsabilisation, la prise de décision et l'apprentissage. Cela inclura la capacité à analyser les résultats, identifier les leçons apprises, et formuler des recommandations pour de futures interventions.

## 2. OBJECTIFS SPÉCIFIQUES DES ÉVALUATIONS À MI-PAROURS ET FINALE :

### 2.1 Évaluation à mi-parcours :

L'évaluation à mi-parcours, prévue conformément à la réglementation de la DGD, intervient après 26 mois de mise en œuvre du programme « Ensemble, agissons ! 2022-2026 » (du 1er mai 2022 au 30 juin 2024). Ses principaux objectifs sont les suivants :

- a) **Examiner la performance du programme dans son approche de mobilisation communautaire et entrepreneuriale** : Évaluation de la performance des microprojets socio-économiques appuyés par le programme et leur processus de mise en œuvre (*redevabilité*).
- b) **Leçons apprises et Bonnes Pratiques de la méthodologie de mise en œuvre des microprojets socio-économiques** : Identification des premières leçons apprises et des bonnes pratiques émergentes jusqu'à la mi-parcours (*learning*).
- c) **Synergies effectives et Recommandations** : Observation des effets des synergies effectives au sein du programme et formulation de recommandations pour renforcer ces synergies.
- d) **Ajustements nécessaires dans l'approche de mobilisation communautaire et entrepreneuriale** : Identification des ajustements nécessaires pour maximiser le succès du programme et formulation de recommandations correspondantes (*aide à la décision*).

### 2.2 Évaluation finale :

L'évaluation finale, réalisée à l'issue du programme (du 1er mai 2022 au 31 décembre 2026), a pour objectifs :

- a) **Analyser la Performance globale** : Analyse approfondie de la performance du programme sur l'ensemble de sa durée, en se basant sur les 6 critères CAD (*redevabilité*).
- b) **Leçons apprises et Bonnes Pratiques** : Identification des leçons apprises et des bonnes pratiques tout au long du programme.
- c) **Suivi des Recommandations de mi-parcours** : Évaluation de la mise en œuvre des recommandations formulées à mi-parcours.
- d) **Proposition de Recommandations futures** : Formulation de recommandations futures, basées sur des éléments de preuves clairs expliquant les analyses et les liens de cause à effet. Ces recommandations doivent favoriser la responsabilisation, la prise de décision et l'apprentissage continu.

### 3. CRITÈRES ET QUESTIONS INDICATIVES DE L'ÉVALUATION À MI-PARCOURS

L'évaluation se fera suivant les critères du Comité d'Aide au Développement (CAD) repris ci-dessous.

Critères d'évaluation	Questions d'évaluation générales	Questions d'évaluation spécifiques
<b>Pertinence</b>	L'intervention dans son ensemble et son principal outil de mise en œuvre (les <b>microprojets</b> ) sont-ils une réponse adéquate aux priorités de développement des zones rurales en RDC et au Maroc ?	Comment les <b>microprojets</b> sont-ils en train de répondre aux priorités identifiées lors de l'élaboration du programme « Ensemble, agissons ! » ? Et quels ajustements semblent nécessaires pour mieux y répondre ?
<b>Efficacité</b>	Les réalisations des <b>microprojets</b> en RDC et au Maroc ont-elles atteint les objectifs planifiés ?	Quels sont les premiers effets du projet sur les groupes cibles, organisations de la société civile et bénéficiaires d'activités relatives aux <b>microprojets</b> sociaux et économiques ? Quels sont les facteurs favorisant ou contraignant la mise en œuvre des activités et l'atteinte des résultats ?
<b>Cohérence</b>	Le programme agit-il de façon complémentaire avec les initiatives et politiques publiques locales ?	L'approche des <b>microprojets</b> est-elle complémentaire avec d'autres projets et programmes déployés dans les régions ciblées ? Le programme est-il cohérent avec d'autres interventions des parties prenantes du programme ?
<b>Efficiences</b>	Les ressources allouées aux <b>microprojets</b> sont-elles suffisantes et utilisées de manière optimale ?	La gestion du projet tel qu'elle est mise en place (ressources humaines, partage des rôles et responsabilités, processus d'identification et de sélection des <b>microprojets</b> , arbitrages financiers en lien avec les choix stratégiques), a-t-elle été optimale pour atteindre les résultats ?
<b>Durabilité</b>	Les bénéfices nets de l'intervention via les <b>microprojets</b> perdureront-ils après celle-ci ?	Quel est le niveau d'engagement des parties prenantes dans les <b>microprojets</b> , et comment l'améliorer ? Le programme prévoit-il des actions pour assurer la continuité de ses acquis à la sortie ?
<b>Impact</b>	Comment la situation change-t-elle grâce aux <b>microprojets</b> ?	Quels sont les éléments montrant que le programme est en train de changer la situation de départ telle que décrite dans le document de programme ?

Lors de la première réunion de cadrage pour l'évaluation à mi-parcours (prévue en 2024), le Comité de direction fournira à l'équipe de consultants des indications précises sur les aspects spécifiques du programme nécessitant une attention particulière lors de cette évaluation. Étant donné l'ampleur du programme, il est crucial de concentrer nos efforts sur les éléments clés afin d'assurer la continuité du programme lors de sa deuxième phase de mise en œuvre. De plus, le candidat sélectionné s'engagera également à réaliser l'évaluation finale en 2026.

Bien que nous évoquions les critères du Comité d'Aide au Développement (CAD) précédemment, il est important de noter que les questions indicatives devront être redéfinies et précisées ultérieurement. Bien que nous attendions des candidats qu'ils suivent les critères CAD pour les évaluations de redevabilité, il n'est pas nécessaire d'examiner tous les critères. Ces derniers seront ciblés de manière collaborative lors de la réunion de cadrage. Les questions indicatives fournies ci-dessous sont destinées à stimuler la réflexion initiale des candidats. Tout comme pour la sélection des objectifs, nous encourageons une approche ciblée pour éviter la dispersion et mettre l'accent sur les aspects les plus pertinents, en fonction du calendrier de l'évaluation. En particulier, nous visons à favoriser l'apprentissage et l'ajustement pour l'évaluation intermédiaire, et la redevabilité et la performance pour l'évaluation finale.

## 4. ORIENTATION MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉVALUATION

Comme déjà évoqué, le programme « Ensemble, agissons ! » est mis en œuvre par CONGODORPEN au Maroc et en République Démocratique du Congo et ses 2 partenaires (un dans chaque pays). L'évaluation inclura une visite de terrain dans les 2 régions de mise en œuvre du programme ; le Sud-Ubangi en RDC et les régions de Draa-Tafilet/Fès-Meknes au Maroc.

Nous encourageons une approche méthodologique collaborative, impliquant une interaction étroite entre le consultant externe et l'équipe interne du programme. L'accent sera mis sur une méthodologie orientée vers les résultats pour des changements tangibles chez les bénéficiaires directs ainsi que la co-construction d'outils et de méthodologies qui, tout en répondant aux normes d'évaluation externes, seront également conçus de manière à faciliter une auto-évaluation plus tard dans le programme.

La méthodologie de l'évaluation proposée par le consultant dans son offre sera développée dans le rapport de démarrage pour tenir compte des inputs des membres du Comité de Direction et des partenaires de mise en œuvre suite à la réunion de cadrage. Il est attendu que l'évaluateur propose une méthodologie et planification qui incluent : (1) un travail d'analyse documentaire et données de suivi collectées dans le cadre du programme — document de programme, ToC, budgets, rapports, évaluations antérieures, directives du bailleur, outils de monitoring et tout autre document qui sera jugé utile —, (2) un travail d'enquête sur terrain avec un mix de méthodes de collecte qualitatives et quantitatives auprès des équipes des bureaux locaux et partenaires locaux, ainsi qu'auprès des bénéficiaires (individus et organisations de la société civile). Une réunion de restitution sera également organisée sur le terrain. (3) Un rapport provisoire soumis au comité de direction pour récolter leurs réactions et un rapport final.

La période prévisionnelle pour la réalisation de l'évaluation mi-parcours est estimée à 45 jours.

La période prévisionnelle pour la réalisation de l'évaluation finale est estimée à 60 jours.

## 5. LIVRABLES DES ÉVALUATIONS

**Le rapport de démarrage** : il contient la méthodologie détaillée, les outils de collecte des données, l'emploi du temps et le plan du rapport d'évaluation. Il est soumis à la validation du Comité de Direction.

**Le rapport provisoire** : il s'agit du rapport contenant les résultats de l'évaluation et un résumé exécutif soumis à la validation du comité de direction

**Le rapport final** : il inclue les observations de la session de validation et présente les possibilités de réorientation et de cadrage du projet. Il est mis en forme de manière définitive et est présenté dans les 10 jours suivant la session de validation.

## 6. LANGUE DU RAPPORT

Français

## 7. PLANNING ESTIMATIF (MID TERM EVALUTATION)

- ✓ Publication le 06 mars 2024
- ✓ Date limite de remise des offres : 31 mars 2024
- ✓ Attribution du marché : 15 avril 2024
- ✓ Date de démarrage de la prestation : 22 avril 2024
- ✓ Missions de terrain : juin/juillet 2024
- ✓ Rapport provisoire + restitution : début septembre
- ✓ Rapport final : dans les 10 jours suivant les réactions/observations reçues lors de la réunion de restitution

Le candidat s'engage également à mener l'évaluation finale (2<sup>ème</sup> semestre 2026), pour ce faire, un planning distinct pour cette évaluation finale devra être convenu au premier semestre 2026.

## 8. RESPONSABILITÉS ET PROFIL DE L'ÉVALUATEUR

### 8.1 Responsabilités

- ✓ Rédiger le rapport de la réunion de cadrage
- ✓ Mener l'analyse documentaire
- ✓ Développer la méthodologie et les outils d'évaluation
- ✓ Mener l'évaluation sur le terrain et analyser les informations récoltées auprès des partenaires
- ✓ Proposer un rapport intermédiaire à discuter
- ✓ Finaliser le rapport définitif de l'évaluation

Les consultant(e)s seront responsables de la coordination et de la division du travail, s'ils souhaitent travailler avec plusieurs expert(e)s.

### 8.2 Profil de L'évaluateur

Le prestataire pourra être un(e) consultant(e) indépendant(e) et/ou une agence de consultance. Il devra démontrer une expertise substantielle dans le domaine de l'évaluation de programmes de coopération au développement, en particulier dans le contexte des initiatives visant le renforcement des communautés rurales en Afrique. Le profil recherché devra inclure les compétences et qualités suivantes :

- ✓ Expérience avérée de minimum 5 ans dans la réalisation d'évaluations de projet avec une attention particulière pour les projets centrés sur le renforcement des capacités des organisations de la société civile et des petites entreprises locales.
- ✓ Expérience d'au moins 5 ans en accompagnement des processus stratégiques de développement par des méthodes participatives.
- ✓ Connaissance approfondie des critères CAD et la capacité à appliquer ces critères de manière cohérente dans l'évaluation du programme.
- ✓ Connaissance des contextes socio-économiques en République Démocratique du Congo et au Maroc, avec une expérience préalable dans des projets similaires dans ces régions.

- ✓ Maîtrise des méthodologies d'évaluation, y compris la capacité à concevoir des outils d'évaluation pertinents et adaptés aux objectifs du programme.
- ✓ Démontrer une expérience dans le renforcement des capacités internes des équipes de projet pour une participation active dans le processus d'évaluation, en particulier en vue d'une transition vers l'auto-évaluation.
- ✓ Une approche participative, favorisant la collaboration avec l'équipe du programme, les partenaires locaux et les bénéficiaires, afin de recueillir des informations pertinentes et de garantir la prise en compte des perspectives locales.
- ✓ Démontrer tout au long de son parcours une sensibilité particulière pour l'économie sociale, une compréhension approfondie de la responsabilité sociale et de l'impact des programmes de développement sur les communautés locales.
- ✓ Avoir une connaissance de la politique belge de coopération au développement et des procédures de la DGD est un atout.
- ✓ Avoir une bonne capacité d'analyse et de rédaction.

## 9. CONTENU DES OFFRES

Les offres devront inclure (en max. 10 pages hors CV) :

### ➤ Une offre technique :

- ✓ une lettre de manifestation d'intérêt ;
- ✓ un document comprenant la compréhension des termes de référence ;
- ✓ un descriptif de l'approche méthodologique envisagée pour répondre aux objectifs exposés dans ces termes de référence
- ✓ une composition de l'équipe d'évaluation ainsi que les CV et expériences
- ✓ les preuves d'expériences similaires
- ✓ un calendrier indicatif des prestations à réaliser en Belgique, en RDC et au Maroc
- ✓ une preuve d'enregistrement dans son pays d'origine pour l'agence de consultance
- ✓ la durée exacte de la consultance est à préciser dans l'offre remise, sachant qu'un budget de 25 000 EUR est disponible pour chacune des évaluations (mi-parcours et finale)

### ➤ Une offre financière :

- ✓ Un budget détaillé de la prestation

### ➤ Documents administratifs :

- ✓ Relevé d'identité bancaire
- ✓ Numéro d'identification fiscale

**Le délai de soumission est fixé au 31 mars 2024 à minuit (heure de Bruxelles).**

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

Les offres seront adressées à :\_Congodorpen, via les adresses mail [congodorpen@congodorpen.org](mailto:congodorpen@congodorpen.org) et [najla.mulhondi@congodorpen.org](mailto:najla.mulhondi@congodorpen.org)

## 10. CRITÈRES D'ÉVALUATION DES OFFRES

L'évaluation des propositions se fera selon la grille suivante :

Critères/ Sous-critères	Score maximum
<b>Score dossier technique</b>	<b>70</b>
Qualification et expérience du/es consultant(e)(s) (CV et expérience)	20
Compréhension des TdR et des résultats à atteindre	20
Approche méthodologique globale	30
<b>Score offre financière — efficacité budgétaire</b>	<b>30</b>
<b>Score total</b>	<b>100</b>