INSTRUCTIONS AUX SOUMISSIONNAIRES

POUVOIR ADJUDICATEUR : Muso Mali

TYPE DE MARCHÉ **: Recrutement d'un cabinet spécialisé pour l'évaluation indépendante de la mise en œuvre de la Politique Sectorielle de Santé et de Population du Mali.**

RÉFÉRENCE DE L'APPEL D'OFFRES : MLI/26/BAM/AT/023

Remarque importante : en soumettant une offre, le soumissionnaire accepte intégralement et sans restriction le contenu des présentes instructions comme seule base de cette procédure d'appel d'offres, quelles que soient ses propres conditions de vente, auxquelles il renonce par la présente. Les soumissionnaires doivent examiner attentivement et se conformer à toutes les instructions, formulaires, dispositions contractuelles et spécifications contenus dans le présent dossier d'appel d'offres. Le fait de ne pas soumettre une offre contenant toutes les informations et la documentation requise dans les délais spécifiés pourra entraîner le rejet de l'offre. Aucune réserve concernant le dossier d'appel d'offres ne pourra être considérée et entraînera le rejet immédiat de l'offre sans autre évaluation.

Table des matières

ANNEXE 1 ..... ***3***
1. Instructions générales ***3***
2. But : ***3***
3. Lots ***3***
4. Packaging / Conditionnement : ..... *Erreur ! Signet non défini.*
5. Livraison : ..... *Erreur ! Signet non défini.*
6. Modalités de paiement : ***3***
7. Planning de l'appel d'offres : ***4***
8. Présentation de l'offre: ***4***
9. Contenu des offres: ***5***
10. Questions et clarifications concernant le dossier d'appel d'offres ***8***
11. Réunion de clarifications / visite des locaux du soumissionnaire ***8***
12. Période de validité des offres ***8***
13. Modification et retrait des offres ***9***
14. Ouverture et evaluation des offres ***9***
15. Signature du contrat ***10***
16. Annulation de la procédure d'appel d'offres ***10***
17. Ethique ***11***
18. Situations d'exclusion ***12***
19. Sous-traitance ***12***
20. Eligibilité ***12***
21. Contenu du dossier d'appel d'offres ***13***
ANNEXE 2 : Spécifications techniques et Financière ***14***
ANNEXE 3 : Profil & Questionnaire cainet ***15***
ANNEXE 4 : Règles de bonnes pratiques commerciales ***18***
ANNEXE 5 : Termes de references ***188***

ANNEXE 1

1. Instructions générales

1.1 Les présentes Instructions aux Soumissionnaires définissent les modalités de préparation, de soumission, d'évaluation et d'attribution du marché relatif au recrutement d'un cabinet spécialisé chargé de réaliser l'évaluation indépendante de la mise en œuvre de la Politique Sectorielle de Santé et de Population du Mali.

1.2 Les soumissionnaires supportent l'ensemble des coûts liés à la préparation et à la soumission de leur offre. MUSO ne pourra, en aucun cas, être tenu responsable ou redevable des dépenses engagées par les soumissionnaires, quelle que soit l'issue de la procédure de sélection

1.3 Muso conserve la propriété de toutes les offres reçues dans le cadre de la présente procédure d'appel d'offres. En conséquence, les soumissionnaires ne peuvent exiger que leur offre leur soit renvoyée.

1.4 Le comité d'évaluation se réserve le droit de rejeter tout dossier jugé insuffisamment complet au moment de l'évaluation des offres.

2. *But :*

2.1 Le présent appel d'offres a pour objet la sélection d'un cabinet spécialisé chargé de réaliser une **évaluation indépendante de la mise en œuvre de la Politique Sectorielle de Santé et de Population du Mali**, conformément aux Termes de Référence (TDR) joints au présent dossier.

2.2 Le marché portera sur une **prestation intellectuelle** comprenant notamment la préparation méthodologique, la revue documentaire, la collecte et l'analyse des données, la conduite des ateliers de restitution ainsi que la production des livrables prévus dans les TDR.

2.3 Le cabinet retenu signera avec MUSO un **contrat de prestations intellectuelles** précisant les modalités d'exécution de la mission, les livrables attendus, les délais d'exécution, les modalités de paiement ainsi que les obligations des parties.

3. Lot unique

3.1 **Le présent appel d'offres porte lot unique :**

Lot unique	**Recrutement d'un cabinet spécialisé chargé de l'évaluation indépendante de la mise en œuvre de la Politique Sectorielle de Santé et de Population du Mali**	Lieu d'exécution Bamako

3.2 Les soumissionnaires devront présenter une offre couvrant l'intégralité des prestations prévues au titre du lot unique. Les offres partielles ou conditionnelles ne seront pas acceptées.

4. Livrables :

Le cabinet retenu devra produire les livrables suivants, conformément aux Termes de Référence :

- **Livrable 1 :** Rapport de démarrage comprenant la compréhension des TDR, la méthodologie détaillée, les outils de collecte, le chronogramme et le plan d'assurance qualité ;
- **Livrable 2 :** Rapport de revue documentaire et cadre analytique de l'évaluation ;
- **Livrable 3 :** Rapport provisoire présentant les résultats de l'évaluation, l'analyse des performances, les facteurs explicatifs, les contraintes, les bonnes pratiques et les scénarios d'amélioration ;
- **Livrable 4 :** Rapport final intégrant les observations issues de l'atelier national de validation ;
- **Livrable 5 :** Document de synthèse stratégique (*Policy Brief*) de 10 à 15 pages destiné aux décideurs ;
- **Livrable 6 :** Feuille de route stratégique pour la préparation de la relecture de la Politique Sectorielle de Santé et de Population.

5. ***Modalités de paiement* :**

Les paiements seront effectués conformément aux dispositions du contrat de prestation de services signé entre MUSO et le cabinet retenu, sur présentation des livrables validés et des pièces justificatives requises.

6. ***Planning de l'appel d'offres*** :

Etapes	Dates*
Envoie des demandes de proposition	05/08/2026
Date limite pour demander des clarifications à MUSO	19/08/2026 à 17h00
Dernier jour où MUSO donne des clarifications	20/08/2026 à 17h00
Date et heure limite de réception des offres	25/08/2026 à 17h00
Session L'Ouverture des offres	A Déterminer
Notification d'attribution au soumissionnaire retenu	A Déterminer
Signature du contrat	A Déterminer

*Dates provisoires / Toutes les heures sont dans le fuseau horaire du pays du pouvoir adjudicateur.

Ce planning est susceptible d'être modifié librement par Muso selon les contraintes rencontrées.

7. Presentation de l'offre:

7.1 Les offres, les documents annexes ainsi que toute correspondance échangée entre le soumissionnaire et MUSO devront être rédigés en **français**, langue de la présente procédure d'appel d'offres

7.2 L'offre financière doit couvrir l'ensemble des biens / services décrits en **Annexe 2** et doit être exprimée **toutes taxes comprises en Francs CFA** (F CFA).

7.3

7.4 Les offres doivent être reçues au plus tard le **25/08/2026 à 17H00**.Les offres en retard seront rejetées et ne seront pas évaluées. Néanmoins, toutes les offres reçues après la date limite de soumission seront conservées par le pouvoir adjudicateur.

7.5 Les soumissionnaires devront transmettre leurs offres **exclusivement par voie électronique** au Service Supply Chain de MUSO, à l'adresse suivante

mli_appeldoffres@musohealth.org

7.6 En mettant les mentions suivantes :

a) Appel d'offres N° **MLI/26/BAM/AT/023**

b) Recrutement d'un cabinet spécialisé chargé de l'évaluation indépendante de la mise en œuvre de la Politique Sectorielle de Santé et de Population du Mali.

7.7 Les informations rédigées au crayon ne seront pas prises en compte. Tous les ratures, modifications ou changements doivent être signées / tamponnées par le signataire de l'offre. Toutes les offres doivent être signées par un représentant autorisé du soumissionnaire.

8. Contenu des offres:

Toutes les offres soumises doivent respecter les exigences du dossier d'appel d'offres et le dossier transmis par le soumissionnaire doit au minimum contenir les documents suivants dans l'ordre établie en utilisant des intercalaires. Les soumissionnaires ne fournissant pas tous les documents administratifs ci-dessous et dans les formats demandés pourront voir leur offre exclue des autres étapes du processus de sélection.

N	Documents à soumettre	Instructions
Intercalaire 0 : Conditions Générales		
1	**ANNEXE 1 :** Les présentes instructions aux soumissionnaires	Signer et tamponner la lettre de motivation et parapher TOUTES **AUTRES LES PAGES**
2	**ANNEXE 2 :** Offres technique et financière	L'offre technique ne doit pas depasser 30 pages, la methodologie doit contenir un chronogramme detaillé de mise en oeuvre des activités et le délai de soumission des livrables ou de mise à disposition sur lequel le fournisseur/consultant est en mesure de s'engager suite à la signature du contrat**.** La lettre de soumission et le budget detaillé doivent etre signer et tamponner et les autres pages doivent etre paraparapher. Les prix unitairesTTC doivent etre exprimés en F CFA
3	**ANNEXE 3** : Profil & Questionnaire cabinet	Remplissez TOUTES les sections en entier, signez, tamponnez **TOUTES LES PAGES** et soumettez
4	**ANNEXE 4** : Règles de bonnes pratiques commerciales Muso	Obligatoire avant la signature du contrat. **Signez** et tamponnez **TOUTES LES PAGES.**

Intercalaire 1 : Documents administratifs (obligatoire)		
5	Preuve d'enregistrement de la société registre du commerce (RCCM) ou déclaration de constitution de personne morale	
6	Numéro d'identification Fiscale (NIF)	
7	Attestation de conformité avec l'administration fiscale	En cours de validité, délivrée par le Direction Générale des impôts
8	Relevé d'Identité Bancaire (RIB)	À fournir, non éliminatoire
Intercalaire 2 : Documents Techniques		
9	Présentation du cabinet / consortium	Présentation générale du cabinet, son domaine d'expertise, son organisation, ses capacités techniques et ses expériences pertinentes dans l'évaluation des politiques publiques et des systèmes de santé.
10	Expérience générale du cabinet	Justifier d'au moins dix (10) années d'expérience dans la réalisation d'évaluations stratégiques, institutionnelles ou de programmes, idéalement dans le secteur de la santé.
11	Expériences similaires du cabinet	Fournir au moins trois (3) références de missions similaires réalisées au cours des dix (10) dernières années, notamment dans l'évaluation des politiques sanitaires, systèmes de santé ou réformes institutionnelles. Joindre les attestations de bonne exécution ou documents justificatifs.
12	Expérience en Afrique subsaharienne	Démontrer une expérience avérée dans la conduite de missions similaires en Afrique subsaharienne ou dans des contextes comparables au Mali.
13	Note de compréhension des TDR	Fournir une note démontrant la compréhension des enjeux, objectifs de l'évaluation, défis méthodologiques, risques identifiés et résultats attendus
14	Approche méthodologique proposée	Présenter une méthodologie détaillée incluant l'approche d'évaluation, les méthodes de collecte et d'analyse des données, les outils utilisés, le dispositif d'assurance qualité et le plan de gestion des risques.
15	Plan de travail et chronogramme	Fournir un plan de travail détaillé présentant les activités, les principales étapes, le

		calendrier d'exécution, les responsabilités des experts et les principaux jalons de validation.
16	Composition et qualification de l'équipe proposée	Fournir les CV détaillés, diplômes, références similaires et disponibilités des experts mobilisés pour la mission.
17	Chef de mission / Expert principal en politiques de santé	Diplôme de niveau Doctorat ou Master (Bac+5 minimum) en santé publique, administration publique, sociologie/anthropologie, économie de la santé ou domaine connexe. Expérience confirmée en planification sanitaire, gouvernance des systèmes de santé, renforcement des systèmes de santé, chaîne d'approvisionnement des médicaments et évaluation des programmes de santé.
18	Expert suivi-évaluation et analyse statistique	Diplôme de niveau Master (Bac+5 minimum) en statistique, suivi-évaluation ou domaine équivalent. Expérience confirmée en analyse quantitative et qualitative, indicateurs de performance, exploitation des bases de données sanitaires et utilisation des outils numériques de collecte (Kobo, ODK, CommCare, etc.).
19	Expert en droit public / gouvernance / administration publique	Diplôme de niveau Doctorat ou Master (Bac+5 minimum) en droit public, administration publique, gouvernance ou domaine connexe. Expérience en organisation administrative, décentralisation, politiques publiques, coordination institutionnelle et réforme des systèmes de santé.
20	Capacité d'analyse et de rédaction	Démontrer une excellente capacité d'analyse, de synthèse et de production de rapports techniques et documents stratégiques destinés aux décideurs.
21	Connaissance du système sanitaire malien	La connaissance du contexte institutionnel, sanitaire et des réformes du système de santé du Mali constitue un atout.
Intercalaire 3 : Documents sur la durabilité		
22	Engagements RSE	Existence d'une politique RSE,
23	Impact environnementale	Gestion des déchets (Procédure de gestion des déchets surtout les plus dangereux), Réduction de l'empreinte carbone (initiatives visant à diminuer les émissions de gaz à effet de serre,

		telles que l'utilisation d'énergies renouvelables ou l'optimisation des processus de production)
24	Engagements sociaux et éthiques	Conditions de travail (respect du droit de travail et aux conventions de OIT), Diversité et inclusion (politique en matière de diversité et égalité de chance), Éthique des affaires (code de conduite), Initiatives communautaires (appui a la communauté)
Intercalaire 4 : Documents Financier		
25	Proposition financière	Proposer les prix unitaires pour les differentes prestations (honoraires consultants, perdiems enqueteurs, restauration pour la formation, frais de communication, carburant de liaison etc....) Les prix livré sur site en TTC et en FCFA.

9. Questions et clarifications concernant le dossier d'appel d'offres

9.1 Si Muso, de sa propre initiative ou en réponse à une demande d'un soumissionnaire, ajoute ou clarifie des informations au dossier d'appel d'offres, ces informations seront envoyées par écrit et partagées en même temps avec tous les autres soumissionnaires potentiels.

9.2 Les soumissionnaires doivent soumettre leurs questions par e-mail à l'adresse suivante**, jusqu'au 20/08/2026 à 17h00,** en précisant **la référence de publication et l'intitulé du marché** : mli_appeldoffres@musohealth.org

9.3 Tout soumissionnaire qui cherchera à organiser une réunion privée avec Muso pendant la durée de l'appel d'offres risquera d'être exclu de la procédure d'appel d'offres.

9.4 Le pouvoir adjudicateur peut, si nécessaire, prolonger le délai de soumission des offres pour donner aux soumissionnaires un délai suffisant pour tenir compte des éventuelles modifications qui pourrait être apportées au dossier d'appel d'offres.

10. Réunion de clarifications / visite des locaux du soumissionnaire

10.1 Aucune réunion de clarification n'est prévue dans les locaux de Muso.

11. Période de validité des offres

11.1 Les offres doivent rester valables pendant une période de **90 jours** à compter de la date limite de remise des offres. Dans des cas exceptionnels et avant expiration de la période initiale de validité prévue, Muso peut demander par écrit à ce que cette période soit prolongée de **40 jours**. Les soumissionnaires acceptant cette demande ne sont pas autorisés à modifier leur offre. En cas de refus, les soumissionnaires cessent de participer à la procédure. L'attributaire reste engagé par son offre pendant une période de **90 jours** à compter de la date de réception de la notification l'informant qu'il a été retenu.

12. Modification et retrait des offres

12.1 Les soumissionnaires peuvent modifier ou retirer leur offre par notification écrite avant la date limite de soumission. Aucune offre ne pourra être modifiée après cette date.

12.2 Toute notification de modification ou de retrait doit être préparée, scellée, marquée et soumise conformément à l'Article 8-7. L'enveloppe doit également porter la mention "modification" ou "retrait". Les retraits sont inconditionnels et mettent fin à toute participation à la procédure d'appel d'offres.

13. Ouverture et evaluation des offres

a) *Ouverture des offres* :

13.1 L'ouverture des offres a pour but de vérifier si les soumissions sont complètes, si les documents ont été correctement remplis, signés et si les offres sont globalement en ordre.

13.2 Le comité d'évaluation des offres ne prendra pas de décision immédiate sur la recevabilité ou non recevabilité des offres au moment de l'ouverture des plis.

13.3 Le dépouillement se fera en séance restreinte non publique à une date fixée par le comité d'évaluation.

13.4 Après l'ouverture des offres, aucune information relative au dépouillement, à la clarification, à l'évaluation et à la comparaison des offres, ainsi qu'aux recommandations concernant l'attribution du marché ne sera divulguée jusqu'à ce que le marché ait été attribué.

b) *Evaluation administrative* :

13.5 Cette étape a pour objet de vérifier la conformité des offres reçues, quant au fond et aux prescriptions du dossier d'appel d'offres. Une offre est réputée conforme lorsqu'elle respecte toutes les conditions, modalités et spécifications contenues dans le dossier d'appel d'offres, sans déviation ni restriction importante. Les déviations ou restrictions importantes sont celles qui affectent le champ, la qualité ou l'exécution du marché, ou qui, d'une manière substantielle, s'en écartent ou limitent les droits du pouvoir adjudicateur ou les obligations du soumissionnaire au titre du marché et portent atteinte à la situation, au regard de la concurrence, des soumissionnaires ayant présenté des offres conformes. Les offres jugées administrativement non conformes seront rejetées et n'accèderont pas à l'étape d'évaluation technique.

c) *Evaluation technique* :

13.6 Pour être jugée techniquement conforme, l'offre doit remplir ou dépasser les conditions et spécifications techniques requises sans déviations ni restrictions importantes.

Toute offre n'ayant manifestement pas le profil et les capacités pour fournir les services demandés dans l'appel d'offres seront écartés du processus de sélection. Les offres jugées techniquement non conformes ne seront pas évaluées financièrement.

d) *Evaluation financière* :

13.7 L'évaluation financière vise à identifier l'offre la moins-disant parmi les offres techniquement conformes

e) *Demande de clarifications* :

13.8 Au cours du processus d'évaluation, dans un souci de transparence et d'égalité de traitement, le comité d'évaluation peut demander aux soumissionnaires, par écrit, d'apporter dans un délai raisonnable, des clarifications concernant leur offre, sans qu'ils puissent pour autant la modifier. Aucune de ces demandes de clarifications ne doit viser à corriger d'éventuelles erreurs initiales ou des manquements affectant la performance du contrat ou faussant la compétition.

13.9 Muso se réserve également le droit de visiter les locaux et d'examiner les stocks des soumissionnaires dont l'offre aura été présélectionnée avant de procéder à la sélection finale. Cette étape pourra avoir un impact sur la décision du comité d'évaluation si la capacité du soumissionnaire n'est pas jugée adéquate ou compatible avec celle indiquée dans le dossier d'appel d'offres.

f) *Critères d'attribution du marché* :

13.10 Le contrat sera attribué à l'offre qui sera à la fois **conforme techniquement** et **administrativement** et **la plus avantageuse sur le plan économique**, si l'on tient compte de la qualité des services offerts et du prix de l'offre.

Les offres seront évaluées selon les critères énumérés ci-dessous :

- Capacité à remplir les conditions requises par l'appel d'offres
- Respect des termes et conditions de Muso
- Compétitivité des prix
- Termes de livraison (délais, point de distribution, livraison dans les locaux de Muso, ou mise à disposition chez le fournisseur etc …).
- Modalités de paiement (Muso privilégiera un paiement 100% à la livraison).

13.11 Signature du contrat Dans les trois (3) jours ouvrables suivant la réception du contrat ou Bon de commande, le Fournisseur retenu devra le signer, le dater et le renvoyer à Muso.

13.12 Si l'attributaire ne renvoie pas le contrat signé sous trois (3) jours ouvrables, Muso peut, après notification, considérer l'attribution comme nulle et non avenue et attribuer le marché au soumissionnaire arrivé en deuxième position.

13.13 Les soumissionnaires n'ayant pas été retenus en seront informés par e-mail sous 10 jours à compter de la date d'attribution du marché.

13.14 L'attributaire est informé par courrier électronique que son offre a été retenue. Avant la signature du contrat entre le pouvoir adjudicateur et l'attributaire, ce dernier doit fournir les preuves documentaires ou les déclarations requises par la législation du pays où la société (ou chaque société en cas de consortium) qui ne sont pas déjà fourni avec la documentation de l'offre. Ces preuves, déclarations ou documents doivent porter une date qui ne peut être antérieure de plus d'un an par rapport à la date de soumission de l'offre.

13.15 Si l'attributaire ne fournit pas ces documents dans un délai de 10 jours calendaires à compter de la notification de l'attribution du marché ou s'il s'avère qu'il a fourni de fausses informations, l'attribution du marché est considérée comme nulle et non avenue.

14. Annulation de la procédure d'appel d'offres

14.1 Une annulation peut notamment se produire lorsque :

- La procédure d'appel d'offres a été infructueuse, c'est-à-dire lorsqu'aucune offre adéquate ni qualitativement ou financièrement acceptable n'a été reçue ou lorsqu'il n'y a pas eu de réponse valable ;
- Les éléments techniques ou économiques du projet ont été fondamentalement modifiés ;
- Des circonstances exceptionnelles ou un cas de force majeure rendent impossible l'exécution normale du projet ;
- Toutes les offres techniquement acceptables excèdent le budget disponible ;
- Des erreurs substantielles, des irrégularités ou des actes de fraude ont été constatés au cours de la procédure, notamment lorsqu'elles ont empêché une concurrence loyale.

- Lorsque le prix proposé par le soumissionnaire à qui le marché doit être attribué est objectivement disproportionné par rapport au prix du marché.

En aucun cas Muso ne pourra être tenu pour responsable de quelque dommage que ce soit, y compris et sans limitation, les dommages-intérêts pour manque à gagner, liés de quelque manière que ce soit à l'annulation de la procédure d'appel d'offres, même si le pouvoir adjudicateur a été informé de la possibilité de dommages-intérêts. La publication d'un avis de marché n'engage pas le pouvoir adjudicateur à mettre en œuvre le programme ou le projet annoncé.

15. Ethique

Le non-respect des règles d'éthique suivantes entraînera l'exclusion immédiate du soumissionnaire de la présente procédure :
a) *Travail des enfants* :
Le travail des enfants est interdit par les conventions internationales. A ce titre, aucun enfant de moins de 18 ans ne pourra travailler directement ou indirectement pour un contrat signé avec Muso.
b) *Exploitation / esclavage* :
Les conditions de travail des employés du titulaire de marchés signés avec Muso doivent respecter les réglementations en vigueur dans le pays, notamment sur le respect du salaire minimum et des durées de travail. En l'absence de ces réglementations, les conditions de travail doivent être descentes et les salaires équivalent aux salaires moyens pratiqués dans la zone. Toutes contraintes ou sanctions physiques envers les employés sont exclues.

c) *Liens avec la production et le commerce de mines antipersonnel* :
En respect avec le traité international d'interdiction des mines antipersonnel (traité d'Ottawa), aucun contractant ne pourra prétendre à réaliser un marché avec Muso s'il est avéré que celui-ci participe, de quelque forme que ce soit à la propagation des mines antipersonnel (production, commerce, avoirs, actionnaires, transport, stockage, etc…). Dans ce cas précis, tout marché passé pourra être résilié immédiatement par Muso sans que le contractant puisse prétendre à un quelconque dédommagement.

d) *Liens avec le commerce des armes* :
En respect avec notre statut d'organisation de la solidarité internationale, aucune entreprise ou fournisseur ne pourra prétendre à réaliser un marché avec Muso s'il est avéré que celui-ci participe, de quelque forme que ce soit au commerce des armes (production, commerce, avoirs, actionnaires, collectes de fonds, transport, stockage, etc…).

e) *Liens avec des réseaux terroristes* :
Aucune entreprise ou fournisseur ne pourra prétendre à réaliser un marché avec Muso s'il est avéré que celui-ci à des liens, de quelque forme que ce soit avec des réseaux terroristes de toutes natures (Actes de violences perpétrés envers des populations ou installations civiles commis par une organisation).

f) *Respect de l'environnement* :
Les titulaires de marché Muso devront s'attacher à utiliser des techniques et des processus de production respectant les règles fondamentales de protection de l'environnement, (principalement au regard de la déforestation, de l'utilisation d'agents chimiques touchant la protection de la biodiversité).

g) *Conflit d'intérêt* :
Aucun employé ou membre de Muso ne peut accepter ou solliciter de quelconques gratuités, faveurs ou avantages personnels liés à sa fonction ou aux contrats. De même, aucune entreprise ou fournisseur ne pourra

prétendre à réaliser un marché s'il existe un lien direct, familial ou d'intérêt, avec un membre du personnel de Muso.

h) *Pratiques de Corruption, Fraude, collusion ou coercition* :
Muso rejettera toute proposition formulée par des soumissionnaires, des fournisseurs ou des candidats, s'il est établi qu'ils se sont engagés dans des pratiques de corruption, de fraude, de collusion ou de coercition. Le cas échéant, Muso résiliera leur marché.

16. Situations d'exclusion

16.1 Muso exclura de la présente procédure tout soumissionnaire se trouvant dans l'une des situations suivantes :

a. Être en situation ou faire l'objet d'une procédure de faillite, de liquidation, de règlement judiciaire, de concordat préventif (arrangement avec ses créanciers), de cessation d'activité ou se trouver dans une situation analogue résultant d'une procédure de ***même*** nature existant dans les ***législations*** et réglementations ***Nationals*** ;
b. Avoir fait l'objet d'une condamnation prononcée par un jugement ayant autorité de chose jugée pour tout délit effectué dans l'exercice de son activité professionnel.
c. Avoir commis une faute professionnelle grave avérée constatée par tout moyen que les pouvoirs adjudicateurs peuvent justifier.
d. Ne pas avoir rempli les obligations relatives au paiement des cotisations de sécurité sociale ou des impôts conformément aux dispositions légales en république du Mali.
e. Avoir fait l'objet d'un jugement ayant autorité de chose jugée pour fraude, corruption, participation à une organisation criminelle, blanchiment de capitaux ou financement du terrorisme, ou toute autre activité illégale portant atteinte aux intérêts financiers des communautés ;
f. Avoir été déclaré en défaut grave d'exécution dans une précédente procédure de passation de marché en raison du non-respect de ses obligations contractuelles ;
g. Les candidats qui font l'objet d'un conflit d'intérêts ;
h. Être coupable de fausses déclarations.
i. S'être rendu coupable de tenter d'influencer le comité d'évaluation dans le processus d'examen, de clarification, d'évaluation et de comparaison des offres, d'obtenir des informations sur l'avancement du processus ou d'influencer Muso dans sa décision concernant l'attribution du marché.
j. Avoir soumissionné pour plus d'une offre que ce soit individuellement ou en tant que partenaire dans une coentreprise / un consortium. La participation d'un soumissionnaire à plus d'une offre entraînera la disqualification de toutes les offres dans lesquelles ce dernier est impliqué dans le cadre de la présente procédure.
k. Se rendre coupable d'exploitation du travail des enfants ou autres formes de traite des êtres humaines. Il doit en tout état de cause respecter les droits sociaux fondamentaux et la dignité des conditions de travail de chacun dans son entreprise mais également auprès des sous-traitants avec lesquels il travaille dans le cadre de ses activités.
l. Se trouver dans l'une des situations mentionnées dans l'Article "Ethique" du présent document.

17. Sous-traitance

17.1 La sous-traitance ne sera pas acceptée sauf situation exceptionnelle et autorisation préalable de Muso.

18. Eligibilité

18.1 La participation à l'appel d'offres est ouverte de manière égale à toute personne physique ou morale, société ou entreprise basée au Mali.

19. Contenu du dossier d'appel d'offres

19.1 Le dossier d'appel d'offres contient les éléments suivants :

a) Annexe 1 -Les présentes Instructions aux soumissionnaires
b) Annexe 2- formulaire offre technique et financière
c) Annexe 3 - Profil & questionnaire cabinet
d) Annexe 4 - Bonnes pratiques commerciales Muso

ANNEXE 2 : Spécifications techniques et Financière

N°	Désignations	Quantité	Prix Unitaire (FCFA)	Prix Total HT(FCFA)
1	**Recrutement d'un cabinet spécialisé pour la réalisation de l'évaluation indépendante de la mise en œuvre de la Politique Sectorielle de Santé et de Population du Mali, conformément aux Termes de Référence (TDR), incluant notamment : la phase de cadrage, la revue documentaire, la collecte et l'analyse des données, les consultations des parties prenantes, l'analyse de performance du système de santé, le benchmark international, la restitution, la production des rapports et documents stratégiques ainsi que la feuille de route.**	01		
Montant total de l'offre en TTC (FCFA)				

REMARQUES/COMMENTAIRES DU SOUMISSIONNAIRE :

1. _____
2. _____

TERMES ET CONDITIONS DU SOUMISSIONNAIRE _____ :

1. Validité de l'offre : _____ (**recommandé : 90 jours ou plus**)
2. Delai d'execution : _____
3. Condition de paiement : _____

Nom du représentant du soumissionnaire autorisé : _____

Signature et tampon : _____

Date : _____

********FIN ********

ANNEXE 3 : Profil & Questionnaire cabinet

De : Muso

Soumis par :

Nom de la compagnie	
Adresse du siège social	
Origine / nationalité de l'entreprise	
Numéro d'identification fiscale	
Numéro de registre du commerce	
Numéro de compte bancaire (au nom de l'entreprise) :	
Nom du propriétaire	
Numéro de téléphone	
Mail	

1. Représentant/personne à contacter

Nom	
Adresse	
Numéro de téléphone	
E-mail	

2. Questionnaire :

Pays dans lequel est situé le siège social du cabinet	
Le cabinet est-il enregistré dans le pays ?	
L'entreprise fait-elle partie d'un consortium ? si oui lequel ?	
Quand l'entreprise a-t-elle été établie dans le pays ? Quand le siège social a-t-il été créé ?	
Gamme de produits/services proposés par le cabinet.	
Quel est le délai de livraison des livrables à compter de la signature du contrat ou réception du bon de commande ?	
Le prestataire peuvent-ils exercer dans toutes les sites d'intervention de Muso au Mali et ses partenaires sans restriction ? Si non, préciser la sites ou régions qui ne sont pas couvertes par le prestataire	
Le prestataire est-il en mesure d'effectuer des services après ventes ? Si oui, veuillez les préciser ?	
En combien de temps le soumissionnaire est-il en mesure de mobiliser une équipe pour effectuer des entretiens/réparations à partir du moment où le soumissionnaire est informé du besoin ?	

Le soumissionnaire est-il en mesure de maintenir des prix fixes pendant 24 mois ? Dans le cas contraire, veuillez préciser la durée de validité des prix.	
Des services supplémentaires et des avantages clients sont-ils proposés par le soumissionnaire ? Si oui, veuillez préciser.	
Le soumissionnaire est-il en mesure de proposer un paiement/facturation mensuel ?	

Nous, soussignés, déclarons que:

1. Nous avons examiné et nous acceptons dans sa totalité le contenu du dossier d'appel d'offres. Nous acceptons ses dispositions dans leur intégralité, sans réserve ni restriction. Nous certifions n'être dans aucune des situations mentionnées en, clause 3 Annexe 4 des Règles de bonnes pratiques commerciales ; interdisant la soumission à l'appel d'offre.
2. nous faisons cette demande dans notre propre droit et pour cet appel d'offres. Nous confirmons que nous ne sommes pas soumissionnaire pour le même marché sous toute autre forme.
3. nous constatons que le pouvoir adjudicateur n'est pas tenu de poursuivre cette invitation à soumissionner et se réserve le droit de n'attribuer qu'une partie du contrat. Il n'encourt aucune responsabilité envers nous.

Représentant Légale, nom et prénom **.....**

Date : **....**
Tampon de l'entreprise

ANNEXE 4 : Règles de bonnes pratiques commerciales

1. Préambule

Muso est une organisation mondiale de santé à but non lucratif. En collaboration avec des partenaires gouvernementaux, nous construisons des systèmes de santé pour sauver des vies en atteignant les patients plus rapidement, dans les heures qui suivent la maladie et dans les communautés les plus pauvres. Muso croit fermement que personne dans le monde ne devrait mourir par manque de soins et nous travaillons donc pour que cela devienne une réalité.
Active dans trois pays, Muso développe et met en place des projets de terrain qui permettent d'améliorer la vie quotidienne des milliers de personnes, notamment dans les domaines de la santé.
Cet engagement est financé par des soutiens individuels et institutionnels dont le maximum est affecté directement aux projets de Muso.

Ces Règles de Bonnes Pratiques Commerciales constituent une base pour toute relation de travail entre Muso et ses fournisseurs.

Il s'agit de règles générales obligatoires à moins que des conditions particulières soient mentionnées dans le contrat. En cas de termes contradictoires entre les documents, les conditions du contrat ou du dossier d'appel d'offres prévaudront sur ces Règles de Bonnes Pratiques Commerciales.

2. Principes des procédures d'approvisionnement

Muso a mis en place des procédures transparentes d'attribution des marchés. Les principes essentiels sont:

- La transparence dans la procédure d'approvisionnement
- La proportionnalité entre les procédures suivies pour attribuer les contrats et la valeur des marchés.
- Un traitement égal des fournisseurs potentiels
- La prévention des conflits d'intérêts

Les critères habituels pour sélectionner un fournisseur sont :

- L'autorisation de vendre des biens/services dans le pays
- Les capacités financières et économiques
- L'expertise technique
- Les capacités professionnelles
- Le respect de normes éthiques, notamment le travail des enfants

Les critères habituels pour attribuer des marchés sont :

- L'attribution automatique (l'offre la moins chère remplissant toutes les conditions requises)
- Le meilleur rapport qualité/prix

3. Mauvaise conduite, inéligibilité et exclusion

Muso considère chaque cas de mauvaise conduite ci-dessous comme une raison valable pour exclure un soumissionnaire d'une procédure d'attribution de marché et pour mettre fin à toute relation de travail et tout contrat :

- Fraude : définie comme tout acte ou omission intentionnel(le) concernant :
  - L'utilisation ou la présentation de déclarations ou de documents faux, incorrects ou incomplets, qui entraînerait l'appropriation frauduleuse ou la rétention répréhensible de fonds de Muso ou de bailleurs institutionnels.
  - La dissimulation d'informations, ayant les mêmes conséquences.
  - L'usage de ces fonds pour des objectifs autres que ceux pour lesquels ils ont été attribués à l'origine.

- Corruption active : promettre ou accorder délibérément un avantage à toute personne pour que celle-ci agisse, ou s'abstienne d'agir selon son devoir, d'une manière qui porte atteinte ou peut porter atteinte aux intérêts de Muso ou des bailleurs institutionnels.

- Collusion : l'entente entre des entreprises concurrentes, qui aurait pour résultat probable l'augmentation des prix, la baisse de la production et l'augmentation des profits des sociétés alliées d'une manière bien supérieure à leur hausse naturelle. Une attitude de collusion ne se fonde pas automatiquement sur l'existence d'accords explicites entre entreprises. Elle peut également être tacite.

- Pratiques coercitives : nuire ou menacer de nuire, directement ou indirectement, à des personnes ou à leurs propriétés, afin d'influencer leur participation à une procédure d'approvisionnement ou d'influer sur l'exécution d'un contrat.

- Corruption directe : offrir aux employés de Muso de l'argent ou bien des dons en nature afin d'obtenir des marchés supplémentaires ou de poursuivre un contrat.

- Implication dans une organisation criminelle ou à toute autre activité illégale établie par le Gouvernement Américain, l'Union Européenne, les Nations Unies ou tout autre bailleur de Muso. En ce sens, Muso filtre ses soumissionnaires et contractants afin de se mettre en capacité matérielle de vérifier et de démontrer, en particulier à ses bailleurs, qu'elle ne collabore pas avec des entités ou des personnes figurant sur les listes de personnes considérées comme liées à des activités criminelles. Muso démontre ainsi que les contrôles nécessaires ont été effectués et que toutes les mesures utiles ont été prises afin d'éviter que des personnes qui se trouveraient sur ces listes soient rémunérées par l'organisation, qui est ainsi habilitée à recevoir des financements de ses bailleurs.
  Le soumissionnaire ou contractant au droit d'accéder, de demander une rectification ou une suppression de ses données privées utilisées pour le filtrage. Il peut également à tout moment décider d'objecter sur la finalité de l'utilisation de ses données. Néanmoins, ce dernier droit

remettrait en cause sa collaboration avec Muso qui elle, est tenue de respecter la finalité de l'usage des données clairement explicité.
Muso est aussi légalement tenue de transmettre les données filtrées aux autorités gouvernementales concernées si elles les demandent.

- Pratiques ne respectant pas les normes éthiques : Non-respect du Code Global de Conduite de Muso, en particulier à travers la pratique d'une tolérance zéro à l'égard des violations à la sauvegarde de l'enfance et face à toute forme d'abus et/ou d'exploitation sexuels. Tout enfreinte au Code Global de Conduite doit obligatoirement être signalées à Muso dans un délai de 3 jour ouvrable.

Muso exclura de la procédure d'achat tout candidat ou soumissionnaire se trouvant dans l'un des cas suivants :

- Etre en situation de faillite ou de liquidation, ou sous tutelle judiciaire, être dans une situation de concordat (arrangement avec ses créanciers), avoir suspendu ses activités, faire l'objet de procédures concernant ces sujets ou se trouver dans une situation analogue résultant d'une procédure prévue de la réglementation ou législation nationale.

- Avoir été condamné pour un délit dans l'exercice de son activité professionnelle par un jugement ayant autorité de la chose jugée

- Avoir été coupable de faute professionnelle grave avérée par tout moyen

- Ne pas avoir rempli les obligations relatives au paiement des cotisations de sécurité sociale ou des impôts conformément aux dispositions légales, soit du pays dans lequel l'entreprise est établie, soit du pays d'intervention de Muso, soit du pays dans lequel le contrat sera exécuté.

- Avoir fait l'objet d'un jugement pour fraude, corruption, participation à une organisation criminelle ou à toute autre activité illégale.

- Avoir été déclaré responsable de violation grave du contrat pour non-respect des obligations contractuelles dans une précédente procédure d'achat.

Muso n'attribuera pas de contrats aux candidats ou soumissionnaires qui, au cours de la procédure feront l'objet d'un conflit d'intérêts.

4. Sanctions administratives et financières

Dans le cas où un fournisseur contractualisé, candidat ou soumissionnaire serait impliqué dans des pratiques corruptives, frauduleuses, collusives ou coercitives, Muso imposerait :

Des sanctions administratives

- Les pratiques frauduleuses du fournisseur pourront être notifiées aux autorités civiles ou commerciales compétentes et entraineront la fin immédiate de toute relation professionnelle avec celui-ci.

Des sanctions financière

- Muso demandera le remboursement des frais directement et indirectement liés à la conduite d'une nouvelle procédure d'appel d'offres ou d'attribution de marché. Le cas échéant, la garantie de l'offre ou la garantie d'exécution sera conservée par Muso.

5. Information et Accès pour les Bailleurs

Le fournisseur accepte de garantir un droit d'accès à ses documents financiers et comptables afin que Muso, ainsi que les représentants de ses bailleurs institutionnels, puissent effectuer des vérifications et des audits.
Le fournisseur accepte que Muso fasse des vérifications de son entreprise afin de s'assurer qu'elle n'est pas sur une des listes noires de ses bailleurs institutionnels, en lien avec la lutte contre le blanchiment d'argent et le terrorisme.
Dans le cas où un fournisseur contractualisé, candidat ou soumissionnaire serait impliqué dans des pratiques corruptives, frauduleuses, collusives ou coercitives, Muso informera immédiatement les bailleurs institutionnels et leur fournira toutes les informations pertinentes.

Documents que doit présenter le fournisseur :
Vous trouverez ci-après les documents minimums que devra fournir toute société ou entrepreneur individuel désirant travailler avec Muso :

- Statut et Enregistrement de la société
- Ordre de mission ou procuration autorisant le représentant à signer le contrat
- Copie de l'enregistrement fiscal

Attention : Des documents supplémentaires peuvent être demandés pour un marché particulier.
De plus, le Fournisseur devra disposer d'un minimum de matériel administratif tel que la capacité à émettre une Facture, un Bon de Livraison et posséder un tampon officiel.

6. Politique anti-corruption

Si vous croyez que l'action d'une personne (ou d'un groupe de personnes) appartenant à Muso ne respecte pas les règles ci-dessus, vous devrez le signaler conformément à la politique de signalement de Muso.
Afin de rendre le traitement possible, les signalements devront fournir les informations les plus précises possibles ; vos noms et coordonnées ne sont pas obligatoires mais les mentionner est fortement recommandé.
Tous les signalements seront traités de manière confidentielle, dans les limites autorisées par la loi. Muso mettra en place tous les moyens raisonnablement possibles pour préserver l'anonymat de la personne dénonçant un abus, et pour la protéger d'éventuelles représailles.
Les signalements devront être envoyés à cette adresse : grievance@musohealth.org

A REMPLIR PAR L'ENTREPRISE DEPOSANT UNE OFFRE :

DÉCLARATION DE CONFORMITÉ ET D'ENGAGEMENT

Je soussigné_____représentant de la société _____certifie comprendre et être en conformité avec les clauses énoncées dans ce document.
En tant que représentant et au nom de la société, j'accepte les termes des Règles de Bonnes Pratiques Commerciales de Muso et je m'engage à fournir la meilleure performance possible dans le marché :
De plus, je certifie que la société_____ne correspond à aucune des conditions présentent dans le paragraphe III : Mauvaise Conduite, inéligibilité et exclusion.
Je garanti, et ce de façon explicite, que la société respecte les principes de non-exploitation d'enfants, respecte aussi les droits sociaux et les conditions de travail pour tout employé ou toute sous-traitance.

Date : Signature et cachet :

Note importante : Toutes les pages de ces Règles de Bonnes Pratiques Commerciales doivent être signées avec les initiales du représentant de l'entreprise.

TERMES DE REFERENCE

MINISTERE DE LA SANTE ET DU DEVELOPPEMENT SOCIAL

REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple- Un But- Une Foi

Termes de Référence

Recrutement d'un cabinet spécialisé pour l'évaluation indépendante de la mise en œuvre de la Politique Sectorielle de Santé et de Population du Mali

Juillet 2026

Table des matières

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION 26
II. OBJECTIFS L'EVALUATION 27
2.1. Objectif général 27
2.2. Objectifs spécifiques 27
III. RÉSULTATS : 28
IV. METHODOLOGIE 29
4.1. Approche méthodologique 29
4.2. Déroulement de la mission 29
V. LIVRABLES 31
VI. PROFIL DU CABINET 32
VII. DOSSIERS DE CANDIDATURE : 33
VIII. CRITÈRES DE SÉLECTION 35
IX. MODALITÉS DE SUPERVISION ET DE COORDINATION 35
X. BUDGET 35

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

La Politique Sectorielle de Santé et de Population, **adopt**ée le 15 décembre 1990, définit les grandes orientations du développement sanitaire du Mali. Elle est fondée sur les principes des soins de santé primaires (SSP) et de l'Initiative de Bamako adoptée en 1987**.** Son objectif majeur est la réalisation de la santé pour tous sur un horizon aussi rapproché que possible. Ses orientations sont les suivantes :

- La priorité de l'action sanitaire prévoit une priorisation des interventions au milieu rural et périurbain, ainsi qu'un accent sur la prévention des maladies et la promotion socio-sanitaire.
- La santé étant une composante indissociable du développement socio-économique, elle représente donc un secteur d'investissement nécessitant l'utilisation rationnelle des ressources.
- Le cadre de la politique sectorielle définit des modalités de planification qui prennent en compte les ressources existantes et le rôle des différents acteurs institutionnels, privés, et de la société civile.

C'est dans cette dynamique que le Gouvernement du Mali a engagé la réforme du système de santé afin d'améliorer durablement l'état de santé des populations et de progresser vers la Couverture Sanitaire Universelle (CSU). Cet engagement s'est traduit par la mise en œuvre successive de plusieurs réformes, politiques et plans stratégiques visant à renforcer la gouvernance, la qualité des services, le financement de la santé, les ressources humaines, les systèmes d'information sanitaire ainsi que l'accès équitable aux soins.

La Politique Sectorielle de Santé et de Population (PSSP) constitue le cadre de référence qui oriente l'ensemble des interventions du secteur de la santé. Sa mise en œuvre s'est appuyée sur plusieurs Plans Décennaux de Développement Sanitaire et Social (PDDSS), Programmes de Développement Sanitaire et Social (PRODESS) ainsi que sur les contributions de l'État, des collectivités territoriales, des partenaires techniques et financiers, du secteur privé et de la société civile.

Au cours des dernières années, le système de santé malien a enregistré des avancées significatives dans plusieurs domaines, notamment l'amélioration de la couverture de certaines interventions prioritaires, le développement de la santé communautaire, le renforcement des systèmes d'information sanitaire, l'introduction d'innovations organisationnelles et l'augmentation des investissements des partenaires. Toutefois, ces progrès demeurent inégaux et plusieurs défis structurels persistent, notamment en matière de gouvernance, de financement, de ressources humaines, de qualité des soins, d'équité d'accès, de résilience du système et de coordination des interventions.

Dans ce contexte, les États Généraux de la Santé (EGS) ont constitué une étape majeure de réflexion nationale sur les réformes à engager afin de renforcer durablement le système de santé. Les recommandations issues des EGS mettent en évidence la nécessité de disposer d'une évaluation indépendante, rigoureuse et fondée sur des données probantes de la mise en œuvre de la Politique Sectorielle de Santé et de Population, afin d'apprécier les résultats obtenus, d'identifier les facteurs de succès et les contraintes, de documenter les leçons apprises et d'orienter les futures réformes du secteur. Aussi, le changement climatique, l'émergence et /ou la réémergence des maladies épidémiques avec une prédominances de zoonoses, l'approche Une Seule Santé, l'acquisition de nouvelles connaissances et technologies commandent également une évaluation de la politique sectorielle de la santé et de population.

Ainsi, le Ministère de la Santé et du Développement Social, soucieux d'aligner sa politique sectorielle de la santé et de population à la vision « **Mali Kura Ɲɛtaasira ka bɛn san 2063 ma** » et la **Stratégie Nationale pour l'Émergence et le Développement Durable (SNEDD) 2024-2033**, a décidé de conduire une évaluation externe de cette politique sectorielle.

Cette évaluation permettra notamment d'apprécier la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, l'impact et la durabilité de la Politique Sectorielle, conformément aux standards internationaux d'évaluation des politiques publiques. Elle constituera également un outil d'aide à la décision pour le Gouvernement, en fournissant des recommandations stratégiques visant à renforcer la gouvernance du secteur, améliorer la performance du système de santé et alimenter l'élaboration des prochains cadres stratégiques de développement sanitaire.

C'est dans cette perspective que le Ministère de la Santé et du Développement Social envisage de recruter un cabinet spécialisé chargé de conduire cette évaluation indépendante.

II. OBJECTIFS L'EVALUATION

2.1. Objectif général

Réaliser une évaluation indépendante de la mise en œuvre de la Politique Sectorielle de Santé et de Population afin d'apprécier sa pertinence, sa cohérence, son efficacité, son efficience, son impact et sa durabilité, et de formuler des orientations stratégiques pour les réformes institutionnelles et juridiques nécessaires.

2.2. Objectifs spécifiques

OS1. Évaluer la pertinence et la cohérence de la Politique Sectorielle de Santé et de Population

Le cabinet devra :

- Analyser la pertinence des orientations de la politique sectorielle avec les enjeux sanitaires actuels ;
- Analyser la cohérence entre les orientations de la Politique Sectorielle, les besoins sanitaires de la population et les priorités nationales ;
- Apprécier l'alignement avec les PDDSS, les PRODESS, les États Généraux de la Santé, les Objectifs de Développement Durable et les engagements internationaux.

OS2. Évaluer les modalités de mise en œuvre de la Politique Sectorielle

Le cabinet analysera notamment :

- les mécanismes de gouvernance ;
- les dispositifs de coordination ;
- l'organisation institutionnelle ;
- la mobilisation et l'utilisation des ressources humaines, financières, matérielles et techniques ;
- la contribution des différents acteurs (État, collectivités territoriales, partenaires techniques et financiers, secteur privé et société civile).

OS3. Évaluer les performances du système de santé

L'évaluation portera notamment sur :

- l'accès aux services ;
- la couverture des interventions essentielles ;
- la qualité des soins ;
- l'équité ;
- la continuité des services ;
- les principaux indicateurs sanitaires.

Une attention particulière sera accordée aux interventions relatives à la SRMNIA-Nut , au VIH, à la tuberculose, au paludisme, aux maladies transmissibles et non transmissibles.

OS4. Évaluer l'impact des politiques mises en œuvre sur l'état de santé des populations

Le cabinet analysera notamment :

- l'évolution des principaux indicateurs de santé ;
- les effets observés sur les populations vulnérables ;
- les disparités géographiques, socio-économiques, et liées au genre ;
- la contribution des politiques sectorielles à l'amélioration des résultats sanitaires.

OS5. Évaluer la durabilité de la politique sectorielle et la résilience du système de santé

Le cabinet examinera notamment :

- les mécanismes de financement ;
- les capacités institutionnelles ;
- la gouvernance ;
- les ressources humaines ;
- les systèmes d'information y compris les nouvelles technologies ;
- la résilience du système face aux crises sanitaires, climatiques et sécuritaires.

OS6. Identifier les facteurs de succès, les contraintes et les enseignements

Le cabinet devra :

- identifier les bonnes pratiques ;
- mesurer les progrès accomplis ;
- analyser les principaux obstacles ;
- documenter les innovations ;
- tirer les leçons apprises ;
- proposer des pistes d'amélioration.

OS7. Formuler des orientations stratégiques pour les réformes institutionnelles et juridiques

Le cabinet proposera notamment :

- des recommandations hiérarchisées ;
- des scénarios de réforme ;
- des orientations pour la prochaine Politique Sectorielle ;
- des orientations pour les réformes institutionnelles ;
- une feuille de route stratégique assortie d'indicateurs de suivi.

III. RÉSULTATS :

À l'issue de la mission :

Résultat 1
Une évaluation indépendante de la mise en œuvre de la Politique Sectorielle de Santé et de Population est réalisée selon les standards internationaux d'évaluation des politiques publiques.

Résultat 2
Les niveaux de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'efficience, d'impact et de durabilité de la Politique Sectorielle sont documentés et analysés.

Résultat 3
Les performances du système de santé, les résultats sanitaires obtenus et les disparités territoriales et socio-économiques sont clairement établis.

Résultat 4
Les principaux facteurs de succès, les contraintes, les risques et les opportunités d'amélioration sont identifiés.

Résultat 5
Les bonnes pratiques et les innovations ayant contribué à l'amélioration des performances du système de santé sont documentées et capitalisées.

Résultat 6
Des recommandations stratégiques, hiérarchisées et fondées sur des données probantes sont formulées afin d'améliorer la gouvernance, la performance, l'efficience et la résilience du système de santé.

Résultat 7
Une feuille de route stratégique est élaborée afin d'accompagner les futures réformes du secteur de la santé et d'alimenter les prochains cycles de planification (PDDSS, PRODESS et autres stratégies nationales).

IV. METHODOLOGIE

4.1. Approche méthodologique

L'évaluation sera conduite de façon **indépendante** selon une approche **participative, mixte (quantitative et qualitative) et fondée sur les données probantes**, conformément aux standards internationaux d'évaluation des politiques publiques (OMS…).
L'approche devra permettre non seulement d'apprécier les résultats atteints, mais également d'identifier les facteurs ayant favorisé ou limité la mise en œuvre de la Politique Sectorielle de Santé et de Population, afin de formuler des orientations stratégiques pour les prochaines réformes.
La méthodologie proposée par le cabinet devra être validée par le Comité de pilotage avant le démarrage de la mission.

4.2. Déroulement de la mission

La mission sera conduite selon les phases suivantes :

Phase 1 : Cadrage et préparation

Le cabinet devra :

- Affiner la compréhension des TDR ;
- Élaborer le rapport de démarrage avec une méthodologie détaillée avec une matrice d'évaluation et un chronogramme de mise en œuvre ;
- Développement les outils de collecte ;
- Élaborer le plan d'assurance qualité de la mission.
- Présenter le rapport de démarrage en réunion de cadrage avec le Comité de pilotage ;

Phase 2 : Revue documentaire

Le cabinet réalisera une analyse approfondie de la documentation disponible, notamment :

- Politique Sectorielle de Santé et de Population ;
- PDDSS ;
- PRODESS ;
- Cadres de performance ;
- revues sectorielles ;
- rapports des États Généraux de la Santé ;
- rapports d'évaluation des programmes ;
- rapports des PTF ;
- données du SNIS ;
- enquêtes nationales ;
- comptes nationaux de la santé ;
- autres documents stratégiques pertinents.

Phase 3 : Collecte des données

La collecte combinera :

- entretiens ;
- visites de terrain ;
- exploitation des bases de données disponibles.

Les principales parties prenantes devront être consultées :

- niveau central ;
- niveau régional ;
- districts sanitaires ;
- établissements de santé ;
- collectivités territoriales ;
- les structures confessionnelles ;
- partenaires techniques et financiers ;
- secteur privé ;
- les associations de santé communautaires ;
- les ordres professionnels de la santé ;
- les municipalités ;
- organisations de la société civile ;
- représentants des usagers.

Le cabinet proposera dans son rapport de démarrage une liste des informateurs clés à rencontre par structure.

Phase 4 : Analyse de la performance de la Politique Sectorielle

L'analyse portera notamment sur :

- la pertinence ;
- la cohérence ;
- l'efficacité ;
- l'efficience ;
- l'impact ;
- la durabilité.

Le cabinet analysera également les performances du système de santé selon les principaux piliers de l'OMS :

- gouvernance ;
- financement ;
- ressources humaines ;
- médicaments/vaccins et technologies ;
- systèmes d'information sanitaire;
- offre de services.

Phase 5 : Benchmark international

Le cabinet réalisera une analyse comparative avec plusieurs pays présentant des contextes comparables afin d'identifier les bonnes pratiques susceptibles d'être adaptées au contexte malien.

Phase 6 : Restitution et validation

Le rapport provisoire sera présenté lors d'un atelier national de validation regroupant les principales parties prenantes.

Les observations seront intégrées avant la production du rapport final.

Phase 7 : Élaboration des orientations stratégiques

Sur la base des résultats de l'évaluation, le cabinet élaborera :

- les orientations stratégiques ;
- les recommandations hiérarchisées ;
- une feuille de route indicative.

V. LIVRABLES

Le cabinet produira les livrables suivants :

Livrable 1

Rapport de démarrage comprenant :

- compréhension des TDR ;
- méthodologie détaillée ;
- outils de collecte ;
- chronogramme ;
- plan d'assurance qualité.

Livrable 2
Rapport de revue documentaire et cadre analytique de l'évaluation.
Livrable 3
Rapport provisoire présentant :

- les résultats de l'évaluation ;
- l'analyse des performances ;
- les facteurs explicatifs ;
- les contraintes ;
- les bonnes pratiques ;
- les scénarios d'amélioration.

Livrable 4
Rapport final intégrant les observations de l'atelier national de validation.

Livrable 5
Document de synthèse stratégique (« Policy Brief ») de 10 à 15 pages destiné aux décideurs, présentant :

- les principaux constats ;
- les messages clés ;
- les recommandations prioritaires ;
- les implications pour les futures politiques publiques.

Livrable 6
Feuille de route stratégique pour la préparation de la relecture de la Politique Sectorielle de Santé et de Population.

VI. PROFIL DU CABINET

Compte tenu de l'importance stratégique de cette mission, l'évaluation sera réalisée par un cabinet spécialisé ou un consortium justifiant d'une solide expérience dans l'évaluation des politiques publiques, des systèmes de santé et des réformes institutionnelles.
Le cabinet devra justifier :

- d'au moins 10 années d'expérience dans les évaluations stratégiques ou institutionnelles ;
- d'au moins trois missions similaires réalisées au cours des dix dernières années, de préférence dans le secteur de la santé ;

- d'une expérience en Afrique subsaharienne, notamment dans des contextes comparables.

Le cabinet doit disposer également d'une équipe pluridisciplinaire avec notamment les expertises avérées dans les domaines ci-après :

Un Chef de mission/Expert principal en politiques de santé

Doctorat ou Master (Bac+5 minimum) en Santé publique, administration publique, Sociologie/Anthropologie, Economie de la santé et ou domaine connexe.

Disposant d'une expertise confirmé en :

- Planification sanitaire,
- Gouvernance et renforcement des systèmes de santé,
- Gestion de la Chaine d'approvisionnement en médicaments et produits de santé.
- Evaluation des projets et programmes de santé.

Un Expert associé, spécialiste en suivi-évaluation et analyse statistiques

Master (Bac+5 minimum), en statistique, suivi-évaluation,

Disposant d'une expertise confirmé en :

- analyse quantitative et qualitative ;
- indicateurs de performance ;
- exploitation des données administratives ;
- développement des outils de collecte et l'exploitation des outils mobiles de collecte (Kobo, ODK, CommCare, etc)

Un Expert associé, Juriste spécialisé en droit public, Gestionnaire des RH, Administrateur publique

Doctorat ou Master (Bac+5 minimum) en droit public, gouvernance des systèmes de santé, administration publique.

Disposant d'une expertise/expérience en :

- Organisation administrative (avoir occupé au moins l'un des postes suivants : secrétaire général, responsable administratif, chef de projet);
- organisation des systèmes de santé (maîtriser la conception, le pilotage et l'évaluation des politiques de santé);
- décentralisation ;
- partenariat et coordination ;
- politiques publiques.

VII. DOSSIERS DE CANDIDATURE :

Les candidats devront soumettre une **offre technique** et une **offre financière** distinctes.

A. Offre technique

L'offre technique comprendra au minimum :

1. Compréhension de la mission
Une note démontrant :

- la compréhension des enjeux ;
- la compréhension des objectifs ;
- les risques identifiés ;
- les défis méthodologiques.

2. Approche méthodologique
Le cabinet devra présenter :

- la méthodologie proposée ;
- les méthodes de collecte ;
- les méthodes d'analyse ;
- les outils utilisés ;
- le dispositif d'assurance qualité.

3. Plan de travail
Le candidat présentera :

- les activités ;
- le calendrier ;
- les responsabilités des experts ;
- les principaux jalons.

4. Composition de l'équipe
Pour chaque expert :

- CV détaillé ;
- diplômes ;
- références similaires ;
- rôle dans la mission ;
- disponibilité.

5. Références
Le cabinet fournira :

- la liste des missions similaires réalisées au cours des dix dernières années ;
- les attestations de bonne exécution ;
- les coordonnées des clients.

B. Offre financière
Elle comprendra notamment :

- les honoraires par expert ;
- le nombre de jours de travail ;
- les frais de déplacement ;
- les frais logistiques ;
- les autres coûts.

Le budget devra être présenté de manière détaillée.

VIII. CRITÈRES DE SÉLECTION

Le comité de dépouillement des dossiers de candidature sera mis en place. Ce dernier procèdera à la sélection d'un consultant sur la base d'une offre technique estimée à 70% et d'une offre financière estimée à 30% répondant aux besoins formulés pour cette prestation. Tous les critères obligatoires mentionnés dans la présente consultation devront être pris en compte dans l'offre des soumissionnaires. Chaque soumissionnaire doit soumettre une note explicative sur la compréhension des Termes de référence (TDR), une présentation de l'approche méthodologique, un plan de travail et la liste des prestations similaires déjà exécutées avec les attestations de bonne exécution.
Les candidats présélectionnés seront contactés pour explication approfondie de leur offre technique.

IX. MODALITÉS DE SUPERVISION ET DE COORDINATION

Le cabinet travaillera sous la supervision d'un comité de suivi comprenant les représentants du Cabinet, de la CPS Santé, de l'UMRSS, du CADD, de l'inspection de la santé, de la DRH Santé et de Muso. Un point focal servant de répondant pour le cabinet sera désigné à cet effet. Il participera dans la mesure du possible à la supervision de la phase de collecte des données (terrain).
Ce comité rend compte régulièrement au comité de pilotage, qui est l'instance chargée de la validation du rapport de démarrage, des outils de collecte et du rapport final de l'évaluation.

X. BUDGET

L'offre financière du cabinet retenu devra contenir le budget détaillé estimatif de la mission en termes d'honoraire. Cette offre sera analysée et évaluée par Muso. Toute fois l'organisation de l'atelier de restitution sera du ressort du MSDS et de son partenaire financier/Muso.