

TERMES DE REFERENCE

Mission n°23SANIC504

I. Informations générales

Intitulé de la mission	Accompagner la structuration de Solidarité féminine via le renforcement de sa gouvernance associative et l'actualisation de son plan stratégique			
Composante(s)	VIH/Sida			
Thématique(s)	Gouvernance			
Identité du / des Bénéficiaire(s)	Solidarité féminine			
Pays d'intervention	Djibouti			
Subventions FM concernées	Montant de la subvention	Période de la subvention	Note de performance	Date de la note de performance
	N/A			
Date estimée/souhaitée de démarrage de la mission	16/05/2025			
Fourchette estimative du nombre de jours d'expertise	Offre d'estimation à appréciation du cabinet, Expertise France se réserve un droit de négociation			
Contact Expertise France	Prénom NOM		Coordonnées	
	Valentina LOMBARDO		valentina.lombardo@expertisefrance.fr	

II. Justification de la mission

Le dispositif Structuration des Organisations de la Société Civile : Financement, Impact et Accompagnement (SOFIA) est le fonds dédié aux Organisations de la Société Civile (OSC) de L'Initiative. Lancé en 2023, il est intégré à la modalité « L'Accélérateur » et est complémentaire aux appuis existants de L'Initiative. Elle permet à L'Initiative de soutenir la montée en puissance des organisations de la société civile dans la riposte aux pandémies.

Le dispositif SOFIA s'adresse aux organisations de taille intermédiaire, actives sur les enjeux de lutte contre le VIH, le paludisme et la tuberculose et/ou pour le renforcement des systèmes de santé et/ou l'accès des populations clés à la santé y compris en matière de droits et santé sexuels et reproductifs (DSSR).

Le dispositif accompagne les organisations bénéficiaires grâce à deux modalités parallèles et complémentaires :

Un appui financier :

- Une subvention comprise entre 50 000 et 75 000 € sur une période de 15 mois renouvelable 3 fois maximum (c'est-à-dire, jusqu'à 5 ans d'appui au total) ;
- Cette subvention permet de couvrir des frais de fonctionnement, des ressources humaines et des activités de routine qui ont pour vocation d'appuyer le fonctionnement quotidien de l'organisation et/ou de renforcer ses capacités d'action.

Un accompagnement personnalisé :

- Les organisations bénéficient dans un premier temps d'un diagnostic initial à la fois d'un point de vue organisationnel, opérationnel et technique (santé publique, maladies infectieuses, genre, etc.). Ce diagnostic débouche sur la conception d'un plan de renforcement de capacités de la structure ;
- Le renforcement de compétences et des capacités est ensuite mis en place (sur la base du plan fourni) par l'intermédiaire d'assistances techniques et peut prendre diverses formes (expertise résidentielle, appui ponctuel ou perlé, formations, etc.) ;
- Les organisations sélectionnées seront accompagnées de manière rapprochée par l'équipe du dispositif SOFIA :
 - Pour la mise en œuvre de la subvention (notamment pour les rapports et le suivi financier dans une optique d'apprentissage) ;
 - Pour le suivi des accompagnements techniques.

La présente mission d'accompagnement technique intervient dans le cadre du renforcement de capacités de **Solidarité féminine (SF)**.

Depuis 1995, Solidarité Féminine s'engage pour améliorer les conditions de vie des femmes en situation de précarité et de leur entourage à Djibouti. Pionnière dans le plaidoyer pour la prise en charge des femmes vivant avec le VIH, aujourd'hui SF intervient dans les domaines de la santé et du bien-être global ainsi que dans la promotion d'activités génératrices de revenus, en mettant l'accent sur les personnes affectées par le VIH.

Suite à une première évaluation organisationnelle de l'OSC menée en 2015

- Un conseil d'administration a été mis en place dès 2016, les statuts de l'association ont été actualisés et validés par l'ensemble des administrateurs à deux reprises.
- Les AG annuelles ont été formalisées par un procès-verbal d'un huissier accrédité.
- Le statut d'adhérente a été revu avec une cotisation mensuelle définie donnant droit au vote lors d'élection du bureau et du programme des activités
- En 2023, un code de conduite pour toute personne intervenant dans l'association a été élaboré et validé par le CA.

Le diagnostic initial réalisé dans le cadre du dispositif SOFIA en 2023 a constaté que, malgré des instances associatives qui fonctionnent, SF a encore du chemin à faire pour aligner sa gestion associative à la loi djiboutienne sur les associations et aux principes de la bonne gouvernance. L'encadrement des bénévoles, la distinction entre les instances décisionnaires et la structure opérationnelle, ainsi que la formalisation et la systématisation des articulations entre ces dernières ont été également identifiées comme des points d'amélioration.

En parallèle, une révision des statuts et du projet associatif, l'élaboration du règlement intérieur, la formalisation des procédures en matière de gouvernance semblent nécessaires pour permettre à SF de consolider sa structure, dynamiser sa vie associative et, de ce fait, gagner en crédibilité et efficacité.

L'année 2024 a marqué des évolutions significatives pour Solidarité féminine. L'OSC a su mobiliser les pouvoirs publics djiboutiens, des experts ainsi que d'autres acteurs clés autour de la prise en charge du VIH pédiatrique. L'association a également intégré le CCMI de Djibouti, suite à la récente refonte de ce dernier. Dans ce nouveau contexte, SF devra mieux appréhender et identifier le modèle d'avenir vers lequel se projeter. L'actualisation du plan stratégique devrait donc permettre à SF de clarifier son positionnement, mieux maîtriser son environnement et identifier sa plus-value en termes de prestation et de soutien pour ses populations cibles ainsi qu'en regard de ses nouvelles responsabilités.

III. Objectif(s) et résultats attendus

1) Objectifs de la mission

Accompagner la structuration de Solidarité féminine via le renforcement de sa gouvernance associative et l'actualisation de son plan stratégique.

2) Résultats attendus

Volet renforcement gouvernance associative

Résultats attendus	Activités et détails
<u>Résultat 1</u> : Le projet associatif de SF est actualisé, pertinent et formule de manière claire et partagée l'identité et le positionnement de l'association, en intégrant une approche sensible au genre le cas échéant.	<ul style="list-style-type: none"> • Consultation des parties prenantes • Actualisation collaborative et validation du projet associatif
<u>Résultat 2</u> : Les membres des instances de gouvernance et les équipes techniques sont formées aux principes de la bonne gouvernance associative.	<ul style="list-style-type: none"> • Actualisation du diagnostic initial réalisé dans le cadre de SOFIA sur l'axe institutionnel / volet gouvernance • Revue documentaire et état des lieux sur les pratiques en matière de gouvernance associative et les besoins de renforcement des capacités chez SF • Formation sur les notions, les enjeux et les aspects pratiques de la gouvernance associative • Evaluation des connaissances pré-post formation. Analyse des résultats
<u>Résultat 3</u> : Les documents cadres de SF sont actualisés, disponibles et intègrent les principes de la bonne gouvernance.	<ul style="list-style-type: none"> • Révision des documents clés (statuts, règlement intérieur, organigramme etc.) • Ateliers collaboratifs d'actualisation et validation des documents cadre impliquant les membres du CA et les équipes techniques

	<ul style="list-style-type: none"> Formalisation des documents révisés pour adoption officielle
Résultat 4 : Les instances de gouvernance et les personnels connaissent les documents cadre, peuvent y faire référence et s'appuyer sur leur contenu.	<ul style="list-style-type: none"> Ateliers de formation et renforcement des capacités des membres des instances de gouvernance sur la gestion de la vie associative et leurs rôles stratégiques.
Résultat 5 : La vie associative de SF est dynamisée.	<ul style="list-style-type: none"> Identification des bonnes pratiques et formalisation des procédures aptes à assurer : <ul style="list-style-type: none"> L'implication des parties prenantes (membres, adhérents etc.) dans la définition et suivi des orientations stratégiques de l'OSC ; La formation/fidélisation des nouveaux membres / adhérents ; La systématisation des communications avec les membres / adhérents.

Volet planification stratégique

Résultats attendus	Activités et détails
Résultat 1 : La stratégie programmatique et opérationnelle de l'association sont alignées au projet associatif de SF ainsi que pertinentes vis-à-vis de ses spécificités et du contexte d'intervention, en intégrant une approche sensible au genre le cas échéant.	<ul style="list-style-type: none"> Actualisation du diagnostic initial réalisé dans le cadre de SOFIA sur l'axe institutionnel / volet planification stratégique Réalisation d'une revue documentaire et d'une analyse situationnelle comprenant : <ul style="list-style-type: none"> La situation du VIH et des PVVIH à Djibouti, plus spécifiquement les femmes et jeunes filles, la petite enfance, les HSH et les autres populations clés vulnérables Un focus est attendu sur les aspects liés au genre, aux droits humains et aux DSSR L'analyse des stratégies et plans nationaux pertinents ; Le rôle des OSC et de la santé communautaire ; Le positionnement de SF, ses défis stratégiques ; les perspective et les opportunités dans l'écosystème de la lutte contre les trois pandémies (VIH, TB, paludisme) ; Atelier de validation du rapport d'analyse situationnelle
Résultat 2 . Le plan stratégique pour le prochain quinquennat est actualisé ; SF dispose d'une feuille de route claire, d'une méthodologie et d'outils adaptés pour sa mise en œuvre et suivi.	<ul style="list-style-type: none"> Elaboration collaborative du plan stratégique et de ses annexes : <ul style="list-style-type: none"> Plan d'action ; Chronogramme ;

	<ul style="list-style-type: none"> - Matrice d'indicateurs SMART permettant de mesurer l'atteinte des résultats attendus ; - Budget / ressources à mobiliser ; - Plan de suivi et évaluation ; - Plan de gestion des risques. • Atelier de validation avec l'ensemble des parties prenantes
--	--

Personnes à mobiliser

7 membres du bureau, 2 accompagnateurs psycho-sociaux, 1 psychologue, 2 adhérentes, 6 membres du CA

La liste définitive des personnes à mobiliser auprès de l'OSC ainsi que parmi les autres parties prenantes sera établie avec l'équipe de Solidarité Féminine.

Suivi et accompagnement au changement *Activité transversale (en perle 5 à 8 mois)*

Résultats attendus	Activités et détails
<p><u>Résultat 1 :</u> L'OSC s'approprie de façon durable les nouvelles connaissances, les pratiques et les outils de gestion de la gouvernance associative.</p> <p><u>Résultat 2 :</u> Les actions de l'OSC reflètent la mise en œuvre des nouvelles orientations stratégiques intégrant une approche sensible au genre le cas échéant</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coaching : élaboration d'un plan de suivi et accompagnement sur <ul style="list-style-type: none"> - Les rôles et responsabilités des instances de gouvernance dans le cadre du nouveau plan stratégique - La mise en œuvre et suivi du plan stratégique

Méthodologie

L'offre technique doit présenter de façon détaillée l'approche méthodologique et les outils proposés. La méthodologie doit être participative et inclusive (genre, âges, populations clés, etc.), à toutes les étapes de la mission. Elle devra être adaptée aux exigences d'une organisation à but non lucratif

Intégration du genre

En cohérence avec la Stratégie internationale de la France pour l'égalité femmes-hommes 2025-2030, L'Initiative demande aux expert.e.s d'intégrer une approche genre dans la réalisation de leur mission.

Une attention particulière sera portée à l'intégration de cet aspect dans l'offre technique, ainsi que dans les actions proposées.

Un webinaire est à la disposition des aux expert.e.s pour les aider à identifier les enjeux spécifiques à la mission et définir des objectifs visant l'intégration du genre (<https://linitiative.expertisefrance.fr/thematiques-transversales/genre-et-dssr/>).

Dans le cadre de cette assistance technique, il est demandé aux expert.e.s d'être attentifs à la prise en compte des enjeux de genre dans la gouvernance associative de SF (représentation équitable F/H en fonction des thématiques d'intervention, mises en place de mécanismes visant à encourager la participation effective F/H ...) et dans la planification stratégique.

opérant dans le domaine de la santé auprès de populations vulnérables et gérant des données sensibles. En vue de l'adhésion du bénéficiaire, de la pérennisation des résultats et de l'appropriation des livrables de la mission par le.s bénéficiaire.s, le.s expert.e.s devront porter une attention particulière aux principes de co-construction des livrables avec ces derniers.

IV. Description de la mission

1) Grandes étapes de la mission (calendrier indicatif)

1. Briefing Expertise France, Expert.e.s – trois semaines à partir de la publication de l'AO
2. Réunion de cadrage tripartite – OSC, Expertise France, Expert.e.s
3. Mission(s) de terrain : formations, entretiens, ateliers
4. Débriefing des missions terrain Expertise France, Expert.e.s – 15 jours après la fin des missions
5. Soumission et validation des livrables – 15 jours après la fin des missions
6. Coaching – suivi et mise en œuvre du plan stratégique, appropriation des notions et pratiques de gouvernance associative (en perlé 5 à 8 mois)
7. Rapport final (15 jours après la fin du coaching)
8. Clôture de la mission – validation des livrables : 15 jours après la fin du coaching

Renforcement de capacités du/des bénéficiaires de la mission : en vue de la pérennisation des résultats de la mission et de l'appropriation des livrables par le.s bénéficiaire.s, le.s expert.e.s devront porter une attention particulière au renforcement de capacités tout au long de la mission. Les temps de formation et **d'élaboration conjointe des livrables avec une autonomisation progressive du bénéficiaire sont encouragés.**

Le.s expert.e.s devront intégrer une approche méthodologique détaillée à leur offre technique qui sera analysée par Expertise France.

2) Livrables attendus

Livrable attendu	Délai estimatif de remise du livrable
Note de cadrage / chronogramme actualisé	7 jours après la réunion de cadrage tripartite
<u>Volet gouvernance associative</u>	
- Rapport détaillant le contenu et les résultats des ateliers et formation intégrant l'actualisation du diagnostic initial réalisé dans le cadre de SOFIA, l'analyse sur l'évaluation des connaissances pré-post formation et proposant des recommandations pour renforcer les compétences	- 15 jours après les ateliers de formation
- Documents de gouvernance et projet associatif révisés et intégrant une perspective de genre	- 7 jours après la validation des documents
<u>Volet planification stratégique</u>	
- Rapport d'analyse situationnelle et actualisation du diagnostic initial réalisé dans le cadre de SOFIA	- 1 mois après la signature du contrat - 15 jours après les ateliers

<ul style="list-style-type: none"> - Comptes rendu des ateliers - Plan stratégique et ses annexes : <ul style="list-style-type: none"> • Plan d'action ; • Chronogramme ; • Matrice d'indicateurs SMART ; • Budget et ressources ; • Plan de suivi et évaluation ; • Plan de gestion des risques 	
<ul style="list-style-type: none"> - Planification du coaching suivi/accompagnement au changement - Rapport de coaching : Document récapitulatif détaillant les actions réalisées, les défis rencontrés, les ajustements opérés, et des recommandations pour pérenniser les acquis. 	<ul style="list-style-type: none"> - 10 jours après la validation du plan stratégique - 10 jours après la fin de la période de coaching
<p>Rapport final de mission : Document consolidé résumant toutes les activités réalisées, les résultats obtenus, et des recommandations stratégiques, ainsi que les ajustements apportés pour une meilleure intégration du genre dans la gouvernance de l'OSC.</p>	<p>15 jours après la fin de la période de coaching</p>

Le délai global d'exécution des prestations, objet du contrat, est de 10 mois.

3) Coordination et redevabilité

3.1. Coordination assurée par Expertise France et le/les expert.e.s

Expertise France garantit la coordination entre les différents partenaires associés à la conception, mise en œuvre et/ou au suivi de la mission, oriente et accompagne l'organisation du travail entre le.s expert.e.s, organise des points de suivi réguliers à minima avec le.s expert.e.s et valide l'atteinte des grandes étapes de la mission.

Afin de faciliter le suivi de la mission par Expertise France, la personne référente sera mise en copie de tous les échanges importants entre les expert.es, le bénéficiaire et les partenaires impliqués dans la mission.

Interlocuteur Expertise France : Valentina LOMBARDO – valentina.lombardo@expertisefrance.fr

3.2. Redevabilité de.s expert.e.s

Le.s expert.e.s rapporteront directement et régulièrement les avancées et difficultés rencontrées dans le cadre de la mission à la personne de contact au sein d'Expertise France.

Les livrables de la mission sont produits en faveur du bénéficiaire de la mission. La dernière version des livrables est remise à Expertise France qui en confirmera la validation auprès de ce dernier.

V. Organisation logistique et modalités d'exécution

Les bénéficiaires de la mission, mettront à la disposition de.s expert.e.s un bureau équipé d'imprimantes, climatisé et avec une connexion internet. Une salle de réunion attenante équipée de vidéoprojecteur/écran, climatisée, permettra de réaliser la formation et rencontrer toutes les personnes ressources.

Solidarité Féminine pourra faciliter la prise de rendez-vous avec les institutions partenaires, les Ministères de la femme et de la famille, Ministère de la Santé, CCMI, OSC partenaires et autres parties prenantes.

Le.s expert.e.s seront responsables des autres aspects logistiques de leur mission (réservation d'hôtel, billets d'avion/transports etc.).

L'offre financière devra intégrer la prise en charge des coûts associés à la réalisation des formations et des ateliers (repas, matériel, etc.).

VI. Expertise recherchée

La composition de l'équipe (nombre et profils d'expert.e.s) est à déterminer par le titulaire en fonction de la technicité des prestations détaillées ci-dessus.

Expertise France sera sensible à ce que l'équipe proposée par le candidat dans son offre mobilise de l'expertise se rapprochant d'un équilibre :

- femmes/hommes ;
- junior/senior.

Les compétences et expériences requises sont les suivantes :

A. Formation

Titulaires d'un diplôme universitaire (2nd cycle) dans les domaines suivants : Santé publique, sciences sociales, droit, management des organisations, gestion de projets

Spécialisation dans les secteurs : VIH/TB/Paludisme ; Renforcement des systèmes de santé ; société civile/plaidoyer ; management des organisations de la société civile

Formation sur la prise en compte du genre (diplôme universitaire, formation continue ...) appréciée

B. Compétences

- Animation
- Elaboration et synthèse
- Communication
- Travail en équipe
- Transmission des savoirs
- Supervision
- Analyse et résolution des problèmes
- Prise de décision et d'initiative

- Approches transversales genre, diversité, inclusion

Maitrise du français (écrit / oral)

C. Expérience professionnelle (les expériences correspondantes doivent apparaître clairement dans les CV présentés)

- Expérience professionnelle d'au moins 10 ans en structuration associative ; gestion d'associations à but non lucratif ; gouvernance associative et organisationnelle et de révision de documents statutaires ; planification et gestion stratégique dans le milieu associatif, en particulier en lien avec la lutte contre le VIH/SIDA / Paludisme / Tuberculose.
- Expérience professionnelle d'au moins 8 ans en renforcement des capacités et accompagnement au changement au niveau organisationnel dans des contextes similaires.
- Expérience de formations d'adultes et facilitation d'ateliers participatifs
- Expérience(s) d'actions d'intégration du genre dans des missions et ou projets précédents
- Expérience sur des missions similaires de minimum 3 ans

- Bonnes connaissances des enjeux liés à la santé et aux pandémies et familiarité avec les plans stratégiques nationaux, notamment ceux sur la santé communautaire ;
- Familiarité avec les modalités de fonctionnement et les exigences du Fonds mondial et des autres bailleurs de fonds
- Connaissance du contexte, du cadre réglementaire de référence et expérience professionnelle dans le pays