

## TERMES DE REFERENCE

### Mission n°23SANIC504

#### I. Informations générales

Intitulé de la mission	Accompagner la structuration d'Icône 360° via le renforcement de sa gouvernance associative et l'actualisation de son plan stratégique			
Composante(s)	Paludisme			
Thématique(s)	Gouvernance			
Identité du / des Bénéficiaire(s)	Icône 360°			
Pays d'intervention	Bénin			
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	01/08/2025			
Fourchette <b>estimative</b> 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		<a href="mailto:valentina.lombardo@expertisefrance.fr">valentina.lombardo@expertisefrance.fr</a>	

#### 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 d'Icône 360°.

Depuis 2016, Icône 360° s'engage activement dans plusieurs régions du Bénin pour faire de chacune et chacun une icône du développement, en adoptant une approche inclusive à 360 degrés. L'organisation agit dans les domaines de la santé, de l'éducation et de l'environnement pour sensibiliser et accompagner les citoyens vers des changements de comportement, en faisant d'eux des acteurs conscients de leur santé. Ses priorités : bien-être social, innovation et autonomisation, avec un engagement fort contre le paludisme et pour un meilleur accès aux soins.

Issue d'un projet familial, au début Icône 360° fonctionnait surtout comme la branche représentative béninoise de LEAP Initiatives Philanthropies, incubateur d'associations innovantes basé à Hong Kong. Depuis quelque temps, Icône 360° entreprend une transition pour devenir une structure associative de droit national béninois indépendante et autonome. Cependant, une situation hybride persiste, avec des liens de dépendance entretenus de manière informelle entre les deux entités. Cette situation a plusieurs impacts :

1. Sur la gouvernance :
  - Les instances nécessitent une redynamisation
  - Les rôles et responsabilités doivent être clarifiés
2. Sur le développement stratégique :
  - Le positionnement de l'organisation reste à définir clairement
  - Icône 360° ne dispose pas encore d'un véritable plan stratégique

**1) Objectifs de la mission**

Accompagner la structuration d'Icône 360° 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 d'Icône 360° 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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consultation des parties prenantes</li> <li>- Actualisation collaborative et validation du projet associatif</li> </ul>
<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"> <li>- Actualisation du diagnostic initial réalisé dans le cadre de SOFIA sur les axes institutionnel, relationnel et transversal</li> <li>- Revue documentaire et état des lieux sur les pratiques en matière de gouvernance associative et les besoins de renforcement des capacités chez SF</li> <li>- Formation sur les notions, les enjeux et les aspects pratiques de la gouvernance associative</li> <li>- Evaluation des connaissances pré-post formation. Analyse des résultats</li> </ul>
<u>Résultat 3</u> : Les documents cadres d'Icône 360° sont actualisés, disponibles et intègrent les principes de la bonne gouvernance.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Révision des documents clés (statuts, règlement intérieur, organigramme etc.)</li> <li>- Ateliers collaboratifs d'actualisation et validation des documents cadre impliquant les membres du CA et les équipes techniques</li> <li>- Formalisation des documents révisés pour adoption officielle</li> </ul>
<u>Résultat 4</u> : 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"> <li>- Ateliers de formation et renforcement des capacités des membres des instances de gouvernance sur la gestion de la vie associative et leurs rôles stratégiques.</li> </ul>

### Volet planification stratégique

Résultats attendus	Activités et détails
<u>Résultat 1</u> : La stratégie programmatique et opérationnelle de l'association sont alignées au projet associatif d'Icône 360° 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"> <li>- Actualisation du diagnostic initial réalisé dans le cadre de SOFIA sur les axes : institutionnel, relationnel et transversal.</li> <li>- Réalisation d'une revue documentaire et d'une analyse situationnelle comprenant : <ul style="list-style-type: none"> <li>• La situation du paludisme au Bénin</li> <li>• L'analyse de la mise en œuvre des stratégies et plans nationaux pertinents ;</li> <li>• Le rôle des OSC et de la santé communautaire ;</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le positionnement d'Icône 360°, ses défis stratégiques ; les perspectives et les opportunités dans l'écosystème de la lutte contre les trois pandémies</li> </ul> <p><u>Un focus est attendu sur les aspects liés aux droits humains, les DSS et le genre</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entretiens avec les parties prenantes</li> <li>Atelier de validation du rapport d'analyse situationnelle</li> </ul>
<p><u>Résultat 2.</u> Le plan stratégique pour le prochain triennat est actualisé et Icône 360° dispose d'une méthodologie et d'outils adaptés pour sa mise en œuvre et suivi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboration collaborative du plan stratégique et de ses annexes : <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan d'action</li> <li>Chronogramme</li> <li>Matrice d'indicateurs SMART permettant de mesurer l'atteinte des résultats attendus</li> <li>Budget / ressources à mobiliser</li> <li>Plan de suivi et évaluation (indicateurs de la stratégie /cadre de résultats)</li> <li>Plan de gestion des risques</li> </ul> </li> </ul>

**Suivi et accompagnement au changement** *Activité transversale (en parallèle 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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coaching : élaboration d'un plan de suivi et accompagnement sur <ul style="list-style-type: none"> <li>Les rôles et responsabilités des instances de gouvernance dans le cadre du nouveau plan stratégique</li> <li>La mise en œuvre et suivi du plan stratégique</li> </ul> </li> </ul>

**N.B.**

- La liste définitive des participants et des parties prenantes sera établie avec l'équipe d'Icône 360°

**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, opérant dans le domaine de la santé auprès de populations vulnérables et gérant des données sensibles.

Renforcement de capacités 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.**

### 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** d'Icône 360° (représentation équitable F/H en fonction des thématiques d'intervention, mises en place de mécanismes visant à encourager la participation effective F/H ...) ainsi que dans la **planification stratégique**.

## III. 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

### 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  - 7 jours après la validation des documents

- Documents de gouvernance et projet associatif révisés et intégrant une perspective de genre	
<u>Volet planification stratégique</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport d'analyse situationnelle et actualisation du diagnostic initial réalisé dans le cadre de SOFIA</li> <li>- Comptes rendu des ateliers</li> <li>- Plan stratégique et ses annexes : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan d'action ;</li> <li>- Chronogramme ;</li> <li>- Matrice d'indicateurs SMART ;</li> <li>- Budget et ressources ;</li> <li>- Plan de suivi et évaluation ;</li> <li>- Plan de gestion des risques</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 mois après la signature du contrat</li> <li>- 15 jours après les ateliers</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planification du coaching suivi/accompagnement au changement</li> <li>- Rapport de coaching : Document récapitulatif détaillant les actions réalisées, les défis rencontrés, les ajustements opérés, et des recommandations pour pérenniser les acquis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 10 jours après la validation du plan stratégique</li> <li>- 10 jours après la fin de la période de coaching</li> </ul>
<p>Rapport final de mission : Document consolidé comprenant l'actualisation du diagnostic initial réalisé dans le cadre de SOFIA, résumant toutes les activités réalisées, les résultats obtenus et proposant des recommandations stratégiques, ainsi que les ajustements apportés pour une meilleure intégration du genre dans la gouvernance de l'OSC.</p>	15 jours après la fin de la période de coaching

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](mailto: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.

#### **IV. Organisation logistique et modalités d'exécution**

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

Îcône 360° pourra faciliter la prise de rendez-vous avec les institutions partenaires (permettant ainsi d'organiser des rencontres stratégiques en lien avec les orientations du projet). Un calendrier détaillé des réunions et des sessions de travail sera élaboré en étroite collaboration avec les expert.e.s afin d'assurer une coordination optimale et un suivi rigoureux des actions définies dans le plan stratégique).

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.).**

#### **V. 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 projet.

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, etc.) 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

Maîtrise 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 Paludisme / VIH/SIDA / 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.