Coeurs solidaires

Ensemble pour l'inclusion

APPEL D'OFFRES

Accompagnement pour la mise en place d'un dispositif de gouvernance efficace, transparente et durable

---

Organisation
CŒURS SOLIDAIRES
Côte d'Ivoire

Secteur
Santé

Durée prévisionnelle
3 à 6 mois



Contexte et enjeux

Contexte

CŒURS SOLIDAIRES est une ONG active dans le domaine de la santé en Côte d'Ivoire. Dans un souci de renforcer sa crédibilité auprès de ses bénéficiaires, partenaires, bailleurs et autorités, l'organisation a identifié le besoin de structurer et formaliser ses processus internes de gouvernance. Cette démarche vise à garantir une gestion transparente, efficace et durable de ses activités.

Les principaux enjeux identifiés sont les suivants :

- Clarification des rôles et responsabilités des organes de gouvernance
- Amélioration des processus de prise de décision
- Séparation des fonctions de gouvernance, de gestion et de contrôle
- Renforcement de la transparence et de la redevabilité
- Conformité aux textes légaux et réglementaires applicables
- Prévention des conflits d'intérêts et des risques de fraude
- Participation des membres, bénéficiaires et parties prenantes
- Mise en place d'outils de suivi et d'évaluation de la gouvernance

---

Besoin identifié

Structurer et formaliser les processus, les responsabilités et l'organisation interne afin de doter l'ONG d'un système de gouvernance robuste et pérenne.





Objectifs de la mission

Objectif général et objectifs spécifiques

🎯 Objectif général

Mettre en place ou renforcer un système de gouvernance **structuré, transparent, participatif, éthique** et conforme aux exigences légales, organisationnelles et financières applicables aux ONG.

📋 Objectifs spécifiques

- Réaliser un diagnostic approfondi du système de gouvernance actuel
- Clarifier les rôles et responsabilités des organes de décision
- Proposer une matrice de responsabilités entre les différentes fonctions
- Renforcer la transparence, la redevabilité et la communication institutionnelle
- Favoriser la participation des bénéficiaires et des parties prenantes
- Renforcer les capacités des administrateurs, dirigeants et équipes clés
- Analyser les textes statutaires, le règlement intérieur et les procédures existantes
- Élaborer les fiches de poste des différents collaborateurs
- Assurer un suivi rigoureux des orientations stratégiques et une meilleure maîtrise des ressources financières
- Mettre en place des mécanismes de gestion des risques et de prévention des conflits d'intérêts
- Élaborer ou actualiser les politiques et procédures de gouvernance



Étendue de la mission

Sept axes de gouvernance couverts

1. Gouvernance institutionnelle

Structure juridique, statuts, règlement intérieur, fonctionnement de l'assemblée générale et du bureau exécutif, suivi des décisions.

2. Gouvernance stratégique

Plan stratégique, alignement mission/vision/valeurs, cohérence entre programmes, ressources et résultats, performance et pérennité.

3. Gouvernance financière

Responsabilités financières, supervision budgétaire, gestion de la trésorerie, relations bailleurs, audits et séparation des fonctions.

4. Éthique, intégrité et conformité

Code d'éthique, prévention de la fraude et de la corruption, gestion des conflits d'intérêts, protection des bénéficiaires et des données.

5. Redevabilité et transparence

Communication avec les partenaires et bailleurs, gestion des plaintes, retours des communautés et traçabilité des décisions.

6. Participation et inclusion

Représentation des bénéficiaires, prise en compte du genre, de l'âge et du handicap, consultations et participation des membres.

7. Gestion des risques

Identification et cartographie des risques, mesures d'atténuation, registre des risques et continuité des activités.

Résultats attendus

À l'issue de la mission, l'ONG disposera des livrables suivants :

🔍 Diagnostic et analyse

- Rapport de diagnostic de la gouvernance
- Analyse des écarts par rapport aux bonnes pratiques

🏛️ Outils de gouvernance

- Manuel ou référentiel de gouvernance
- Matrice claire des rôles et responsabilités
- Cartographie des organes, fonctions et responsabilités
- Calendrier annuel des réunions statutaires
- Modèles de procès-verbaux et de rapports de réunion
- Statuts et/ou règlement intérieur actualisés, si nécessaire

⚖️ Politiques et conformité

- Politique de gestion des conflits d'intérêts
- Politique de lutte contre la fraude et la corruption
- Politique de gestion des risques
- Code d'éthique et de déontologie
- Mécanisme de gestion des plaintes et des alertes

📈 Renforcement des capacités et suivi

- Plan de renforcement des capacités
- Dispositif de suivi de la performance du conseil d'administration
- Plan d'actions priorisé avec échéances, responsabilités et budget estimatif





Méthodologie attendue

Une démarche participative structurée en six phases

01

Cadrage

Réunion de démarrage, validation de la méthodologie et du calendrier, identification des documents et interlocuteurs clés.

02

Collecte et analyse documentaire

Examen des statuts, règlement intérieur, organigramme, plans stratégiques, rapports, procès-verbaux, procédures, conventions et politiques existantes.

03

Consultations

Entretiens avec les administrateurs et la direction, groupes de discussion avec les équipes, bénéficiaires, partenaires et membres.

04

Diagnostic

Analyse des forces et faiblesses, identification des risques et dysfonctionnements, évaluation du niveau de maturité et de conformité, élaboration de la matrice des écarts.

05

Élaboration des outils

Rédaction des politiques, procédures et modèles de documents, définition des indicateurs de gouvernance et du plan d'actions.

06

Validation et transfert

Restitution des résultats, validation participative, sessions de formation, finalisation des livrables et mise en place du mécanisme de suivi.

Livrables et calendrier indicatif

Échéances prévisionnelles définies dans le cahier des charges

N°	Livrable	Échéance indicative
1	Note de cadrage et méthodologie	Semaine 1
2	Rapport de diagnostic institutionnel et organisationnel	Semaines 3–4
3	Matrice des rôles et responsabilités	Semaine 4
4	Cartographie des risques de gouvernance	Semaine 5
5	Projet de manuel ou référentiel de gouvernance	Semaine 6
6	Projets de politiques éthiques et de conformité	Semaine 7
7	Plan de renforcement des capacités	Semaine 7
8	Atelier de restitution et de validation	Semaine 8
9	Rapport final et plan d'actions	Fin de mission



Indicateurs de réussite

La mission sera considérée comme réussie lorsque les conditions suivantes seront réunies :

- ✓ Les rôles et responsabilités des organes de gouvernance sont **clairement définis et formalisés**.
- ✓ Les réunions statutaires sont régulièrement organisées et font l'objet d'une **documentation rigoureuse**.
- ✓ Les décisions importantes sont **tracées et font l'objet d'un suivi formalisé**.
- ✓ Les responsabilités du conseil d'administration et de la direction exécutive sont **clairement séparées**.
- ✓ Les risques majeurs sont **identifiés, documentés et régulièrement suivis**.
- ✓ Les politiques d'éthique, de gestion des conflits d'intérêts et de lutte contre la fraude sont **adoptées et diffusées**.
- ✓ Les membres et bénéficiaires disposent de **mécanismes effectifs de participation et de gestion des plaintes**.
- ✓ Les administrateurs et responsables clés ont bénéficié de **formations adaptées**.
- ✓ Un **plan d'actions réaliste, budgétisé et validé** est mis en place.
- ✓ Les obligations légales et les exigences des bailleurs sont **mieux respectées et documentées**.





Profil du prestataire recherché

Compétences requises et composition indicative de l'équipe

Compétences requises

Le prestataire devra justifier de :

- Une expérience confirmée en gouvernance des ONG ou organisations à but non lucratif
- Une bonne connaissance du cadre juridique applicable aux associations et ONG en Côte d'Ivoire
- Une expérience en audit institutionnel ou organisationnel
- Une expertise en gestion des risques, conformité et contrôle interne
- Une expérience avérée en élaboration de politiques et procédures
- Une expérience en formation et accompagnement au changement
- Des références similaires réalisées au cours des 3 à 5 dernières années

Composition indicative de l'équipe

- Un expert principal en gouvernance associative ou ONG
- Un spécialiste en gestion financière et contrôle interne
- Un spécialiste en conformité, éthique et gestion des risques
- Un facilitateur ou expert en participation communautaire (si nécessaire)



Responsabilités de l'ONG et durée

Engagements de l'ONG et calendrier prévisionnel de la mission

Responsabilités de l'ONG

- Mettre à disposition l'ensemble des documents nécessaires à la mission
- Faciliter l'accès aux membres, administrateurs, salariés et partenaires
- Désigner un point focal chargé de la coordination avec le prestataire
- Organiser et faciliter les réunions et ateliers prévus
- Communiquer les informations utiles dans les délais convenus
- Examiner et valider les livrables dans les délais impartis
- Favoriser la participation active des parties prenantes
- Assurer le suivi de la mise en œuvre du plan d'actions

Durée globale de la mission

3 à 6 mois, selon le calendrier indicatif ci-dessous.

01

Cadrage

1 semaine

02

Collecte documentaire et entretiens

2 à 3 semaines

03

Diagnostic

1 à 2 semaines

04

Élaboration des outils

2 à 4 semaines

05

Restitution et validation

1 semaine

06

Formation et accompagnement initial

1 à 2 semaines

Budget, paiement et contenu des offres

Éléments attendus dans le dossier de soumission

📋 Offre technique

Le dossier technique devra comprendre :

1. Compréhension de la mission et des enjeux
2. Méthodologie proposée
3. Calendrier détaillé d'exécution
4. Composition et qualifications de l'équipe
5. Références de missions similaires
6. Exemples de livrables ou travaux antérieurs
7. Modalités d'assurance qualité
8. Identification des risques et mesures d'atténuation

💶 Offre financière

Le dossier financier devra détailler :

- Le coût par activité et par livrable
- Les honoraires journaliers ou forfaitaires
- Les frais de déplacement et frais annexes
- Le coût total de la mission

🗓️ Modalités de paiement indicatives

- **30 %** à la signature du contrat
- **30 %** après validation du rapport de diagnostic
- **30 %** après validation des projets de politiques et outils
- **10 %** après remise et validation du rapport final



Évaluation, confidentialité et soumission

Dispositions finales du cahier des charges

📊 Critères d'évaluation des offres

Critère	Pondération
Compréhension de la mission	**15 %**
Qualité de la méthodologie	**25 %**
Expérience du prestataire	**20 %**
Qualification de l'équipe	**15 %**
Qualité du calendrier et des livrables	**10 %**
Offre financière	**15 %**

🔒 Confidentialité et propriété intellectuelle

Le prestataire s'engage à :

- Respecter la confidentialité des informations auxquelles il aura accès
- Ne pas les divulguer sans autorisation écrite préalable
- Protéger les données personnelles conformément aux normes en vigueur
- Remettre l'intégralité des documents produits à l'ONG
- Soumettre tout usage commercial à un accord préalable

⚖️ Clause éthique

Le prestataire s'engage à :

- Faire preuve d'impartialité et d'indépendance
- Respecter la dignité des personnes interrogées
- Garantir la confidentialité des échanges
- Prévenir toute forme de discrimination
- Assurer la protection et la sauvegarde des bénéficiaires

📬 Modalités de soumission

- **Date limite :** 30 septembre 2026
- **Contact :** À définir par l'ONG
- **Adresse électronique :** [Email à compléter]
- **Objet :** « Offre – Renforcement de la gouvernance de CŒURS SOLIDAIRES »
- **Validité de l'offre :** 30 à 60 jours à compter de la date limite de soumission

📌 **Conclusion :** Le présent cahier des charges devra être adapté au contexte juridique de la Côte d'Ivoire, à la taille de l'ONG, à son niveau de maturité institutionnelle et aux exigences spécifiques de ses bailleurs de fonds.

