



FONDATION PIERRE FABRE

---

**Termes de Référence**  
**Diagnostic Organisationnel (DO)**  
**d'une structure dans le cadre d'un partenariat**  
**avec la Fondation Pierre Fabre**

---

**Type d'appel d'offres :** national

**Entité demandeuse :** « Fondation Pierre Fabre »

**Objet :** Diagnostic Organisationnel (DO) d'une association à but non lucratif de droit libanais

**Date limite de dépôts des offres :** 18 avril 2024

**Lieu du DO :** Beyrouth, Liban

**Période de réalisation du DO :** du 13 au 28 Mai 2024

Table des matières

<b>1. Présentation de la Fondation Pierre Fabre .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Contexte, objectifs et résultats attendus du Diagnostic Organisationnel.....</b>	<b>3</b>
<b>Contexte du Diagnostic Organisationnel :.....</b>	<b>3</b>
<b>Objectif du Diagnostic Organisationnel .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Périmètre du diagnostic.....</b>	<b>4</b>
<b>4. Livrables attendus.....</b>	<b>4</b>
<b>5. Échéancier et modalités pratiques .....</b>	<b>5</b>
<b>6. Proposition technique et financière.....</b>	<b>5</b>
<b>7. Critères de sélection du prestataire .....</b>	<b>6</b>
<b>8. Modalités de réponse .....</b>	<b>7</b>
<b>9. Sureté : .....</b>	<b>7</b>
<b>10. Contrat de prestations de Services Consultatifs “Diagnostic Organisationnel”</b> <b>Erreur ! Signet non défini.</b>	
<b>Annexe 1 – Contrat de prestations de Services Consultatifs .....</b>	<b>8</b>

## 1. Présentation de la Fondation Pierre Fabre

La Fondation Pierre Fabre (FPF) est une fondation française reconnue d'Utilité Publique par décret en Conseil d'Etat en date du 6 avril 1999. Elle a pour mission de permettre aux populations des pays les moins avancés et à celles des pays émergents dans le monde, ainsi qu'aux populations exceptionnellement plongées dans des situations de crises graves, d'origine politique, économique et/ou naturelles, d'accéder, tant en qualité qu'en volume, aux soins et plus spécialement aux médicaments d'usage courant définis notamment par l'OMS comme essentiels à la santé humaine.

Son siège social se situe au 15, rue Théron Périé, 81 100 Castres, en France.

Son siège administratif se situe au Domaine d'En Doyse, 170 chemin d'En Doyse, 81 500 Lavaur, en France.

## 2. Contexte, objectifs et résultats attendus du Diagnostic Organisationnel

### Contexte du Diagnostic Organisationnel :

Dans le cadre de la mise en œuvre d'un nouveau projet dans le secteur de la santé, la Fondation Pierre Fabre, cheffe de file du Projet, souhaite réaliser le diagnostic organisationnel de l'un de ses partenaires locaux de mise en œuvre, une association à but non lucratif de droit libanais, ci-après désignée l'"[Organisation](#)".

Il s'agit de la première collaboration entre la Fondation Pierre Fabre et l'Organisation, et ce partenariat comprend un volet de renforcement des capacités des partenaires locaux.

La Fondation Pierre Fabre souhaite confier la réalisation du diagnostic organisationnel de l'Organisation à un prestataire externe.

### Objectif du Diagnostic Organisationnel

En ligne avec son approche partenariale et dans son rôle d'accompagnement des partenaires nationaux, la Fondation Pierre Fabre adapte son soutien à la nature de ses partenaires.

Dans le cadre d'un projet conjoint financé sur fonds institutionnels (ci-après le "[Projet](#)"), il est prévu de procéder à un état des lieux détaillé du système organisationnel d'un des partenaires, La Fondation Pierre Fabre, cheffe de file du consortium mis en place pour de ce Projet, souhaite confier cette mission à un cabinet externe indépendant.

L'objectif de ce diagnostic organisationnel, tel que défini à l'article 3 ci-après, est de préciser les modalités de fonctionnement de l'Organisation sur les volets administratifs, financiers et juridiques dans le but d'ajuster les modalités d'accompagnement à mettre en place pour la réussite du Projet. Ce travail viendra alimenter un plan d'action à définir conjointement avec l'Organisation.

### 3. Périmètre du diagnostic

Le diagnostic organisationnel portera sur l'Organisation dans son ensemble (moins de 10 personnes), à l'exclusion des activités non financées par le Projet. Le Projet étant le principal projet mis en œuvre par celle-ci. Plus particulièrement, le diagnostic organisationnel devra permettre d'évaluer les thématiques suivantes au sein de l'Organisation évaluée (ci-après le "**Diagnostic Organisationnel**") :

- **Communication** : plan de communication, moyens de communication utilisés
- **Gestion des ressources humaines** : profil et composition de l'équipe (CA et salariés), types de contrats, grilles de salaires et avantages sociaux, charges sociales, processus de recrutement, plan de formation, fiches de temps
- **Gestion administrative et financière** : procédures et outils financiers, gestion des comptes bancaires, contrôle interne, gestion budgétaire, financements
- **Gestion de projet et suivi-évaluation** : planification et suivi de projet, collecte et analyse de données de projet, outils nationaux de rapportage de données, indicateurs suivis
- **Gestion logistique, informatique et sécurité** : procédures d'achats internes, passation des marchés, sécurité du système informatique, conservation des données sensibles, plan de sécurité, gestion des véhicules

A l'issue du diagnostic organisationnel, un plan d'actions sera proposé par le prestataire pour la mise en œuvre de ses principales recommandations.

### 4. Livrables attendus

- Un rapport provisoire détaillé du Diagnostic Organisationnel en français, comprenant notamment :
  - Le descriptif de la méthodologie utilisée ;
  - Les résultats de l'analyse en mettant en avant les forces, risques et points d'amélioration de l'Organisation ;
  - Les recommandations et le plan d'actions associé ;
  - Le retour d'expérience sur le déroulé du Diagnostic Organisationnel de l'Organisation (difficultés éventuelles rencontrées).
- Un rapport final (en français)
- Une présentation orale des conclusions et recommandations à la Fondation Pierre Fabre et à l'Organisation, mettant en évidence les implications pour le Projet de partenariat entre la Fondation Pierre Fabre et l'Organisation.
- Des supports visuels et exemples concrets pour illustrer les bonnes pratiques et les pistes d'amélioration.

## 5. Échéancier et modalités pratiques

- **Date de début et de fin de la mission** : du 13 au 28 mai 2024
- **Lieu(x) où se dérouleront les entretiens ou les observations** : Certains entretiens peuvent se faire à distance. Présence à Beyrouth dans les locaux de l'Organisation évaluée indispensable pour 2 ou 3 jours.
- **Echéancier** :

Dans les quinze jours suivant la signature du contrat de prestations de services afférent à la réalisation du Diagnostic Organisationnel, une réunion de cadrage réunissant les parties prenantes. La réunion pourra se tenir en distanciel. L'objectif de cette réunion est de présenter l'Organisation plus précisément au prestataire, préciser les enjeux de ce partenariat et les points d'attention afférents, de permettre une bonne compréhension de la méthodologie proposée par le prestataire, du périmètre du Diagnostic Organisationnel et ses enjeux, ainsi que des résultats attendus.

Quinze (15) jours suivant la fin de la date du Diagnostic Organisationnel, le prestataire transmettra à la Fondation Pierre Fabre, le rapport provisoire détaillé. Dans la semaine suivant cet envoi et en respectant un délai raisonnable de revue du projet de rapport par la Fondation Pierre Fabre, le prestataire organisera une réunion avec la Fondation Pierre Fabre afin d'échanger sur ce projet de rapport et de revoir les commentaires de cette dernière. A la suite de cette réunion, le prestataire devra, dans le mois suivant la date de fin du Diagnostic Organisationnel :

- Établir le rapport de Diagnostic Organisationnel définitif et le remettre à la Fondation Pierre Fabre et à l'Organisation
- Organiser une réunion de restitution orale des conclusions et recommandations à la Fondation Pierre Fabre et à l'Organisation, mettant en évidence les implications pour le Projet.

L'ensemble des données récoltées dans le cadre du Diagnostic Organisationnel sera soumis à un engagement de confidentialité du prestataire tel que visé dans le contrat de prestation de services.

## 6. Proposition technique et financière

Le budget maximum pour le Diagnostic Organisationnel est de 5 000 Euros TTC toutes taxes comprises – incluant la totalité des coûts (y compris les frais de déplacement auprès de l'Organisation ) et des bénéfices du prestataire ainsi que toute obligation fiscale dont il pourrait être redevable .

Le prestataire invité à soumissionner devra fournir les éléments suivants à la Fondation Pierre Fabre avant le 18 avril 2024 :

### **Une proposition technique qui devra indiquer :**

- La méthodologie proposée pour la conduite du Diagnostic Organisationnel
- Les références et expériences du prestataire (2 pages maximum) ;
- Le CV du ou des intervenants et la répartition des responsabilités ; montrant aussi que l'équipe est à même de travailler en français, arabe et anglais
- Le calendrier prévisionnel d'intervention, respectant notamment l'échéance de remise de rapport final, ainsi qu'une estimation des charges en hommes/jours ;

**Une offre financière qui devra indiquer :**

- Le budget détaillé du Diagnostic Organisationnel HT et TTC en Euros ;
- Les modalités de paiement (échancier) ;

**Le profil du prestataire :**

- Le prestataire, et son personnel associé le cas échéant, devront avoir une expérience dans la réalisation de diagnostics organisationnels dans le secteur associatif et humanitaire.
- Le prestataire fournira ses références clients dans des secteurs similaires.
- Une attention particulière sera portée aux compétences du prestataire en matière d'accompagnement du changement, d'animation participative, et en formulation de recommandations.

**7. Critères de sélection du prestataire**

L'évaluation des propositions technique et financière suivra la grille d'évaluation suivante :

**Critères**

<b>OFFRE TECHNIQUE</b>	<b>60%</b>
Compréhension des TDR / Présentation de la méthodologie utilisée	20%
Expériences de diagnostics organisationnels de structures du milieu associatif (ONG, associations, fondations etc...)	30%
CV du ou des intervenants/partage des responsabilités	5%
Calendrier prévisionnel d'intervention/estimation des charges en jour/homme	5%
<b>OFFRE FINANCIERE</b>	<b>40%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Une fois les offres reçues et analysées, le demandeur se réserve le droit de négocier les propositions avec les candidats présélectionnés.

Le demandeur se réserve également le droit de ne sélectionner aucun candidat si aucune offre n'était jugée satisfaisante.

Toute information concernant le Diagnostic Organisationnel et l'Organisation évaluée qui pourrait être incluse dans les documents de ces termes de référence ou fournie séparément doit être traitée de façon strictement confidentielle par le prestataire.

Le demandeur accepte de ne divulguer ou publier aucune information relative à cet appel à d'offres.

De la même façon, tout document fourni par le prestataire sera considéré comme confidentiel.

## **8. Modalités de réponse**

Les offres sont à envoyer, par mail, en langue française, avec en objet la référence : Diagnostic Organisationnel :

- Date limite de réception des offres : 18 avril 2024
- Adresse de contact pour l'envoi des propositions : [florence.copigneaux@fondationpierrefabre.org](mailto:florence.copigneaux@fondationpierrefabre.org)
- Seul le candidat sélectionné sera contacté.

## **9. Sureté :**

En répondant à cet Appel d'Offres, le prestataire accepte la réalisation des services afférents au Diagnostic Organisationnel en connaissance du contexte sécuritaire et politique du Liban. Il s'engage à respecter les mesures de son propre protocole de sécurité (dont il s'engage à remettre une copie à la Fondation Pierre Fabre).

**Annexe 1 – Contrat de prestations de Services Consultatifs**

A compléter par le service Juridique