

TERMES DE RÉFÉRENCE

Programme Autonomisation : recrutement de consultant·e·s pour la formation et l'accompagnement de 11 organisations de la société civile de 8 pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre dans l'analyse de leur modèle économique et activités génératrices de revenus

Titre	Recrutement de consultant·e·s pour la formation et l'accompagnement de 11 organisations de la société civile (OSC) de 8 pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre pour l'analyse de leur modèle économique et activités génératrices de revenus (AGR)
Secteur	Economie / Santé / Organisation à but non lucratif
Programme	Autonomisation - Soutien et renforcement de capacités des associations africaines de lutte contre le Sida : pour une société civile plus influente
Porteurs de projet	Solidarité Sida / Fonds Solidarité Sida Afrique
Lieu de la prestation	A distance
Type de contrat	Contrat de consultance
Durée du contrat	Environ 60 jours entre le 1 ^{er} septembre 2021 et le 15 juillet 2022
Référence de l'appel à candidature	AUTO-2021-AC-02

I. CONTEXTE

1. Résumé du projet

Intitulé du projet	« Autonomisation »
Porteur de projet	Solidarité Sida / Fonds Solidarité Sida Afrique
Partenaire(s)	11 OSC de lutte contre le VIH/sida : Centre Solidarité Action Sociale (CSAS), Espoir Vie Togo (EVT), Association Dounia Solidarité (ADS), SOS Sida, Association Serment Universel (ASU), Le Jade – Pour la Vie !, Bokk Yakaar, Association des Femmes Actives et Solidaires (AFASO), Mieux Vivre avec le Sida (MVS), Action Santé pour Tous (AST), Renaissance Santé Bouaké (RSB)
Pays de mise en œuvre	Afrique de l'Ouest et Centrale : Togo, République de Côte d'Ivoire, Burkina Faso, Sénégal, Niger, République Démocratique du Congo, République du Congo, Cameroun

La région de l'Afrique de l'Ouest et du Centre accuse un retard important en matière de lutte contre le VIH/sida. Bien qu'un plan de rattrapage ait été adopté en 2016 par plusieurs États de la sous-région, dans l'objectif d'atteindre les 90-90-90 (90 % des personnes séropositives connaissent leur statut sérologique ; 90% d'entre elles sont sous traitement et 90% de ces dernières ont une charge virale non détectable), les progrès réalisés atteignent difficilement les 68%-58%-45%.

Le rôle majeur assuré par la société civile constitue l'un des éléments de réponse pour pallier, à termes, à ce retard. Les structures communautaires couplent en effet proximité, connaissance des besoins, non-discrimination et expertises en matière de prise en charge médicale et psychosociale. Elles sont des maillons indispensables des systèmes de santé, notamment dans le cadre de pandémies.

Pour les aider à relever leurs défis tant auprès des populations que dans l'amélioration des systèmes de santé, Solidarité Sida accompagne douze associations de lutte contre le VIH/Sida dans leur mission sociale (activités de prévention et de prise en charge médicale et psychosociale des personnes vivant avec le VIH et de leurs proches) et le renforcement de leur structuration associative à travers un accompagnement sur-mesure, au sein d'un réseau d'échanges et de partage d'expériences. Le Programme vise, dans un second temps, à favoriser l'essor de ces structures en les renforçant dans le domaine de la mobilisation de ressources, la capitalisation, la communication et le plaidoyer et en accompagnant la mise en œuvre d'actions conjointes dans ces domaines.

2. Solidarité Sida, par le biais du Fonds Solidarité Sida Afrique

Depuis 1992, l'histoire de Solidarité Sida est celle d'un engagement collectif et générationnel fondé sur l'envie d'agir. Elle démontre avec force que, contrairement aux idées reçues, les jeunes sont prêts à s'engager. Par ses initiatives, l'association leur offre un terrain d'action citoyen ou répond à leurs préoccupations en termes de santé et/ou de sexualité. Ils et elles sont plus de 3000 bénévoles à faire vivre la chaîne de solidarité sur laquelle s'appuie la démarche de Solidarité Sida.

Les missions : Aider, Prévenir, Défendre et mobiliser :

Aider : De Paris à Bombay, de Lomé à Moscou, Solidarité Sida agit pour accompagner les plus vulnérables et réduire les inégalités dans l'accès aux traitements et aux soins.

Prévenir : On meurt toujours du sida en France et un jeune sur trois n'utilise pas systématiquement de préservatif. Ici ou ailleurs, la nécessité d'innover pour être écouté se fait grande.

Défendre et mobiliser : Combattre l'inégalité de l'accès aux traitements, c'est une question de prise de conscience individuelle et de volonté politique. Solidarité Sida mobilise les jeunes et

interpelle gouvernements et médias pour un accès universel aux traitements à l'occasion de campagnes spécifiques.

3. Les associations impliquées

Le programme Autonomisation regroupe actuellement plusieurs associations de lutte contre le VIH/Sida d'Afrique de l'Ouest et Centrale dont :

- Centre Solidarité Action Sociale (Bouaké, Korhogo République de Côte d'Ivoire)
- Espoir Vie Togo (Lomé, Aného, Togo)
- Association Dounia Solidarité + (Ouagadougou, Burkina-Faso)
- SOS SIDA-Kivu (Bukavu, République Démocratique du Congo)
- Le JADE-Pour la Vie ! (Lomé, Togo)
- Association Serment Universel (Brazzaville, Dolisie, Nkayi, République du Congo)
- Bokk Yakaar (Région de Fatick, Sénégal)
- Association des Femmes Actives et Solidaires (Yaoundé, Cameroun)
- Mieux Vivre avec le Sida (Niamey, Niger)
- Action Santé pour Tous (Lomé, Baguida, Djagblé, Togo)
- Renaissance Santé Bouaké (Yamoussoukro, Bouaké, Katiola, République de Côte d'Ivoire)

Ces structures sont volontaires pour bénéficier de l'accompagnement présenté ci-après.

II. OBJET DE LA PRESTATION

Actuellement, les associations du Programme font face à des files actives en croissance constante compte tenu, d'une part, de l'intensification des dépistages et de l'arrivée des traitements antirétroviraux (ARV), et d'autre part, de l'accompagnement dans la durée de bénéficiaires (traitement à vie), généralement socialement et économiquement précaires. De plus, elles doivent palier à des systèmes de santé publics fragiles, ne pouvant prendre en charge toutes les personnes concernées, dans un contexte de raréfaction des ressources disponibles. Le Fonds Mondial de Lutte contre le Sida, la Tuberculose et le Paludisme – principal financeur de la lutte contre le sida sur le plan international - se retire progressivement d'une partie des pays concernés par le Programme et la lutte contre le sida n'est souvent plus considérée comme une urgence. La crise COVID a, par ailleurs, exacerbé cette situation – une partie des fonds initialement dédiés à la lutte contre le VIH ayant été réorientée vers la riposte COVID-19. En outre, le secteur associatif se professionnalisant, les associations doivent répondre aux exigences croissantes des bailleurs de fond en termes de gestion administrative et financière, reporting, etc., pour maintenir ou obtenir des financements.

Le Programme Autonomisation a été créé afin de permettre aux associations de mieux gérer leur dépendance vis-à-vis des bailleurs de fonds ; de faire des choix éclairés, dans le respect de leurs orientations stratégiques ; mais également de leur permettre de répondre de manière plus efficace aux besoins des personnes vivant avec le VIH tout en assurant la pérennité de leurs actions. Pour ce faire, le Programme accompagne les associations dans :

- le renforcement de leurs capacités pour faire face aux défis émergents et agir en complémentarité des autres acteurs ;
- le développement et la diversification de leurs ressources (bailleurs internationaux, nationaux, locaux, publics, privés), notamment leurs fonds propres (activités génératrices de revenus, événements de collecte de fonds, dons, cotisations, etc.);
- la valorisation de leur expertise au niveau local et international.

Dans ce cadre, le programme Autonomisation souhaite permettre aux associations de disposer d'outils pour analyser les forces et faiblesses de leur modèle économique. Il souhaite également leur permettre d'analyser la viabilité et la rentabilité de leurs activités génératrices de revenus (AGR), afin d'ajuster et améliorer leur stratégie économique, le cas échéant.

Les consultant·e·s recruté·e·s auront pour missions principales de définir la méthodologie, de former

collectivement les associations et de les accompagner individuellement – tutorat sur mesure – dans cette analyse. Des ateliers de partage d'expériences entre les associations seront réalisés et permettront, notamment, de capitaliser les bonnes pratiques et échecs relevés dans la mise en œuvre d'AGR.

1. Objectifs et résultats poursuivis

Objectif général : Permettre à 11 associations membres du programme Autonomisation d'analyser les forces et faiblesses de son modèle économique ainsi que la rentabilité de ses AGR puis d'identifier des pistes d'actions pour ajuster son modèle économique et optimiser ses AGR le cas échéant.

Résultats attendus (pour chaque association) :

- L'association réalise un diagnostic de son modèle économique actuel, en lien avec sa vision, ses valeurs et ses ambitions ;
- L'association s'approprie les outils pour analyser son modèle économique et identifie des pistes pour le faire évoluer, le cas échéant ;
- L'association analyse la viabilité de l'une de ses activités génératrices de revenus (AGR) actuelle ou en définit une (étude de marché, business plan...);
- L'association identifie les modalités d'optimisation de cette AGR (plan d'actions) ;
- Les associations capitalisent sur leurs expériences en matière d'AGR (plusieurs associations mettent en œuvre des AGR similaires : événement de mobilisation de ressources, élevage, prestations de santé...).

2. Méthodologie

Placé·e·s sous la responsabilité de l'équipe du programme Autonomisation et en lien avec les points focaux désigné·e·s par les associations membres du Programme, les principales tâches attendues des consultant·e·s sont les suivantes :

- Créer des modules de formation et des outils permettant aux organisations de la société civile (OSC) d'analyser la performance économique de leur structure et de s'approprier la méthodologie pour ajuster leur modèle économique, en lien avec leur projet associatif, le cas échéant ;
- Créer des modules de formation et des outils permettant aux OSC d'analyser et d'optimiser la rentabilité de leurs AGR : définition d'un plan d'action ;
- Animer des formations et ateliers de restitution et de partage d'expériences sur les thématiques susmentionnées ;
- Accompagner chaque association (tutorat) dans l'appropriation et l'utilisation des outils ainsi que dans la définition et la mise en œuvre d'un plan d'action pour l'optimisation de ses AGR ;
- Favoriser le partage des échecs et bonnes pratiques entre structures autour de la mise en œuvre d'AGR notamment et contribuer à leur capitalisation ;

Compte-tenu du contexte sanitaire et au vu des distances entre les différentes OSC, ce travail se déroulera à distance par le biais de réunions/formations en ligne, appels téléphoniques, mails...

Deux points focaux seront désigné·e·s au sein de chaque structure et assureront l'interface en lien avec les consultant·e·s.

La méthodologie devra être participative et pédagogique. Elle devra s'appuyer sur l'expérience des associations en matière de gestion économique et de mise en œuvre d'AGR.

Les ateliers et temps d'échange doivent permettre une bonne appropriation de la méthodologie et des outils développés.

PRINCIPALES ETAPES ET ACTIVITES (NON EXHAUSTIF, A ADAPTER EN FONCTION DE LA METHODOLOGIE PROPOSEE)

▪ **Réunion de cadrage et de bilan**

Ces réunions doivent permettre de présenter la méthodologie employée par les consultant·e·s à l'équipe des Programmes d'Appui Technique, de préciser les attentes et d'affiner les étapes / outils / calendrier ; puis de dresser un bilan à la fin de la consultance.

Des réunions de suivi pourront être organisées au cours de la prestation, en fonction des besoins.

▪ **Référencement des enjeux et des besoins et élaboration d'outils adaptés**

Consultation de la documentation fournie par l'équipe des Programmes d'Appui Technique (informations pays et associations) ; élaboration diffusion et analyse de questionnaires en lien avec l'équipe des Programmes d'Appui Technique ; création de modules de formation et d'outils adaptés (trames, guides...).

Les consultant·e·s pourront en parallèle faire des entretiens individuels avec certains membres des associations, si nécessaire.

▪ **Formations des associations sur l'analyse de leur modèle économique et l'optimisation de leur AGR**

Ces formations doivent permettre aux associations d'appréhender les enjeux relatifs à leur viabilité économique ainsi que des pistes d'ajustements de leur modèle si besoin ; d'être outillées pour optimiser leurs AGR ou en créer de nouvelles (business plan, étude de marché, etc.) ; et de se familiariser avec les outils d'analyse de performances économiques.

▪ **Atelier de partage d'expériences**

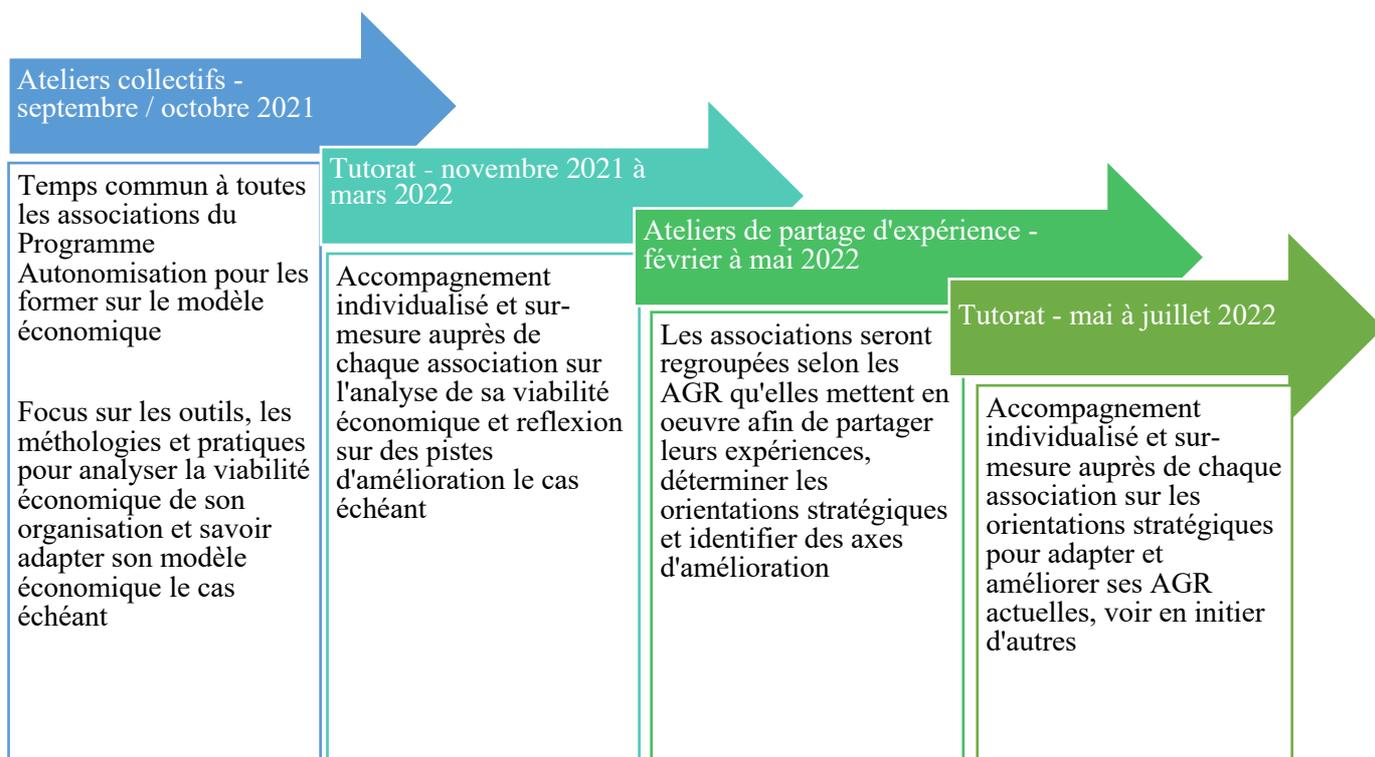
Cet atelier permettra aux structures de partager leurs difficultés, leurs bonnes pratiques et de capitaliser sur les AGR déjà mises en œuvre. Il permettra également de déterminer des enseignements et recommandations pouvant servir aux autres structures intéressées par une telle activité.

▪ **Suivi et accompagnement des associations, en lien avec l'équipe des Programmes d'Appui technique**

ÉLABORATION D'OUTILS ET DOCUMENTS

Dans le cadre de cette prestation, les consultant·e·s seront amené·e·s à fournir différents livrables à destination des associations membres du Programme et de l'équipe des Programmes d'Appui Technique de Solidarité Sida, à savoir :

- **Les supports de présentation et compte-rendu des ateliers, formations et réunions**
- **Des outils (modules de formation, guides, trames...), constituant une boîte à outils, permettant l'appropriation et la mise en œuvre de la méthodologie**
- **Une synthèse sur l'analyse du modèle économique de chaque association (points forts et points faibles) – travaux guidés**
- **Un plan d'action d'optimisation d'AGR par association – travaux guidés**
- **Des outils de capitalisation (fiches conseils/pratiques) sur la mise en œuvre des AGR déployées par les associations du Programme, sur la base de leur expérience.**



*L'utilisation de schémas et de tableaux sera encouragée afin de faciliter la compréhension et l'appropriation des outils ainsi que leur mise en œuvre.
Les associations membres et Solidarité Sida pourront faire un usage interne et externe de toutes les productions des consultant.e.s relatives à la présente prestation.*

III. LIEU, DUREE ET MODALITES D'EXECUTION DE LA PRESTATION

La durée de la prestation est évaluée à environ **60 jours de travail**, comprenant :

- les réunions de cadrage et de bilan avec l'équipe du programme Autonomisation ;
- le référencement des informations et des besoins, l'élaboration des livrables, ainsi que la préparation des ateliers ;
- l'animation d'ateliers/formations à destination des associations ;
- le suivi et l'accompagnement des associations.

Les travaux pourront démarrer autour du 1^{er} septembre 2021 et devront se terminer au plus tard le 15 juillet 2022 : calendrier à proposer par les consultant.e.s dans leur offre, en incluant les différentes étapes susmentionnées et en précisant la répartition en nombre de jours. Il leur sera également demandé de préciser leurs éventuelles indisponibilités sur la période.

Les réunions, ateliers/formations et accompagnement se réaliseront à distance (Zoom, Skype, téléphone, mails...).

IV. PROFIL ET COMPÉTENCES REQUISES

Les travaux seront conduits par une équipe de consultant·e·s ayant le profil suivant :

- Des compétences et expériences en économie, gestion financière, et particulièrement l'analyse de modèles économiques et/ou d'outils apparentés appliqué au secteur non-lucratif ;
- Des compétences et expériences dans l'ingénierie pédagogique et/ou la formation à distance ;
- Des expériences similaires avec des ONG internationales et/ou locales, des associations ou entreprises de l'économie sociale et solidaire ainsi qu'une bonne connaissance du fonctionnement des AGR ;
- Une bonne connaissance des enjeux et des contextes au sein desquels interviennent les membres du Programme ;
- Une bonne connaissance des fonctionnements associatifs, en particulier des structures à base communautaire ;
- Une connaissance du secteur du VIH serait un plus.

Les candidatures de binômes ou d'équipes de consultant·e·s sont encouragées tout comme les candidatures de consultant·e·s basé·e·s en Afrique de l'Ouest/du Centre.

V. COMPOSITION DE L'OFFRE

Les candidat·e·s intéressé·e·s pour soumissionner doivent fournir un dossier de candidature composé des éléments suivants :

- Composition de l'équipe : CV détaillé des consultant·e·s et références en matière de formation et/ou d'économie (au moins 1 exemple de scénario pédagogique / outil de formation devra être joint à la candidature et/ou une lettre de recommandation) ;
- Une offre technique ;
- Une offre financière détaillée expliquant les différents coûts.

1. Offre technique

L'offre technique devra comprendre au minimum les éléments suivants :

- La compréhension des présents termes de référence ;
- La méthodologie globale proposée pour atteindre les objectifs susmentionnés de façon documentée et argumentée, en détaillant les outils sur lesquels reposeront la démarche adoptée ;
- La méthodologie de formation à distance ;
- Un calendrier indicatif détaillé ;
- Les résultats attendus.

L'offre technique ne devra pas dépasser 18 pages (hors CV). D'autres documents jugés pertinents pour la bonne compréhension de la proposition pourront être joints.

Les candidat.e.s peuvent proposer des ajustements du cadre méthodologique en les justifiant.

2. Offre financière

Une offre financière conforme et cohérente avec l'offre technique devra être présentée par les consultant·e·s. Cette offre financière ne devra pas excéder 30 000€ TTC et devra comporter un budget détaillé indiquant :

- Le montant de la rémunération (honoraires journaliers x nombre de jours) ;
- Les moyens et dépenses nécessaires à la bonne réalisation de la mission (moyens de transport si nécessaire, moyens de communication, outils bureautiques...)

Aucune dépense supplémentaire, quelle que soit sa nature, ne sera remboursée, au-delà de celles indiquées dans l'offre financière.

VI. MODALITÉS DE CANDIDATURE

1. Soumission de la candidature

Les candidat·e·s sont invité·e·s à adresser leur offre par email exclusivement à Aude PAULMIER, Coordinatrice des Programmes d'Appui Technique (apaulmier@solidarite-sida.org) et Anaëlle Roucou, Chargée de Programmes d'Appui Technique (aroucou@solidarite-sida.org), au plus tard le **dimanche 18 juillet 2021 à 23h59 (heure de Paris)**, en indiquant en objet du mail « **Auto-2021-AC-02 / NOM Prénom** ». Les offres reçues après cette date ne seront plus considérées.

Les candidat·e·s peuvent demander de plus amples informations par mail, jusqu'au 15 juillet. Au-delà de cette date, Solidarité Sida ne sera pas tenue de répondre aux questions posées.

2. Étapes de sélection

Une commission composée de représentant.e.s de la Direction de Solidarité Sida, de l'équipe des programmes d'Appui Technique, des associations concernées, sera chargée de l'évaluation des candidatures reçues.

La commission se réserve le droit de demander des précisions aux soumissionnaires quant à leur offre. La commission procédera ensuite à la sélection du ou des soumissionnaires selon les critères d'attribution définis.

3. Critères d'attribution

La consultance sera attribuée à l'offre jugée techniquement la mieux disante, c'est-à-dire techniquement la meilleure (qualité de la proposition méthodologique, qualité des outils proposés, expériences du/des prestataires) et financièrement réaliste (coûts unitaires en accord avec les coûts du marché et coût total inférieur ou égal au budget disponible).

Une attention particulière sera apportée à l'expérience, références à l'appui, des candidat·e·s ou de l'organisme pour des missions similaires.

Avant attribution finale, les prestataires présentant les offres jugées les mieux disantes pourront être amené·e·s à échanger avec les membres de la commission afin d'affiner leur proposition technique et financière.

4. Calendrier

	Date
Dates de demande d'informations complémentaires	juqu'au 15 juillet 2021
Date limite de soumission des offres	18 juillet 2021
Date indicative de début de la prestation	3 septembre 2021
Date indicative de finalisation de la prestation	15 juillet 2022