

Termes de Références Diagnostic Organisationnel

1. Contexte

Suite à une phase préparatoire (2020-2022) permettant d'explorer les conditions de mise en œuvre d'un programme plus global d'appui à la société civile, de renforcement du dialogue entre OSC et pouvoirs publics en faveur de l'insertion intégrale de la jeunesse, deux programmes complémentaires ont vu le jour et seront mis en œuvre par le Grdr et ses partenaires :

- Le programme concerté pluri-acteurs (PCPA) Graine de Citoyenneté soutenu par l'AFD regroupant près de 47 partenaires d'Europe et de Mauritanie et - Le programme ECOSOC (Emergence et Cohésion pour une Société Civile forte) soutenu par l'Union européenne en consortium avec Alianza por la Solidaridad

(Alianza) et Ecodev.

Ces deux programmes étant complémentaires, ils donnent vie à un programme multibailleurs d'appui structurant en Mauritanie, engagé sur les questions de jeunesse, de renforcement de la société civile et de la contribution à un dialogue vertueux société civile/pouvoirs publics : Graine de citoyenneté Les actions se dérouleront dans six régions : l'Assaba, le Gorgol, le Guidimakha, le Hodh El Chargui, Nouadhibou, Nouakchott ainsi que dans des pays européens (la France, l'Espagne et la Belgique).

Graine de Citoyenneté, c'est entre autres, la volonté d'appuyer la montée en compétences des OSC notamment à travers la mise en commun d'un dispositif d'accompagnement technique et financier conséquent à destination des OSC mauritaniennes et des organisations internationales issues de la diaspora (OSIM) menant des actions en Mauritanie.

La mise en place du dispositif d'accompagnement technique et financier (fonds d'appui), s'est matérialisé par le lancement le 1er septembre 2023, de deux appels à projets (Emergence et Consolidation) destinés aux organisations de la société civile mauritaniennes à but social, composées de jeunes ou engagées sur la question de l'insertion intégrale de la jeunesse. Les organisations devaient soumissionner à travers la plateforme numérique dédiée au programme Graine de Citoyenneté. (<https://assojeunesmauritanie.portailsolidaire.org/projets/>).

Après une pré sélection sur critères d'éligibilité réalisée par la Coordination nationale, le comité d'attribution des fonds dont les membres sont externes au programme et ont été choisis par le comité de pilotage du programme a analysé les dossiers. Après la mise en commun des notations et délibérations, tout en tenant compte d'une répartition géographique, le comité d'attribution des fonds a sélectionné 50 projets sous réserve de la prise en compte des recommandations de ses dont 20 sur le fonds Consolidation et 30 sur le fonds Emergence.

C'est dans ce sens que l'Association des Gestionnaires pour le Développement à bénéficier d'une subvention d'une durée de 12 mois pour aider 4 organisations de la société civile financées dans le cadre du dispositif Emergence, à une meilleure structuration.

Pour ce faire un diagnostic organisationnel sera fait au sein de chaque organisation dans le but d'identifier les points forts, faibles menaces, et opportunités de chaque association avant de proposer un plan d'action adapté à chaque structure.

2. Attentes de la prestation

Les présents termes de référence portent sur la réalisation de 4 diagnostics organisationnels, au bénéfice des associations émergentes à savoir :

- ⇒ **Nour Salam,**
- ⇒ **Coopérative Veth**
- ⇒ **, Awladna ,**
- ⇒ **AMSSD.**

L'enjeu est de faire l'état des lieux des associations

Le diagnostic concernera les membres du bureau et les bénéficiaires des associations cités plus hauts.

2.1 Les objectifs sont les suivants :

- ⇒ Faire l'état des lieux de la structuration des associations
- ⇒ Identifier les forces et faiblesses, les opportunités et les menaces de chaque association
- ⇒ Réduire les écarts entre la situation actuelle et les objectifs souhaités.
- ⇒ Identifier les pistes de changement
- ⇒ **Proposer un plan d'action réalisable et raisonnable pour chaque association**

2.2 Rôles AGD

- Faciliter la coordination entre le / la consultant (e) et les associations
- Mettre à la disposition du / de la consultant (e) toutes les informations nécessaires pour la bonne conduite de la mission
- Mettre à la disposition du/ de la consultant (e) les outils de diagnostics constitués entre autre de
 - Tableau cartographie partenaire
 - Tableau référence outils communication
 - Test diagnostic (logistique, gestion, RH , & gouvernance)
 - Pistes de renforcement à court, moyen et long terme
- Faciliter la compréhension des outils et son utilisation au/ à la / consultant (e)

2.3 Rôles du consultant

- Il est attendu du / de la consultant (e) :
- De s'approprier des outils proposer par AGD
- Amener les participants à faire l'état des lieux
- Aider les participants à se fixer des objectifs de changement
- Définir un plan d'action pour chaque association à une meilleure structuration
- Renseigner les pistes de renforcement selon les thématiques à court, moyen et long terme

3. Approche et méthodologie du diagnostic

L'approche du diagnostic est participative. Il ne s'agit nullement d'un audit, mais plutôt d'un exercice permettant aux associations de se lancer dans un processus d'autonomisation défini par elle-même et suivant leur propre vision. Les associations et les bénéficiaires sont dès lors les principaux acteurs du diagnostic. **AGD dispose d'un outil de diagnostic efficace qui sera déployé en concertation avec le consultant pour aider les associations à une meilleure structuration.**

Dans le cadre du diagnostic, les associations s'attacheront à répondre à ces questions :

- Quelle est la mission recherchée par l'Association ?
- Quelle est la vision recherchée par l'Association
- En quoi l'Association n'est-elle pas autonome aujourd'hui ?
- Que faut-il changer pour que l'Association devienne plus autonome ?
- Qu'est ce qu'il vous manque pour une meilleure structuration ?
- Quels sont vos objectifs ?

De manière spécifique, ce diagnostic concernera les aspects suivants :

- L'histoire, l'identité et les objectifs de l'association : hier, aujourd'hui et demain ;
- Le positionnement de l'association dans son environnement ;
- Les ressources et les partenariats de l'association ;
- La structuration de l'association : gouvernance, finances, administratif, logistique ;
- La mobilisation de ressources : organisation, stratégies, outils.

Leur analyse permettra d'identifier les forces et faiblesses internes, et les opportunités et menaces externes, qui peuvent impacter, positivement ou négativement, l'autonomisation de l'association.

Le diagnostic emploiera enfin 2 outils spécifiques – l'analyse SWOT et l'arbre à problèmes – pour une meilleure compréhension des problématiques actuelles et une priorisation des chantiers de développement.

Pour le bon déroulement de ce diagnostic partagé, la communication ouverte et franche entre l'AGD, le/ la consultant(e) et les associations est indispensable : les associations doivent pouvoir se sentir libre de partager tout questionnement, réflexion, suggestion, critique...

4. Résultats attendus du diagnostic

A l'issue de la période de diagnostic, les associations disposeront d'une base commune de référence relative à la situation et aux besoins prioritaires pour une meilleure autonomie.

Cette base commune de référence consistera en deux éléments principaux :

- Une synthèse du diagnostic, conjointement préparée, détaillant les constats et conclusions ;
- Un tableau présentant les changements visés par les associations dans le cadre de leur développement.

A l'issue du diagnostic chaque association disposera d'un plan d'action en lien avec le renforcement de capacité de chaque OSC.

Attention ! AGD ne pourra en aucun cas apporter les ressources nécessaires à sa mise en œuvre.
La recherche de partenariats et de ressources complémentaires devra donc faire partie intégrante du travail mené.

5. Participants au diagnostic

Les personnes qui auront la charge de mener à bien le diagnostic sont invitées à participer au diagnostic.

C'est aux associations qu'incombent le choix de ces personnes (participants).

Toutefois, AGD formule, à partir des expériences passées, un certain nombre de conseils et recommandations pour un déroulé optimal du diagnostic :

- Il est conseillé de varier les profils et d'associer un nombre équilibré de personnes (généralement entre 8 et 12) par association.
- Il est recommandé une participation : du·de la Président·e de chaque l'association, une partie du personnel permanent, une partie des membres du CA, des membres et/ou bénéficiaires.
- Des personnes externes peuvent également y être associées, mais veillez à assurer que tout le monde se sente à l'aise pour parler librement et éviter des problèmes de confidentialité.

Pour un maximum d'efficacité et de cohérence dans les échanges, **il est demandé aux participant·e·s d'assister à l'ensemble des séances de travail prévues pendant le diagnostic afin d'éviter tout risque d'incompréhension par la suite.**

6. Durée de la prestation

Le prestataire sera appelé à collaborer avec l'équipe AGD pour construire un calendrier détaillé de la mission A titre indicatif, le calendrier de la prestation se présente comme suit :

Activités	Mars					Avril			
	S1	S2	S3	S4		S1	S2	S3	S4
Réunions de cadrage de la mission avec l'équipe AGD		X							
Revue documentaire			X						
Entretien avec les associations			X						
Diagnostic				X	X				
Elaboration plan d'action									
Elaborer pistes de renforcement							X		
Elaborer des rapports de diagnostic								X	

7. Profil recherché

- Minimum Bac +4
- Avoir au moins un diplôme dans le domaine ou sciences sociales et ou équivalent
- Être un consultant certifié avec 8 ans d'expérience dans les domaines suivantes de la vie associative.
- Avoir une expertise dans le milieu associatif
- Avoir une expérience solide dans l'élaboration des outils et de suivi des associations.
- Avoir une bonne capacité rédactionnelle
- Disposer de qualité pour l'élaboration de rapports narratifs et d'élaborer des plans

d'actions

- Avoir une bonne capacité de synthèse
- Familier avec les techniques de suivi et évaluation et les indicateurs de succès
- Maitriser le français à l'oral et à l'écrit
- Maitriser au moins une langue nationale
- Avoir une expérience dans l'accompagnement des jeunes et associations
- Avoir l'esprit d'équipe et une bonne flexibilité

8. Livrables

- 4 Rapports de diagnostics
- 4 plans d'actions

9. Appel à Candidature

Les candidat.es intéressées peuvent postuler en envoyant un dossier de candidature composé de :

- Lettre de candidature
- Offre technique et financier

A envoyer au plus tard le 8 mars à 12 GMT à l'adresse suivante Email : ongagd222@gmail.com



