



TERMES DE REFERENCE

Consultance de renforcement de capacités organisationnelles de l'ONG APIT-Humanitaire-Développement

CONTEXTE

Créée en 1999, HAMAP-Humanitaire est une Organisation Non-Gouvernementale (ONG) de solidarité internationale d'aide au développement. Elle permet aux populations d'accéder, de retrouver et de valoriser leurs ressources en terre et en eau. Face aux conflits et au changement climatique, HAMAP-Humanitaire soutient des organisations locales dans leurs projets de déminage des territoires, d'accès à l'eau et à l'assainissement, d'agriculture, en promouvant une approche respectueuse de l'environnement.

Elle s'attache à renforcer les compétences de ses partenaires pour qu'ils puissent pleinement exercer leurs rôles et leurs responsabilités, et interagir ensemble pour la durabilité des projets et services mis en œuvre.

HAMAP-Humanitaire travaille avec APIT, association sénégalaise de Kolda créée en 2006 qui a progressivement développé sa structuration interne, ses activités, ainsi que plusieurs projets. Depuis décembre 2023, APIT entre dans une période de changement d'échelle avec le démarrage d'un projet d'action contre les mines à Ziguinchor en tant que partenaire d'exécution d'HAMAP, impliquant une restructuration et harmonisation de son fonctionnement interne.

Dans une démarche de transfert de compétences et de renforcement de capacités, HAMAP-Humanitaire souhaite faire appel à une consultance pour effectuer un diagnostic complet de la structure d'APIT-Humanitaire-Développement. Pour ce faire, l'organisation souhaite mettre en place une évaluation qui servira pour l'accompagnement continu de l'association APIT dans la mise en place de politiques et procédures adéquates.

Depuis le dernier trimestre 2023, HAMAP dispose de trois (3) projets en cours en partenariat avec l'organisation APIT. Cela a représenté un accroissement d'activités important pour le partenaire depuis cette période, avec une forte évolution des ressources humaines et financières. En conséquence de nouvelles pratiques organisationnelles sont nécessaires au sein d'APIT ainsi qu'une montée en compétences sur la gestion de projets et la gestion d'équipe.

A l'heure actuelle, HAMAP a déployé deux salariés expatriés à temps plein aux côtés d'APIT, à leur siège de Ziguinchor :

- Une coordinatrice HAMAP au Sénégal, en charge du suivi du programme d'action antimines et du renforcement général d'APIT ;
- Une expert technique responsable des opérations de lutte antimines.

Dans le cadre de ce partenariat, et au cours de l'année 2024, HAMAP-Humanitaire a déjà mené des accompagnements ciblés, notamment sur les ressources humaines ainsi que sur la structuration des liens de management internes. Cependant, il est essentiel de compléter ces efforts par un diagnostic organisationnel général et intégré, qui permettra d'identifier les lacunes dans tous les départements d'APIT-Humanitaire, afin de prioriser les interventions, et de définir un plan d'action pour les années à venir.

Objectifs de la consultance

L'objectif principal de cette consultance est de réaliser un diagnostic organisationnel exhaustif de l'ONG APIT-Humanitaire. Ce diagnostic devra :

1. **Évaluer la structure organisationnelle** : analyser les forces et faiblesses des différents départements (finances/comptabilité, gestion de projet, communication, logistique, gouvernance, administratif, sécurité) et identifier les objectifs de développement d'APIT en matière structurelle et stratégique ;
2. **Identifier les lacunes et les besoins de renforcement** : dans chacun des domaines évalués, y compris les ressources humaines et la gouvernance.
3. **Intégrer et harmoniser les diagnostics existants** : prendre en compte les évaluations déjà réalisées par HAMAP-Humanitaire dans le domaine des ressources humaines et de la gouvernance.
4. **Formuler des recommandations pratiques** : proposer des actions concrètes pour combler les lacunes identifiées, avec une priorisation des actions à mener.
5. **Développer une feuille de route** : élaborer un plan d'action (2-3 ans), incluant les objectifs à atteindre, les activités à mettre en œuvre, les indicateurs de suivi, et le calendrier.

Méthodologie attendue

La mission du consultant/expert inclura les tâches suivantes :

1. **Revue documentaire** : analyse des documents existants, y compris les diagnostics RH et gouvernance, les rapports annuels, les statuts, les manuels de procédures, etc.
2. **Entretiens avec les parties prenantes** : rencontrer les membres clés de l'ONG locale (direction, personnel, bénévoles), ainsi que les représentants de d'HAMAP-Humanitaire et des partenaires locaux.
3. **Analyse organisationnelle préliminaire** : cartographie des processus existants et des pratiques actuelles, afin d'établir un état des lieux organisationnel de la structure.
4. **Rédaction du rapport de diagnostic** : présentation des résultats de l'évaluation, des recommandations et de la feuille de route proposée.
5. **Présentation des résultats** : organisation d'un atelier de restitution avec les parties prenantes pour valider les conclusions et le plan d'action.

Livrables requis

Le consultant devra fournir *a minima* les livrables suivants :

1. Un rapport de diagnostic organisationnel exploitable par APIT et HAMAP, incluant :
 - L'évaluation de chaque département.
 - Les lacunes identifiées et les besoins de renforcement.
 - Les recommandations pratiques pour chaque domaine.
 - Une feuille de route/plan d'action détaillée.
2. Un atelier de restitution des résultats avec les parties prenantes.
3. Un document final consolidé intégrant les retours des parties prenantes
4. Ressources techniques et outils externes utiles à la mise en place du plan d'action

Communication

La consultance s'effectuera sous la supervision de la coordinatrice de projet d'HAMAP-Humanitaire basée à Ziguinchor et avec l'implication du directeur d'APIT, qui suivra toutes les étapes. Un lien direct sera donc nécessaire entre la consultant et APIT-Humanitaire, selon un plan d'action pré-validé avec HAMAP-Humanitaire.

Outils et documentation support

Afin de guider le consultant, HAMAP-Humanitaire mettra à disposition un ensemble de documents relatifs au projet dans lequel ce renforcement capacitaire prend place, ainsi que tout autre élément permettant d'appréhender l'historique et la structuration d'APIT-Humanitaire. Ci-dessous une liste non-exhaustive de documents disponibles :

- Guide de renforcement organisationnel HAMAP-Humanitaire ;
- Convention cadre HAMAP-APIT-Humanitaire ;
- Manuel de procédures interne APIT-Humanitaire.

Durée et modalités de la mission

La consultance devra avoir lieu à partir de la date de contractualisation, jusqu'au 15 janvier au plus tard. Le rapport final devra ainsi être soumis à la même date, au plus tard.

Le montant maximal alloué pour cette prestation ne pourra excéder 5000 euros, toutes taxes comprises, conformément aux dispositions budgétaires de notre ONG pour ce projet.

L'ensemble de la mission se fait directement dans les locaux d'APIT-Humanitaire, à Ziguinchor (Sénégal). Une partie du travail peut être traité à distance, sous condition d'être négocié avec HAMAP.

Profil du consultant

Le consultant ou l'équipe de consultants doit avoir :

- Une expertise confirmée en diagnostic organisationnel, idéalement dans le contexte des ONG et OSC.
- Une expérience significative en renforcement des capacités organisationnelles.
- Une bonne connaissance du contexte sénégalais et/ou ouest-africain.
- Une capacité à mener des analyses participatives avec diverses parties prenantes.

Capacités d'écoute, de pédagogie et d'animation de processus participatif.

Soumission des offres

Les consultants intéressés sont invités à soumettre une offre comprenant :

- Une proposition technique détaillant le calendrier ainsi que la méthodologie envisagée.
- Une proposition financière avec un budget détaillé.
- Les CV des consultants impliqués.
- Des exemples de travaux similaires effectués.
- Des références sur la mise en œuvre de missions similaires.



Les candidatures doivent être envoyées avant le **30 octobre 2024** à **17h** à l'adresse suivante : diane.lopiccolo@hamap.org.

Le retour d'HAMAP-Humanitaire suivant l'ouverture des offres s'effectuera sous une semaine après clôture des réceptions. Au plus tard le **6 novembre 2024**.

Contacts

Pour toute question ou demande de clarification, veuillez contacter Diane LOPICCOLO, à l'adresse suivante : diane.lopiccolo@hamap.org.