



**ASSISTANCE AU SERVICE ADMINISTRATIF ET FINANCIER
D'ACTING FOR LIFE ET AUPRES DES PARTENAIRES DE MISE EN
ŒUVRE SUR LE TERRAIN EN AFRIQUE DE L'OUEST**

TERMES DE RÉFÉRENCE POUR UN CONTRAT CADRE

9 août 2021

Termes de référence de la mission d'assistance au Service Administratif et Financier d'Acting for Life (SAF d'AFL) et auprès des partenaires de mise en œuvre sur le terrain en Afrique de l'Ouest

Table des matières

1. INFORMATIONS GENERALES	3
2. CONTEXTE DU MANDAT.....	3
2.1 Présentation d'Acting for Life	3
2.2 Spécificités du mode opératoire d'Acting for Life.....	4
2.3. Budgets et sources de financement des projets	4
2.4. Pays d'intervention.....	5
3. OBJECTIFS ET MANDAT GÉNÉRAUX DU CONTRAT CADRE	5
3.1 Objectifs du contrat cadre	5
3.2 Composition de l'équipe, Organisation de la mission, Échéancier et Budget.....	7
4. QUALIFICATION/ COMPETENCES REQUISES	8
5- DOSSIER DE CANDIDATURE	8
6- METHODOLOGIE DE L'EVALUATION DE L'OFFRE	9
7- REMUNERATION	10
8. ENGAGEMENTS DES CANDIDATS	10
9. DATE ET ADRESSE DE SOUMISSION DES OFFRES	11

1. INFORMATIONS GENERALES

Demandeur : Acting For Life, Association loi 1901
SIRET n° 335 232 831 00024
40, avenue de l'Europe, 93350 Le Bourget Aéroport, France
Tel : +33 1 49 34 83 13 / Fax : +33 1 49 34 83 10
Mail : sheuzey@acting-for-life.org

Responsable du dossier : Mme Sabrina HEUZEY, Responsable administratif et financier projets Afrique

Objet : Assistance au Service Administratif et Financier d'Acting for Life (SAF d'AFL) et auprès des partenaires de mise en œuvre sur le terrain en Afrique de l'Ouest

2. CONTEXTE DU MANDAT

2.1 Présentation d'Acting for Life

Acting for Life (AFL) est une organisation française de solidarité internationale, fondée en 1973, qui œuvre pour le développement économique et social territorial de populations vulnérables. Depuis 45 ans, elle poursuit le même objectif : lutter contre la pauvreté grâce à l'émergence d'organisations locales répondant aux défis de l'exclusion en Afrique et en Amérique Latine.

Chaque année, AFL mène une trentaine de projets solidaires avec une cinquantaine de partenaires locaux en Afrique, Amérique latine, Asie et Océanie. Plus spécifiquement en Afrique de l'Ouest, ce sont une quinzaine de projets qui sont mis en œuvre annuellement grâce au travail de près de quarante partenaires.

AFL place la question du développement économique territorial au cœur de son action par la mise en œuvre de projets ancrés au sein des territoires visant à renforcer l'économie des communautés rurales autochtones, le niveau de compétences et la création de valeur à l'échelle locale et régionale. Pour cela, Acting for Life identifie, soutient et renforce les organisations locales les plus à même d'accompagner ses communautés : ONG, associations professionnelles, coopératives...

Avec ses partenaires locaux, AFL développe des modèles économiques pérennes et construit des réponses adaptées aux problématiques d'exclusion, de pauvreté, de mobilité et de changement climatique. L'association joue un rôle de catalyseur en mobilisant l'énergie de l'ensemble des parties prenantes au plan local autour d'objectifs partagés.

Pour réaliser cette mission, et bien au-delà de la logique d'aide ponctuelle d'urgence, AFL privilégie 3 domaines d'intervention pour contribuer à l'émergence d'organisations locales porteuses de réponses adaptées :

- L'agropastoralisme,
- La formation et insertion professionnelle,
- Les systèmes agricoles et les écosystèmes.

2.2 Spécificités du mode opératoire d'Acting for Life

L'ONG Acting for Life a conçu et mis en œuvre un mode opératoire basé sur une approche partenariale globale pour l'élaboration de projets de développement économique et social territorial. Il se traduit par 5 principales étapes :

1. Diagnostic territorial et identification des besoins

sur une filière ou un secteur d'activité, sur le niveau d'éducation et de formation professionnelle ou sur l'accès des populations aux services publics.

2. Diagnostic et identification des partenaires locaux

pour permettre le choix de partenaires locaux pertinents et impliqués à chaque étape de la préparation du projet co-construit.

3. Construction de projets pilotes novateurs

pour évaluer la pertinence de l'action, sa viabilité et la capacité des acteurs à se mobiliser localement et potentiellement développer des programmes de plus grande ampleur.

4. Accompagnement vers une autonomisation

des partenaires locaux avec un accompagnement technique, administratif et financier grâce à des missions régulières sur le terrain.

5. Évaluation indépendante des projets et capitalisation

pour diffuser les expériences terrain au bénéfice de tous les acteurs internationaux du développement.

Les présents termes de référence font écho à la 4^e étape de ce mode opératoire. Acting for Life ne travaille pas avec des bureaux locaux mais accompagne les partenaires de mise en œuvre dans le renforcement de leurs capacités de gestion administrative et financière. Ce travail s'illustre notamment par une révision régulière (trimestrielle) et très précise des rapports financiers préparés par les partenaires. C'est un processus au long cours dont l'objectif est de permettre aux partenaires d'atteindre un niveau d'autonomie suffisante pour la tenue de leur comptabilité, leur organisation administrative et la production de rapports financiers ne présentant pas de risque d'inéligibilités. Cet accompagnement peut être également complété par diverses missions d'appui contribuant au renforcement des capacités en gestion administrative et financière des partenaires.

2.3. Budgets et sources de financement des projets

Les projets se déroulent généralement sur des périodes pouvant aller de 24 à 60 mois (cas le plus fréquent : 30 ou 36 mois). Leurs budgets pluriannuels peuvent être très variables, de 100 K€ à 13 M€. Les projets cofinancés par des bailleurs publics atteignent le plus souvent des budgets supérieurs à 1M€.

La majorité des projets sont cofinancés par des ressources publiques : Union Européenne (notamment EuropeAid), Agence Française de Développement (DPA-OSC et agences locales), autres agences de coopération au développement (NORAD – Norvège, FCDO/DFID – UK, etc.), MEAE français (dont CDCS), etc.

2.4. Pays d'intervention

En Afrique de l'Ouest, AFL intervient dans 11 pays à ce jour : Bénin, Burkina Faso, Ghana, Guinée, Mali, Mauritanie, Niger, Nigéria, RCI (Côte d'Ivoire), Sénégal, Togo.

Les partenaires de mise en œuvre sont parfois installés en capitale, mais aussi plus fréquemment dans des zones plus excentrées, et notamment dans des zones transfrontalières.

3. OBJECTIFS ET MANDAT GÉNÉRAUX DU CONTRAT CADRE

3.1 Objectifs du contrat cadre

Les prestations qui seront encadrées par le contrat cadre auront pour objectif général d'assister le Service administratif et financier (SAF) d'AFL dans deux de ses principales missions :

- Obtenir une assurance quant à l'absence de risques non identifiés de dépenses inéligibles au moment des audits des projets (y compris éventuels audits ex-posts organisés par les bailleurs), à travers un travail de révision périodique des rapports financiers reçus des partenaires.
- De façon liée : renforcer les capacités en gestion administrative et financière des partenaires de mise en œuvre sur le terrain.

3.1.1. Prestation de base

Pour remplir cet objectif, le prestataire sera amené à réaliser en priorité des missions de révision périodique (généralement trimestrielle) des rapports financiers reçus des partenaires.

Les objectifs spécifiques de cette prestation de base consistent, sur une base généralement trimestrielle, à :

- 1) Etablir un inventaire des fichiers et documents nécessaires à la révision des rapports financiers ; relancer les partenaires quand nécessaire (documentation à collecter sous format numérique - scans),
- 2) Formaliser les cadrages entre Rapport Financier (RF) / comptabilité (et/ou liste des dépenses) / trésorerie (banques et caisses),
- 3) Vérifier l'éligibilité des dépenses reportées et des documents justificatifs,
- 4) Rapprocher les pièces justificatives avec le RF,
- 5) Rédiger une note de commentaire sur le RF pour échanges avec les partenaires et suivi de la résolution des points en suspens,
- 6) Le cas échéant, proposer des corrections auprès des partenaires, et/ou apporter un appui concret au partenaire dans la recherche de solutions pour traiter une question d'inéligibilité,

- 7) Réaliser une classification et un archivage numérique des documents scannés transmis par les partenaires (a minima : envoi périodique de ces documents à AFL par mail en zip, via wetransfer ou autre solution).
- 8) En complément de ces travaux, et sur décision conjointe avec AFL : réaliser des missions de suivi administratif et financier chez ces partenaires.

En dehors des missions mentionnées en point 8, la prestation peut être réalisée à distance.

Au-delà de la qualité opérationnelle de la mission, une contribution du prestataire sera attendue sur une éventuelle optimisation du processus de révision des rapports financiers tel qu'il existe actuellement (fiabilité, gain de temps) ainsi que sur l'appréciation des capacités et des compétences en matière de gestion administrative et financière des partenaires.

Parallèlement, les travaux suivants restent en gestion directe par AFL :

- Relance auprès des partenaires pour première collecte des rapports financiers,
- Cadrage des périodes passées par rapport au dernier RF validé,
- Rapprochement du RF avec les informations techniques, suivi de la consommation des lignes budgétaires,
- Révision et validation des prévisions,
- Détermination du besoin en trésorerie et préparation des virements.

Les livrables attendus par période et par partenaire sont les suivants :

- Fichier de Rapport Financier définitif (hors partie prévisionnel) avec formalisation des cadrages cités en point 2),
- Checklist complétée des documents collectés et des contrôles effectués,
- Version finale de la note de commentaires sur le RF avec mise en évidence des points d'attention,
- Dossier numérique organisé avec les fichiers des justificatifs des dépenses reportées.
- Le cas échéant, rapport de mission (avec au préalable : ordre de mission, budget de la mission et termes de référence validés par AFL)

Une attention particulière devra être donnée aux délais à respecter. Par exemple, sur une base trimestrielle, il est fréquent que le calendrier soit le suivant :

Trimestre + 15 jours : remise du RF par le partenaire à AFL. Le partenaire y présente un prévisionnel pour les 4 mois suivants le trimestre qui fait l'objet du reporting

Trimestre + 30 jours : AFL a réalisé une première étape de validation du RF (contrôles de 1^{er} niveau) permettant d'envoyer un premier virement partiel au partenaire

Trimestre + 45 jours : Validation finale du rapport et envoi du virement complémentaire permettant de couvrir 100% du prévisionnel validé

Les propositions techniques doivent fournir un planning prévisionnel de travail en lien avec les objectifs et les échéances mentionnées ci-dessus. Les candidats devront apporter les preuves de leur capacité à respecter ces contraintes de respect des échéances.

3.1.2. Prestations complémentaires

En complément de la prestation de base, le prestataire pourra être sollicité pour diverses missions relatives au renforcement des capacités en gestion administrative et financière des partenaires :

- Mise en place ou révision d'un manuel de procédures internes et d'outils de contrôle interne,
- Mise en place d'une comptabilité d'engagement analytique et unique,
- Mise en place et utilisation d'un logiciel comptable,
- Etablissement de comptes annuels,
- Assistance sur des questions sociales et fiscales,
- Assistance au recrutement aux postes de gestionnaires administratifs et financiers,
- Organisation du service administratif et financier

3.2 Composition de l'équipe, Organisation de la mission, Échéancier et Budget

Le prestataire devra être en mesure :

- De proposer des profils d'intervenants en adéquation avec les missions décrites en 3.1.1 et 3.1.2,
- D'attester de sa capacité à se rendre physiquement dans les 11 pays d'intervention cités en 2.4¹ et de pouvoir travailler à la fois en français et en anglais.

Le contrat cadre couvrira une période de 6 ans, à compter de mi-septembre/début octobre 2021.

Afin de pouvoir évaluer et comparer les offres qui seront réceptionnées, les candidats devront fournir les grilles suivantes renseignées :

Grille A

	Taux journalier Euro
Réviseur	
Superviseur / Manager	

Grille B

Montant dépenses trimestrielles du partenaire	Nombre de jours réviseur par trimestre	Nombre de jours superviseurs par trimestre
< 25 K€		
25 K€ < x < 50 K€		
50 K€ < x < 75 K€		
75 K€ < x < 100 K€		
>100 K€		

Une prime (facturation complémentaire) équivalent à 5% du montant de la prestation est prévue si les audits externes mandatés par AFL pour les bailleurs de fonds, ou mandatés directement par les bailleurs (dont audit ex-post) ne relèvent aucune dépense inéligible.

Les candidats devront indiquer s'ils appliquent des frais de gestion à leur facturation : sur quelle base de calcul, et à quel taux.

¹ Les partenaires locaux exercent parfois leur activité dans des zones à conflictualité élevée. Des procédures spécifiques sont alors appliquées pour assurer la sécurité du prestataire et de ses intervenants, à travers notamment une évaluation conjointe du risque afin de déterminer la faisabilité de la mission sur le terrain.

Le contrat cadre couvrant une période de 6 ans, une clause prévoira la possibilité pour le prestataire d'appliquer une réévaluation de sa facturation selon l'indice Syntec ou autre équivalent en vigueur dans le pays où le prestataire est enregistré.

4. QUALIFICATION/ COMPETENCES REQUISES

Le choix du cabinet/consultant se basera sur les qualifications et expériences suivantes (dûment renseignées dans le CV) :

- a) Le consultant référent pour cette prestation doit avoir des compétences confirmées en missions d'audit financier et de vérification des dépenses sur subventions de bailleurs de fonds internationaux (a minima Europeaid et FED de l'Union Européenne et dispositif Initiatives OSC de l'Agence Française de Développement) et une expérience d'au moins 15 ans. Les autres intervenants devront également présenter une expérience pertinente en lien avec la mission.
Le consultant référent doit pouvoir présenter des expériences sur des contrôles de subventions publiques d'au moins 2 000 000 d'euros, sur des projets multi-pays et multi-partenaires. Il doit aussi présenter des références de missions réalisées dans les pays mentionnés en 2.4.
- b) Le consultant référent doit être un expert-comptable diplômé et membre des associations professionnelles des Experts Comptables.
- c) Le consultant / cabinet doit pouvoir présenter une connaissance approfondie des questions relatives au droit du travail (contrats de travail, imposition et cotisations) et au droit fiscal (notamment application de la TVA) a minima pour le Mali, Burkina Faso, Togo, Bénin et Côte d'Ivoire.
- d) La connaissance du travail partenarial à distance et sur le terrain est fortement souhaitée.
- e) Le consultant / cabinet doit avoir des compétences dans l'accompagnement de chargés de gestion financière aux profils variés et être capable de parfaitement communiquer à distance dans des contextes culturels variés.
- f) Le consultant et son équipe doit pouvoir se déplacer pour se rendre directement sur les zones où les partenaires ont leur bureau (sauf impératif sécuritaire qui exigerait une organisation de la mission en capitale).

5- DOSSIER DE CANDIDATURE

Le dossier de candidature des postulants devra comprendre une offre technique et une offre financière, ainsi que la Déclaration d'Intégrité signée, jointe aux présents TdR (voir point 8).

L'offre technique doit comprendre, mais sans s'y limiter, ce qui suit :

- i) La méthodologie proposée pour la mise en œuvre de la prestation de base (y compris calendrier) ;
- ii) Le(s) CV(s) actualisé(s) des principaux intervenants accompagnés de tous les justificatifs de diplômes et d'attestations justifiant le niveau académique et l'expérience requise ;
- iii) Une fiche descriptive de la structure juridique (pour les cabinets) ;
- iv) Les références et expériences similaires réalisées, ainsi que les références relatives aux audits et missions de vérification de dépenses telles que demandées en point 4.

L'offre financière doit comprendre :

- Les grilles A et B renseignées, fournies en 3.2.
- Un budget annexe pour le coût d'une mission par partenaire au Burkina Faso, au Mali (Bamako), au nord du Togo (Dapaong) et en RCI (Abidjan et Ferkessedougou), sur la base de 2 jours d'intervention dans les bureaux du partenaire (budget comprenant le

temps de mission, le coût du déplacement, d'hébergement et de perdiem). L'offre financière doit respecter les seuils fixés au Titre 07 : Rémunération.

La **Déclaration d'Intégrité** à renseigner et signer est jointe aux présents Termes de Référence.

6- METHODOLOGIE DE L'EVALUATION DE L'OFFRE

L'évaluation des offres est faite en fonction d'une pondération des critères d'évaluation technique et financière.

6.1 Évaluation de l'offre technique (pondération de 60% de la note globale)

Le score technique (St) sera attribué selon le tableau ci-dessous :

Critères	Max points
1. Réponse globale (10 points)	
Compréhension des tâches, des objectifs	05
Correspondance entre les TDR et la proposition	05
2. Méthodologie et approche proposée (40 points)	
Qualité de la méthodologie / organisation proposée	20
Calendrier prévisionnel d'intervention / estimation des charges en jour/homme	20
3. Profil du candidat / capacité technique (50 points)	
Références et expériences du consultant	30
<i>Expériences d'audit – vérification de dépenses de subventions publiques UE, AFD (dont critères budget et multi-pays)</i>	
<i>Expériences d'audit – vérification de dépenses sur projets mis en œuvre dans les pays prévus dans la prestation</i>	
<i>Autres expériences (missions d'accompagnement / assistance) dans les pays prévus dans la prestation</i>	
Pertinence des expériences passées en lien avec les modalités de travail partenarial d'Acting for Life	20
TOTAL	100

Une offre qui ne répond pas aux critères d'éligibilité des TDR ou qui n'atteint pas le seuil technique minimal de qualification de 70 points sur 100 sera rejetée à l'issue de cette première étape.

6.2 Evaluation de l'offre financière (pondération de 40% de la note globale)

Les propositions financières ne respectant pas les critères précisés au titre 7 – Rémunération seront éliminées.

La proposition financière de l'offre économiquement la moins chère (Om) sera appréciée en fonction du prix global et de la cohérence dans la décomposition dudit prix global et recevra un score financier (Sf) de 100 points.

Les scores financiers des autres offres (F) seront calculés selon la formule suivante :

$$Sf = 100 \times Om/F$$

Om : l'offre économiquement la moins chère

F : Prix de l'offre

6.3 Evaluation Finale de l'offre globale :

L'évaluation finale de l'offre sera faite en fonction d'une pondération des Critères d'évaluation Technique et Financière :

Le score technique (St) et le score financier (Sf) de chaque offre seront ensuite combinés en un score global (Sg) par offre selon la répartition suivante :

St = 60% de la note globale

Sf = 40% de la note globale

Le score global attribué aux offres permettra un classement des offres par l'application de la formule suivante, qui déterminera l'offre la meilleure au regard des critères de sélection proposés pour la mission : $Sg = (St \times 60\%) + (Sf \times 40\%)$

Le contrat sera adjugé à l'offre ayant obtenu le score global (Sg) le plus élevé.

7- REMUNERATION

Elle se fera sur la base de la qualification, de l'expérience du candidat/cabinet et des conditions de travail. Le paiement des prestations à fournir se fera de la manière suivante :

i) Honoraires par jour :

L'honoraire peut varier notamment en fonction des qualifications et/ou de l'expérience professionnelle:

Niveau 1 (Réviseur comptable, Assistant)

Niveau 2 (Manager, Associé responsable de la mission)

Cf grille A à renseigner

ii) Perdiem par jour :

Il comprend les frais de restauration et d'hébergement ne devant pas dépasser 100 euros TTC.

iii) Déplacements :

Les frais de déplacement seront pris en charge au réel : billets d'avion et formalités administratives liées, locations de véhicule, carburant, péages.

8. ENGAGEMENTS DES CANDIDATS

En répondant à cette consultation, chaque candidat prend les engagements suivants :

- Il déclare que dans le cadre de la négociation, la passation et l'exécution du contrat, les principes de mise en concurrence, d'équité de traitement et de transparence ont, à sa connaissance, été respectés, dans le respect des normes internationalement reconnues et recommandées par l'OCDE et par la Convention des Nations Unies contre la corruption
- Il s'engage à respecter, et à faire respecter par ses éventuels sous-traitants, les normes internationales en matière de protection de l'environnement et de droit du travail, en cohérence avec les lois et règlements applicables dans le(s) pays de réalisation du Programme, dont les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et les conventions internationales en matière d'environnement, et à prendre toutes les mesures appropriées en cas de manquement. Cela consiste notamment à éviter le travail des enfants.
- Il s'engage à effectuer ses meilleurs efforts pour que son activité soit conforme à la législation française, aux normes européennes et internationales ainsi qu'aux résolutions applicables du Conseil de sécurité des Nations unies relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

Le prestataire devra s'engager à prendre toutes les mesures raisonnables et appropriées et à mettre en œuvre les précautions nécessaires pour s'assurer au

mieux du possible que les fonds ou autres avoirs financiers, moyens et ressources économiques alloués par Acting For Life aux termes du contrat ne soient pas utilisés, directement ou indirectement, pour entreprendre ou aider des activités, individus, groupes ou entités (tels que listés par l'Union européenne en matière de terrorisme, mises à jour périodiquement) associés au terrorisme.

Le prestataire devra attester périodiquement de son respect de ces engagements en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

- Il s'engage à signer la Déclaration d'Intégrité jointe aux présents termes de référence

9. DATE ET ADRESSE DE SOUMISSION DES OFFRES

La date limite de soumission des offres est fixée au **vendredi 10 septembre 2021 à 19h (TU)**.

La sélection se fera au plus tard le 24 septembre 2021 afin de s'assurer de la signature du contrat cadre au 1^{er} octobre 2021 pour le démarrage d'une première prestation au plus tard le 5 octobre 2021.

Les candidats soumissionnaires doivent envoyer leur offre par mail aux adresses suivantes :

- Sabrina HEUZEY, sheuzey@acting-for-life.org