



Association Nature Communautés Développement (NCD)

Récépissé no 14487/mint/dagat/del/as du 18/05/2010

Siège national : N° 1280 Sicap Liberté 1, Dakar

Direction exécutive : Pikine-Ouest, N°399 cité Technopole,
immeuble Yaye Djinda, 3ème étage

B.P.: 64 657, Dakar-Fann

Termes de références révisés

Audit organisationnel et financier de NCD

Août 2019

1. Description de l'organisation

L'association Nature-Communauté-Développement (NCD) est une organisation à vocation environnementale qui contribue à la promotion du « **bénévolat pour la biodiversité au Sénégal** ». Reconnue par les autorités compétentes comme une association d'utilité (Référence Dagat - récépissé no 14487/mint/dagat/del/as du 18/05/2010), NCD se positionne comme une Agence d'Exécution Communautaire (AEC).

NCD est aussi une association apolitique, à but non lucratif et à orientation environnementale.

La vision de NCD est celle d'«un Sénégal prospère où les communautés par elles – mêmes s'engagent à identifier, respecter, protéger et valoriser la biodiversité pour asseoir un développement durable».

L'effectivité de cette vision doit se fonder sur des valeurs telles que :

- la solidarité,
- la justice,
- le sens de l'honneur,
- le respect de soi et celui de l'environnement et
- la bonne gouvernance.

Dans la mise en œuvre de sa **mission** qui est de «*développer un bénévolat et mobiliser une expertise pour la conservation, la valorisation et le plaidoyer pour la biodiversité notamment l'oiseau, et pour rendre la vie des communautés locales plus durable*», NCD a mis en place des pôles régionaux. Il s'agit d'instances locales dont la délimitation est basée sur des critères écologiques et de fonctionnalité administrative couvrant ainsi la totalité du territoire sénégalais. Chaque pôle est connecté à une université qui fournit les compétences locales, un appui technique et une expertise. Les pôles sont le levier opérationnel de NCD et sont au nombre de six (6) à savoir :

- le pôle de Dakar qui englobe la région de Dakar et une partie de Thiès et s'articule autour de la zone écologique des Niayes et la façade Atlantique de Dakar. Ce pôle est affilié à l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar ;
- le pôle de Saint Louis intègre les Niayes du Gandiolais, le littoral Saint Louisien, le Delta du fleuve Sénégal, la plaine d'inondation de la vallée du fleuve Sénégal. Ce pôle est affilié à l'Université Gaston-Berger de Saint-Louis ;
- le pôle Saloum s'étend dans le delta du Saloum. Il va de l'estuaire du Saloum à la forêt de Khelcom en englobant les baies de Fatick. Ce pôle est affilié à la future Université du Saloum de Toubacouta ;
- le pôle Petite côte prend en charge les petits estuaires et les bassins versant en amont du versant est du plateau de Thiès, la cote au sud de Dakar jusqu'à Palmarin. Ce pôle est affilié à l'Université de Thiès ;

- le pôle Casamance prend en charge la région des rivières du sud, et les forêts septentrionales guinéennes. Ce pôle est affilié à l'Université Assane-Seck de Ziguinchor ;
- le pôle du Niokolo, installé officiellement en juillet 2018 et qui intègre les savanes et forêts soudaniennes du sud-est du Sénégal
- En plus de ces pôles, NCD dispose d'un staff permanent piloté par un Directeur exécutif. Cet organe est la cheville ouvrière de l'organisation et a comme principale mission de mettre en œuvre la politique définie par le comité directeur qui est dirigé par le Président de l'organisation. Ce dernier est accompagné par un Secrétaire général, une trésorière et le président du comité des sages.

2. Contexte et justification de l'audit

Le Secrétariat international de BirdLife a mis en place un fonds renforcement des capacités (CDF) pour aider ses partenaires du bassin méditerranéen, de l'Afrique de l'Ouest, de l'Europe et du Moyen-Orient à être plus fortes, plus durables et plus influentes, en matière de conservation au-delà de 2022.

Au Sénégal, NCD, qui est le partenaire historique avec qui BirdLife travaille depuis 2010, est le bénéficiaire ciblé de ce fonds. Officiellement lancé en novembre 2018, le projet CDF, piloté par BirdLife international, a financé un premier projet de NCD relatif au renforcement de la communication et du marketing de l'organisation. Ce projet, qui a débuté en mars, a été bouclé le 31 août 2019. Les bons résultats enregistrés sont aujourd'hui suffisants pour que NCD pense à une seconde proposition de projet visant les mêmes objectifs de renforcement des capacités et de réduction considérable des principaux problèmes de développement organisationnel.

Ainsi, après un diagnostic interne, mais aussi à la suite des réunions d'échange régulières avec les partenaires stratégiques internationaux, il a été recommandé de préparer et de proposer un nouveau projet au fonds CDF pour poursuivre les efforts de renforcement des capacités et des moyens d'action de NCD afin de lui permettre d'atteindre la maturité et le standing souhaité. Pour cela, il a été pensé qu'il est nécessaire de procéder à des audits afin, d'une part, d'identifier les dysfonctionnements d'ordre organisationnel et financier et, d'autre part, à faire les recommandations pertinentes correspondantes à chaque problème relevé.

3. Objet de la mission

3.1. Objectif principal

L'objectif général de ces audits est de promouvoir un meilleur développement de NCD en résolvant les goulots d'étranglement majeurs liés aux aspects organisationnel et financier.

De façon spécifique, les objectifs visés sont :

Pour l'aspect organisationnel :

- faire l'analyse de l'environnement interne et externe de NCD ;

- évaluer la pertinence et l'efficacité du soutien organisationnel fourni par BirdLife international à NCD entre 2014 et 2019, correspondant à la période de mise en œuvre de son plan stratégique ;
- faire ressortir les problèmes organisationnels de NCD ;
- formuler des recommandations pour permettre à NCD de dépasser ces problèmes organisationnels identifiés.

Pour l'aspect financier sur les trois dernières années (2016, 2017 et 2018)

- vérifier la régularité des états financiers eu égard aux normes comptables SYSCOA, aux directives des bailleurs et aux accords de financement ;
- évaluer l'efficacité de la structure du système de contrôle interne, c'est-à-dire la capacité de l'organisation à préparer des rapports financiers fiables, de maintenir une comptabilité exhaustive de toutes les transactions, de sauvegarder les actifs ;

3.2. Résultats attendus et/ou les tâches assignées aux consultants

Les résultats attendus ou les tâches assignées aux consultants sont :

A. pour l'audit organisationnel :

Remettre à NCD un rapport détaillé d'environ 10 pages qui repose sur les principaux points suivants :

- (a) une description de la structure organisationnelle de NCD, de sa gouvernance et de son fonctionnement ;
- (b) un état des lieux de la situation administrative et réglementaire ;
- (c) Une analyse critique du dispositif organisationnel et du management de l'organisation ;
- (d) une vérification du respect des dispositifs légaux et réglementaires en matière d'administration ;
- (e) une évaluation des ressources humaines et matérielles par rapport aux missions assignées au personnel, dont une analyse des récentes démissions des précédents directeurs exécutifs ; ;
- (f) une évaluation du budget de NCD par rapport à ses missions ;
- (g) une analyse du système de communication interne notamment entre le Bureau, le Secrétariat et les Pôles de NCD
- (h) Des recommandations pertinentes sont faites et proposées dans un plan d'action de 3 à 5 ans pour permettre à NCD de mettre en place un modèle organisationnel plus performant et innovant et des procédures internes de fonctionnement plus rigoureuses, et une définition des priorités de changement organisationnel de NCD est préconisée.

B. pour l'audit financier :

Livrer à NCD un rapport d'environ 10 pages qui détaille la situation financière générale de l'organisation à travers les points suivants :

- (a) les ressources de NCD ont été utilisées conformément aux dispositions de l'accord dans un souci d'économie et d'efficacité, et uniquement aux fins pour lesquelles elles ont été octroyées ;
- (b) les acquisitions de biens, travaux et services financées ont été réalisées conformément aux dispositions de l'accord et conformément aux règles et procédures d'acquisition de NCD et ont été correctement enregistrées dans les livres comptables ;
- (c) les états financiers soumis reflètent le contenu des livres comptables et correspondent aux pièces justificatives détenues ;
- (d) les états financiers sont conformes aux principes comptables et donnent une image fidèle de la situation financière de NCD à la fin de l'exercice ;
- (e) l'adéquation et l'efficacité du système comptable et du système de contrôle interne dans son ensemble ont été évaluées en vue de s'assurer de bon usage des fonds de l'organisation ;
- (f) les actifs immobilisés de NCD existent et ont été correctement évalués, et les droits de propriété du projet ou des bénéficiaires sur ces actifs ont été établis en conformité avec l'accord ;
- (g) les dépenses inéligibles doivent faire l'objet d'un paragraphe séparé dans le rapport d'audit ; elles doivent être mentionnées dans la «Lettre à la Direction» ;
- (h) la capacité de NCD à lever des fonds, à absorber et à gérer des montants élevés est évaluée.

4. Modalités de réalisation de l'audit organisationnel

Etapes/activités	Résultats/livrables	Date de soumission
Relance de l'appel à manifestation d'intérêt	Appel à candidature	05/09/2019
Limite réception des dossiers de candidatures	Dossiers sous forme numérique des candidats	04/10/2019
Examen et sélection des consultants	Procès-verbal de sélection	7-8/10/2019
Signature des contrats	Contrat signé	10/10/2019
Réalisation des audits	Note méthodologique	10/10/ au 24/10/2019
Livraison des rapports	Rapport provisoire	25/10/2019
Organisation de l'atelier de validation	Rapport atelier de validation	28/10/2019
Révision et soumission des rapports finaux d'audit	Rapport validé final	31/10/2019

5. Planning prévisionnel

Activités / tâches	Septembre				Octobre			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Publication de l'appel à manifestation d'intérêt								
Réception des dossiers de candidatures								
Examen et sélection des consultants								
Signature des contrats								
Réalisation des audits								
Livraison des rapports								
Organisation atelier de validation								
Révision et soumission des rapports finaux d'audit								

6. Profil indicatif des consultants recherchés

Les consultants recherchés doivent avoir une expérience pertinente d'au moins 10 ans dans les domaines respectifs de l'audit financier et organisationnel. Ils doivent aussi avoir un fort intérêt et des compétences reconnues en matière de contrôle et d'appui aux organisations de la société civile des pays en développement ainsi qu'une bonne connaissance des contextes ouest-africains. Une formation respectivement en sociologie des organisations et en gestion et audit financier est indispensable. Les consultants devront justifier avoir une expérience pertinente de réalisation d'audit organisationnel et financier auprès d'organisations environnementales de la société civile des pays en développement.

La mission nécessite de faire preuve de dialogue, de diplomatie, d'esprit d'analyse, de discernement, de synthèse et de bonnes capacités relationnelles. La maîtrise de la langue française est indispensable, ainsi que l'anglais en seconde langue.

7. Soutien logistique et autres

NCD fournira tous les documents techniques nécessaires disponibles et cités dans les TDR au consultant avant le début de sa mission. Tout autre document identifié comme pertinent par le consultant sera également fourni dans les meilleurs délais.

NCD facilitera les contacts avec les personnes retenues en concertation avec le consultant et fournira l'appui logistique nécessaire.

Les frais de mission seront pris directement en charge par NCD.

8. Documents de référence

Les documents qui seront mis à la disposition des consultants sont entre autres listés ci-dessous :

- **pour l'audit organisationnel**
 - Statuts
 - Règlement intérieur
 - Plan stratégique 2014-2019
 - Manuel des procédures

- Rapports annuel, trimestriel, etc.
- Plan de travail annuel
- Autres plans : communication, fundraising, membership
- Document de compilation des archives de NCD
- Contrats et fiches de poste du personnel
- Compte-rendu des réunions du Bureau, de l'AGM
- Liste des projets mis en œuvre par NCD sur les cinq dernières années
- **pour l'audit financier**
 - Rapports financiers
 - Plan de travail annuel budgétisé
 - Contrat avec les partenaires financiers
 - Journal ou grand livre des comptes pour les exercices 2016, 2017 et 2018.
 - Balance des comptes pour les exercices 2016, 2017 et 2018
 - Fiches et bulletins de salaires, contrats de travail des employés NCD
 - etc.

9. Proposition technique et financière

Les candidats intéressés devront préparer les éléments suivants en français :

- une note de compréhension des objectifs et des enjeux du diagnostic organisationnel ;
- une présentation de la méthodologie prévue et accompagnée d'un calendrier de réalisation. Des références aux modèles utilisées et à la bibliographie sur les diagnostics organisationnels seront précisées ;
- Une estimation de l'effort de travail et un devis estimatif ;
- un CV avec trois références et une liste de travaux similaires ayant été réalisés par le candidat.

Le dossier complet devra être soumis au plus tard le **04 octobre 2019 à 17H00 GMT** aux adresses électroniques suivantes : direx.ncd@gmail.com et secretariatncd@gmail.com