



CAHIER DES CHARGES PRESTATION EXTERNE D'ACCOMPAGNEMENT A LA DEFINITION DE STRATEGIE DE FINANCEMENT D'HABITAT-CITE

Démarche engagée avec le soutien financier du FRIO (fonds de renforcement institutionnel et organisationnel) de l'Agence Française de Développement

I. PRÉSENTATION DU PROJET

1) Présentation de la structure et contexte de la démarche

Présentation d'Habitat-Cité

Habitat-Cité a été créée en 2003. Son équipe était initialement composée de bénévoles. L'année 2005 marque l'arrivée des premiers salariés. Actuellement, l'association compte 6 salariés et une volontaire. Le siège social est situé à Paris et le local annexe destiné à l'accueil du public se trouve à Pantin.

L'objectif de l'association est de favoriser l'accès à l'habitat des populations démunies et d'améliorer leur accompagnement global (projets économiques, accès aux droits, suivi social) ici et là-bas.

En 2013/2014, Habitat-Cité a redéfini son projet associatif et a entamé un travail sur sa stratégie à moyen terme.

Les financeurs principaux d'Habitat-Cité sont la Fondation Abbé-Pierre, le Conseil régional d'Ile-de-France, la Fondation de France, des fondations d'entreprises et le Fonds social européen.

Contexte de la démarche

Habitat-Cité a finalisé un travail sur son projet associatif en 2014. Au moment de lancer cette réflexion, Habitat-Cité avait envisagé, dans un second temps, de poursuivre cette démarche par un travail sur son modèle économique. En effet, il avait été prévu qu'Habitat-Cité « revoit et aligne sa stratégie financière sur les nouveaux axes de développement définis dans son projet associatif, afin d'assurer la pérennité de ses futures actions et leur réalisation dans les meilleures conditions. »

Les orientations stratégiques telles que définies par Habitat-Cité s'articulent autour de trois axes :

- le développement territorial des activités
- la valorisation de la communication de l'association notamment dans une perspective d'autofinancement
- le développement d'actions concrètes par secteur d'activité

La présente démarche est donc la suite d'un travail qui a déjà été engagé par l'association.

2) Description du projet

Le projet vise à définir la stratégie de financement d'Habitat-Cité à travers l'accompagnement d'un prestataire externe. Il consistera en un état des lieux de la structure, en une identification de pistes de financement et de diversification des ressources et en la mise en place d'un plan d'action de la stratégie de financement.

Le projet permettra également la mise en place d'outils de pilotage budgétaire et financier.

A l'issue de l'action, trois documents seront élaborés : un document d'analyse (suite à l'état des lieux), un document de synthèse avec des préconisations et un manuel de procédures pour l'utilisation des outils de pilotage budgétaire et financier qui auront été développés.

3) Objectifs du projet

Objectif général :

Evoluer vers un nouveau modèle économique permettant de garantir le développement du projet associatif d'Habitat Cité en France et à l'étranger

Objectifs spécifiques :

Définir une stratégie de financement s'inscrivant dans le cadre de la stratégie globale d'Habitat-Cité

Améliorer la gestion financière et comptable d'Habitat avec des outils comptables et budgétaires adaptés en vue d'une gestion multi-bailleurs

4) Résultats attendus du projet et indicateurs de résultats

Résultats attendus

R1 : Un état des lieux du modèle économique d'Habitat-Cité et des outils de pilotage existants est dressé sous la forme d'un document d'analyse

R2 : Des pistes de développement et de diversification des ressources et des activités sont identifiées

R3 : Habitat-Cité dispose d'un plan d'action de mise en œuvre clair et applicable

R4 : Des outils de gestion sont élaborés et des procédures sont mises en place au sein de l'association

R5 : Habitat-Cité valorise et communique les nouvelles orientations de son modèle économique auprès des partenaires institutionnels et associatifs

Indicateurs

I1- Réalisation d'un document d'analyse (rédigé par le prestataire)

I2- Journée de restitution en interne des pistes identifiées

I3 – Mise en place d'un plan stratégique avec des objectifs à deux ans

Elaboration d'un nouveau modèle économique avec des scénarii, préconisations du prestataire

I4- Rédaction d'un manuel de procédures pour l'utilisation des outils et réalisation d'une journée de présentation en interne

I5 – Séance de restitution auprès des partenaires financiers

5) Activités à mettre en place

Activité 1 : Partage de l'état des lieux sur le modèle économique d'Habitat Cité et les outils existants

Activité 2 : Réalisation d'un benchmarking

Activité 3 : Groupe de travail sur le modèle économique futur d'Habitat Cité

Activité 4 - Identification et validation des pistes de financement et de diversification des ressources

Activité 5 : Mise en place du plan d'action de la stratégie de financement d'Habitat-Cité : aspects financiers et choix stratégiques

Activité 6 : Identification et mise en place des outils de pilotage budgétaire et financier du plan d'action

Activité 7 - Elaborer un document de synthèse avec des préconisations et restitution

6) Acteurs du projet

Acteurs principaux/comité de pilotage (participent à l'ensemble du processus de réflexion et à la plupart des échanges et consultations)

- Deux salariés d'Habitat-Cité
- Deux personnes du Conseil d'administration
- Deux bénévoles

Acteurs consultatifs

- L'expert-comptable de l'association
- Les financeurs principaux d'Habitat-Cité

Le prestataire externe qui fait l'objet de la sélection dans le cadre du présent cahier des charges

7) Impact attendu et pérennité de l'action

L'appui d'une expertise externe spécialisée dans l'analyse économique permettra à Habitat-Cité d'arriver à une meilleure prise de conscience de la nécessaire évolution de son modèle économique. Il s'agira également d'internaliser à terme cette compétence en misant sur la formation et de la disponibilité d'un membre du personnel, de l'embauche d'une personne (apprentissage, mutualisation avec une autre association).

8) Eléments budgétaires

Le budget maximal pour l'achat de prestation de consultance (tous frais inclus) est 9 000 euros (avec le soutien financier du FRIO, projet soutenu par l'Agence Française de Développement).

II. PRESTATION D'EXPERTISE-CONSEIL

1) Rôle du consultant et modalités d'intervention

Le rôle du consultant sera d'accompagner Habitat-Cité dans la redéfinition de son modèle économique et la mise en place de sa stratégie de financement à travers un regard et des conseils objectifs.

Il/elle interviendra lors des réunions de travail, guidera la démarche de l'association tout au long de l'opération et permettra la mise en place d'outils de pilotage budgétaire et financier.

Il/elle travaillera en étroite relation avec le groupe de suivi constitué de deux salariés, deux administrateurs et deux bénévoles.

Le consultant sera chargé de l'élaboration de trois documents : un document d'analyse suite à l'état des lieux, un manuel de procédures pour l'utilisation des outils de pilotage budgétaire et financier développés et un document de synthèse avec des préconisations.

2) Profil attendu du prestataire

Compétences demandées :

- bonne expertise des modèles économiques, de l'analyse financière et de la conduite du changement ;
- connaissance très fine du milieu associatif ;
- connaissance des modèles économiques des ONG ;
- expérience d'au moins 5 ans dans le domaine du conseil en définition de stratégie de développement ;
- très bonnes capacités d'écoute, d'analyse et de synthèse.

3) Acteurs impliqués

Les acteurs impliqués dans la démarche seront l'équipe salariée, le conseil d'administration, les principaux financeurs et partenaires, le prestataire externe et l'expert-comptable de l'association.

III. MODALITES DE SELECTION

La prestation sera confiée à un cabinet d'études ou à un consultant indépendant.

- **Calendrier**

L'action se déroulera pendant 10 mois

Mars-avril 2016 : élaboration du cahier des charges et choix du prestataire

Avril-mai 2016 : réalisation de l'état des lieux avec le prestataire - activité 1

Juin-novembre 2016 : déroulement des activités 2 à 6

Décembre 2016 : document de synthèse - activité 7

- Publication du cahier des charges : **11 mars 2016**
- Retour des candidatures : avant le **7 avril 2016**
- Rendu du document de synthèse avec des préconisations : **30 novembre 2016**

- **Modalités de candidature**

La candidature devra être transmise par la poste (courrier simple) et par e-mail avant le 7 avril 2016. Elle devra être formulée de façon synthétique (10 pages maximum) et accompagnée du curriculum vitae du (ou des) prestataire(s).

La candidature devra comprendre une offre détaillée concernant la méthode et l'organisation du travail ainsi qu'une offre financière.

- **Modalités de rendu**

Le document de synthèse avec des préconisations devra être transmis par e-mail avant le **30 novembre 2016**.

Contact : Annabella Orange

E-mail : annabella.orange@habitat-cite.org

Habitat-Cité

62 rue Vergniaud 75 013 Paris

Téléphone : 01 45 88 71 75