

TERMES DE RÉFÉRENCE - CONSULTANCE

Accompagnement à la définition d'un modèle socio-économique pour l'Observatoire Pharos

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Présentation de l'organisation

L'Observatoire Pharos est une association française créée en 2011 qui agit pour un monde où la diversité culturelle et religieuse est perçue comme une richesse. Sa mission s'articule autour de trois axes principaux :

- Production d'une information fiable sur les dynamiques culturelles et religieuses
- Soutien et accompagnement d'acteurs de la société civile
- Promotion du pluralisme culturel et religieux

Ses activités phares incluent le Baromètre du pluralisme culturel et religieux et le programme Montaigne de sensibilisation de la jeunesse par la littérature.

Contexte de la demande

L'Observatoire Pharos, qui intervient en France et à l'international, fait face à des défis économiques structurels qui se sont cristallisés en 2024 par une crise financière majeure. Cette crise a révélé l'urgence de définir un modèle socio-économique viable et pérenne.

L'environnement de financement en mutation (baisse de l'APD, compétition accrue pour les financements) et la forte dépendance au mécénat (48% du budget 2024) nécessitent une refonte stratégique du modèle socio-économique. L'association a identifié ce chantier comme prioritaire dans sa stratégie quinquennale 2024-2029.

2. OBJECTIFS DE LA MISSION

Le consultant aura pour mission d'accompagner l'Observatoire Pharos dans la définition d'un modèle socio-économique pérenne et opérationnel.

Cette mission vise à permettre aux acteurs clés de l'association (gouvernance et salariés) de s'approprier les enjeux de viabilité économique et de disposer d'un modèle socio-économique validé collectivement, assorti d'un plan d'action pour sa mise en œuvre dès 2026.

3. ACTIVITÉS À RÉALISER

Activité 1 : Diagnostic socio-économique partagé

- Revue documentaire approfondie (budgets, comptes rendus financiers, rapports CAC, outils de budgétisation)
- Entretiens bilatéraux avec les acteurs clés
- Benchmarking avec des structures à modèle recherche-action similaire
- Analyse des différents statuts juridiques possibles
- Atelier participatif de présentation du diagnostic au CA

Livrables : Diagnostic formalisé et pistes d'amélioration présentés sous forme d'atelier SWOT

Activité 2 : Exploration collaborative des modèles socio-économiques, avec le groupe de travail

- 3 séances de travail collaboratives sur 2 mois
- Utilisation de méthodologies adaptées (canevas de modèles socio-économiques, simulations financières, analyse de risques)
- Exploration des différents scénarios possibles

Livrables : Cartographie des modèles socio-économiques possibles avec analyse comparative

Activité 3 : Sélection et validation du modèle cible

- Présentation des options au bureau exécutif
- Identification et sélection du modèle retenu
- Atelier de validation et d'enrichissement avec le CA

Livrables : Modèle socio-économique validé et enrichi par la gouvernance

Activité 4 : Formalisation et planification opérationnelle

- Rédaction formalisée du modèle socio-économique
- Élaboration d'un plan d'actions opérationnel (échancier, étapes clés, indicateurs, ressources nécessaires)
- Définition des modalités de pilotage et de suivi

Livrables : Document de modèle socio-économique finalisé et plan d'actions opérationnel

Il est à noter que ces activités constituent un cadre de travail indicatif qui ne détermine pas à l'avance la méthodologie d'intervention. La méthodologie détaillée et les modalités opérationnelles seront co-construites et affinées avec la consultance retenue en début de mission.

4. MÉTHODOLOGIE ET APPROCHE

Approche participative

La mission privilégiera une méthodologie participative et semi-directive, alternant entretiens individuels et travail collectif.

Parties prenantes impliquées

- **Comité de pilotage** : Directrice + Co-président du CA
- **Groupe de travail** : 5 membres minimum
- **Conseil d'Administration** : validation et enrichissement des propositions
- **Autres acteurs** : ponctuellement selon besoins (comptable, chef de projet, etc.)

Intégration de l'approche genre

La mission devra intégrer une approche genre dans sa méthodologie pour aider l'association à mieux comprendre et prendre en compte les enjeux de genre dans son modèle socio-économique.

5. PROFIL ET COMPÉTENCES RECHERCHÉES

Expertise technique requise

- Expérience avérée d'accompagnement à la définition de modèles socio-économiques associatifs
- Expérience des structures de petite taille
- Connaissance des think tanks ou organisations similaires
- Maîtrise des différents statuts juridiques pertinents
- Expertise en financement diversifié (institutionnel, privé, adhésions)

Compétences transversales

- Solides capacités d'animation participative
- Qualités pédagogiques pour faciliter l'appropriation par des profils variés
- Expérience en conduite du changement organisationnel
- Sensibilité aux questions de genre (valorisée)

Expérience sectorielle

- Connaissance du secteur de la coopération internationale, et du secteur associatif français
- Compréhension des enjeux de financement des ONG

Les personnes ayant été bénévoles ou salariées de l'Observatoire Pharos au cours des 3 dernières années ne peuvent pas répondre à l'appel d'offres.

6. LIVRABLES ATTENDUS

1. **Diagnostic socio-économique partagé** avec analyse SWOT
2. **Cartographie des modèles socio-économiques** avec analyse comparative
3. **Document de modèle socio-économique formalisé validé** par la gouvernance avec fiche pédagogique synthétique

4. Plan d'actions opérationnel avec indicateurs de suivi

7. DURÉE ET CALENDRIER

Durée totale : 10 mois, début de mission fin novembre.

Une réunion de bilan tripartite (Observatoire Pharos - Coordination Sud - consultant.e) est à prévoir en fin d'accompagnement.

Enveloppe prévue pour la consultance: 17 600€

8. MODALITÉS DE CANDIDATURE

Dossier de candidature à fournir :

- CV détaillé du/des consultant(e)s
- Note méthodologique (5 pages maximum)
- Références d'interventions similaires
- Proposition financière détaillée
- Calendrier prévisionnel d'intervention

Processus de sélection :

- Envoi des dossiers de candidature à : contact@observatoirepharos.com
- **Date limite de candidature : 11 novembre 2025**
- Les candidats présélectionnés seront reçus en entretien