



Groupe Agence Française de Développement
CCTP

CAHIER DES CHARGES TECHNIQUES – TERMES DE REFERENCE PEM-2025-9011

Agence Française de Développement
5, rue Roland Barthes
75598 Paris Cedex 12 - RCS PARIS B 775 665 599
Téléphone : + 33 (0)1 53 44 31 31

Concernant la prestation

Prestation : Appui à l'équipe Data du groupe AFD pour l'élaboration d'études statistiques, de data sciences ou de data visualisation en fonction des besoins.

1. Présentation de l'AFD

Établissement public au cœur du dispositif français de coopération, l'Agence Française de Développement (AFD) agit depuis soixante-quinze ans pour lutter contre la pauvreté et favoriser l'amélioration concrète des conditions de vie dans les pays en développement, émergents, ainsi qu'en Outre-mer français.

Au moyen de subventions, de prises de participations, de prêts, de fonds de garantie ou de contrats de désendettement et de développement, elle finance des projets, des programmes et des études, tout en accompagnant ses partenaires dans le renforcement de leurs capacités.

L'AFD soutient une croissance économique plus durable et partagée, améliorant les conditions de vie des plus pauvres, contribuant à la préservation de la planète et aidant à stabiliser les pays fragiles ou en sortie de crise.

Ses équipes, basées à Paris, Marseille et dans son réseau de soixante-douze agences et représentations dans les pays en développement et dans les Outre-mer français, lui permettent d'offrir à ses partenaires des financements, des instruments d'analyse et de couverture du risque et une ingénierie de formation et de renforcement des capacités.

La société de Promotion et de Participation pour la Coopération économique (Proparco) est une filiale de l'Agence Française de Développement, spécialisée dans le financement du secteur privé des pays du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'OCDE. Elle compte parmi ses actionnaires privés des organismes financiers français, des organismes financiers internationaux et des sociétés industrielles et de services. Son rôle est de stimuler les investissements et les marchés en effectuant des opérations financières bancaires à la fois financièrement rentables et utiles au développement des pays concernés. Proparco, au regard du Code Monétaire et Financier français, est une société de financement, soumise à toutes les obligations de la réglementation bancaire.

L'AFD collabore également avec les réseaux académiques français et internationaux pour alimenter les débats et réflexions prospectives sur le développement (1.)

2. Les équipes

Plusieurs équipes peuvent être amenées à piloter les missions déployées dans le contexte de cet accord cadre.

L'équipe data de l'AFD (INN)

L'équipe data de l'AFD est une équipe composée de data scientists et de data officers.

L'équipe intervient sur 3 axes :

- La mise en place de projets data pour améliorer l'efficacité métier.
- La mise en place de projet au service du développement
- Le DataLab qui permet de tester des technologies de pointes.

Pour pouvoir répondre à ces problématiques, l'équipe data utilise ses compétences en statistique et en data science. Les techniques utilisées sont variées et dépendent des besoins mais peuvent aller de la construction de tableaux de bord dynamiques et interactifs basés sur de la data visualisation, en passant par la construction de modèles prédictifs (modèle de score) jusqu'à l'utilisation de réseaux de neurones pour de l'analyse à partir d'images satellites...

¹ On trouvera plus de détails sur le [site internet](#) de l'AFD

L'équipe PAO au sein de la Direction GEO

- Finalité: Accompagner et aiguiller l'activité opérationnelle de l'AFD (du Groupe à terme) pour atteindre ses objectifs opérationnels.
- Missions:
 - Contribuer à la définition des objectifs stratégiques et opérationnels : Définition et négociation des indicateurs opérationnels du COM, définition de la trajectoire d'activité à 3 ans (PMT), du Plan d'Affaires et des contrats d'objectifs DOE
 - Assurer un pilotage efficace de l'activité opérationnelle de la DOE, c'est-à-dire définir, prendre des décisions, informer, alerter et proposer des solutions pour assurer l'atteinte des objectifs de la DO (revue de programmation, pilotage GR, pilotage des ressources 209 et 110 des indicateurs du COM) et en assurer le reporting de ce pilotage auprès du CA, COPIL ministre, et autres (et dialogue avec les ministères)
 - Apporter appui et conseil aux opérations : assurer la programmation des CID/CCR/COSUB, valider les notes pouvant être présentées aux instances, COCONAP, participation aux différents chantiers transverses en lien avec DEF, DXR, SPR, assurer la programmation et le suivi de tous les projets multipays monde, etc.)
 - Capitaliser et diffuser les bonnes pratiques en termes de pilotage et de cycle du projet: Le Phare, Formation, La Ruche

L'équipe RID au sein de la Direction SDD

La Cellule Résultats et impacts de développement (RID) a été créée en 2024 au sein de la Direction exécutive Développement Durable (SDD). La cellule a pour vocation de garantir la fiabilité et la consolidation des résultats de développement estimés ex-ante au moment de l'octroi et obtenus en exécution et ex-post dans le cadre des projets financés. Ainsi, elle contribue à l'exigence factuelle liée à la stratégie 100% ODD de l'AFD, en cherchant à objectiver les résultats et impacts obtenus grâce à un meilleur alignement des flux financiers à l'Agenda 2030, dans une logique d'apprentissage et de progrès de l'ingénierie des solutions.

La création de cette cellule en 2024 permet également de placer cette logique de résultats au niveau Groupe, grâce à un consortium avec la division Impacts de PROPARCO et une collaboration rapprochée avec GEO/PAO, en charge du pilotage du plan d'affaire. Cette organisation fonctionnelle permettra notamment une redevabilité efficace et équilibrée pour le Groupe AFD, entre la dimension financière et non financière de son action.

La cellule RID est constituée d'une petite équipe pluridisciplinaire qui assure plusieurs fonctions, décrites ci-dessous, dans une logique de « service » aux divisions techniques et transversales, mais aussi de conseil au management de la Direction exécutive. Elle a vocation à développer des outils et systèmes d'information facilitant le suivi des résultats et impacts, de contribuer à l'amélioration de la « culture du résultat » au sein de l'AFD, de garantir la qualité des données de résultat, de produire des outputs sur les résultats et impacts non-financiers (tel que le Rapport d'impacts produit par PROPARCO). La cellule travaille en étroite relation avec le réseau des Référents « RID » au sein des divisions techniques et transversales et le collectif de management de la Direction exécutive.

L'équipe Projets & Efficacité Métiers (PEM) au sein de Proparco

Le rôle et les objectifs de la cellule PEM au sein de Proparco sont les suivants :

- Efficacité Métiers : s’assurer que l’organisation, les processus et les outils de PROPARCO sont un levier d’efficacité
 - Par l’identification et la mise en œuvre d’améliorations dans le mode de fonctionnement de l’entreprise au niveau des processus, de l’organisation et des systèmes d’information
 - Par l’actualisation et la diffusion régulière du corpus de processus et procédures (MOP)
 - Par la mise en place de dispositifs d’accompagnement au changement adaptés selon les contextes
 - Par la mise à disposition d’outil de pilotage de l’activité et des processus
- Transformation : Accompagner la direction générale et les différentes entités organisationnelles de Proparco dans la conduite de projets transversaux de transformation
 - Par des compétences en matière de gestion de projets complexes : appui au cadrage et au pilotage de projets transversaux, gestion des prestataires...
 - Par un apport d’expertise méthodologique : PMO, Lean-Six Sigma, Design Thinking...
- Assistance à Maitrise d’Ouvrage : Etre un appui aux métiers dans le cadre des évolutions des systèmes d’information
 - Pilotage/accompagnement des projets d’adaptation du système d’information de l’AFD au contexte de PROPARCO,
 - Pilotage/accompagnement des projets de mise en œuvre d’outils SI propres à PROPARCO

3. Définition du lot 1 : Pilotage financier des opérations

3.1. Introduction

Ce lot contient plusieurs applications de pilotage financier des opérations du groupe AFD décrite dans le périmètre du lot et plusieurs missions décrites dans la description du lot.

3.2. Périmètre du lot

Le périmètre fonctionnel couvert par ce lot de contrat cadre est le suivant :

- Le phare AFD – Outil de suivi financiers des opérations AFD
- Le phare Proparco– Outil de suivi financiers des opérations Proparco
- Le POG (Pilotage Opérationnel Groupe) qui consolide notamment les données des Phares AFD et Proparco

3.3. Description du lot 1 : Pilotage financier des opérations

Les principales missions du consultant seront:

- De maintenir les outils de pilotage financier de l'activité opérationnelle « Le Phare AFD » (plan d'affaire et contrat d'objectifs et de moyens – COM), « Le Phare Proparco » et le « POG » existants en bonne condition opérationnelles avec les actions suivantes :
 - Superviser le bon fonctionnement du site, des imports et traitements automatiques
 - Importer de données manuelles périodiques
 - Analyser les données pour comprendre la source d'anomalies de reporting
 - Corriger les bugs du site
- De participer à la conception et de réaliser les évolutions des outils Phare tel que :
 - L'intégration de nouvelles données ou de nouvelles sources de données
 - L'amélioration de traitements existants ou la création de nouveaux retraitements des données afin d'améliorer la pertinence des informations sur l'activité que l'outil pourra restituer
 - L'amélioration des visualisations existantes pour faciliter leur lecture et permettre une meilleure compréhension des enjeux de l'activité
 - Réalisation de nouvelles visualisations pour permettre l'analyse de nouveaux éléments ou d'éléments existants différemment
 - Réalisation de nouveaux calculs bancaires (Prévision de cotation d'une opération, cotation moyenne d'un portefeuille, estimation de Produit Net Bancaire d'une opération ou d'un portefeuille mensuellement ou à terminaison, ...)
 - Réalisation de nouvelles fonctionnalités de consultation dynamique des données (filtres/tri/...)
 - Réalisation de nouveaux exports de données pour des besoins spécifiques
 - Mise en place d'outil de surveillance et d'aide à la mise en qualité des données dans l'outil (contrôle à l'import, contrôle de cohérence, mail d'alertes...)
 - Harmonisation de l'interface et des fonctionnalités du site pour l'utilisateur
 - Optimisation du code pour améliorer sa performance et faciliter sa maintenance
 - Mise à jour de la documentation de l'outil au fil de ses évolutions

Pour l'ensemble de ces missions et pour l'existant, les prestataires retenus devront procéder aux développements en R et Shiny. Les programmes devront être poussés sous le GITLab de l'AFD :

Le consultant développera ces outils à partir de données internes et externes de l'AFD et fera preuve de créativité pour la data visualisation. Il travaillera en collaboration avec des personnes coté métier finances, risques et pilotage des opérations ainsi que d'autres membres de l'équipe Data et potentiellement un autre consultant de ce même accord cadre.

3.4. Livrables attendus

- Les documents de synthèse de compréhension des nouveaux besoins.
- Les maquettes (Power point ou R) lorsque demandé dans le cadre du développement d'un nouvel écran ou de la refonte d'un écran existant.
- Le développement ou la mise à jour d'un ou plusieurs sites internet recettés et mis en production. Ces sites doivent être optimisés en terme de navigation, d'ergonomie, de temps de traitement et de sécurité.
- Les tableaux de bord se mettant à jour automatiquement à partir des données sources, développés en R et R Shiny. D'autres langages et plateformes pourront être intégrés ultérieurement à l'initiative de l'équipe Data.
- Une ou plusieurs plateformes d'upload permettant le téléchargement de données non captées dans la base de données AFD (objectifs annuels, participations, FISEA, ...)
- Des synthèses mensuelles, figeant la vision des Directions exécutives GEO et Proparco, sur la base de données clôturées ainsi que son archivage mensuel sur les données clôturées du SIRP.
- La maintenance de l'application, l'actualisation des données mensuelle, trimestrielle et annuelle et la correction des données erronées, le cas échéant.
- La documentation composée notamment d'un glossaire des variables et des indicateurs des tableaux de bord recensant les chemins d'accès et les règles de gestion.
- Des rapports de suivis de l'avancement, de la consommation des jours hommes par postes, remontée d'alerte au plus tôt lorsqu'un point de blocage est identifié
- Ces rapports seront présentés lors de points de suivi réguliers au cours duquel le consultant fera état de l'avancement des projets et présentera les résultats intermédiaires. Ces rapports pourront utiliser les supports suivants : fichiers Excel, présentation Power Point ou data-visualisation en R Shiny.
- Un document (Word ou Power point) présentant la méthodologie pour la réalisation des études : Règles de gestion permettant de faire du data management, méthode statistique permettant de créer les modèles, etc.

3.2.1 Validation des livrables par l'AFD :

A réception, l'AFD disposera de 10 jours ouvrés pour les valider ou communiquer au/à la prestataire ses commentaires si elle souhaite amender le livrable. Les corrections demandées devront être apportées dans les 5 jours ouvrés suivant la demande.

Le livrable ne sera validé que sur décision de l'AFD.

En l'absence de commentaire de l'AFD dans les 10 jours ouvrés suivant la livraison du livrable, celui-ci sera considéré comme validé.

3.2.2 Critères de validation des livrables

Le prestataire s'engage sur la qualité des services livrés. A cet effet, il est précisé que cela constitue un élément essentiel à l'exécution du contrat. Tous les livrables devront au minimum se conformer aux niveaux des exigences de l'AFD.

L'AFD sera particulièrement attentive au respect des délais, au professionnalisme et à la pertinence et la qualité des livrables. La qualité sera appréciée au regard des critères suivants :

- La clarté, la lisibilité et la pertinence des contenus des livrables,
- Le caractère opérationnel des conclusions des livrables,
- Le respect des délais,
- Le respect du périmètre de la Prestation demandée.

3.5. Compétences requises

Pour mener à bien cette mission, le profil recherché est celui d'un **consultant data analyst** (avec 5 années d'expérience minima) avec les compétences suivantes :

- Très bonne connaissance des outils R, R Shiny, SQL, Git (l'intervenant doit être complètement autonome dans l'utilisation de ces outils). Maîtrise de Python est un plus.
- Maîtrise des techniques statistiques de traitement de données (modélisation, classification, scoring, analyse de séries temporelles, etc.) et du management des données.
- Formation en statistique et informatique (orientée manipulation de données).
- Affinité avec les techniques de data-visualisation et la capacité de mettre en valeur les résultats d'une analyse/étude avec les visualisations pertinentes
- Être sensibilisé aux indicateurs de redevabilité des Objectifs de Développement Durable
- Avoir une expérience similaire préalable chez un bailleur de fonds (multi ou bilatérale) est un plus.
- Langue : Anglais professionnel

Au-delà des compétences techniques indiquées ci-dessus, le candidat devra faire preuve :

- De rigueur, en particulier dans la restitution des résultats financiers et la vérification de la qualité des chiffres fournis d'un plan d'affaires bancaire.
- D'une appétence à se plonger dans les problématiques des métiers bancaires et de reporting financier afin d'être force de proposition pour proposer des solutions
- D'une autonomie dans la réalisation de ses travaux
- D'un bon relationnel

4. Définition de lot 2 : Pilotage des impacts des opérations

4.1. Introduction

Les prestations attendues décrites ci-dessous sont regroupées en 2 activités :

- La maintenance corrective des solutions du périmètre qui sont en service actuellement et qui seront développées dans le cadre de ce contrat
- Les développements de nouvelles fonctionnalités, de nouveaux rapport et d'automatisme de mise à jour des données dynamiquement.

4.2. Périmètre du lot

Le périmètre fonctionnel couvert par ce lot de contrat cadre est le suivant :

- Le phare ODD – outil de suivi de notre alignement ODD, de pilotage des impacts des projets financés et de suivi des notations et avis DD
- Le phare ODD CA – instance miroir du Phare ODD – disponible pour les membres du CA

4.3. Description des prestations sur le périmètre

- La maintenance :
 - Couvrir l'ensemble des actions nécessaires à la correction des dysfonctionnements des solutions du périmètre actuel et des évolutions réalisées sous couvert de ce contrat.
 - D'assurer la maintenance et l'actualisation des données des applications du périmètre permettant un suivi dynamique de l'atteinte des objectifs opérationnels
- Les évolutions :
 - De participer au développement de nouvelles fonctionnalités et au paramétrage de l'outil Le Phare ODD : nouveau framework ODD, intégration nouveau cadre de résultat institutionnel, suivi et contrôle qualité des données d'impacts, ...
 - De participer au développement de reportings, bilans, tableaux de bord mis à jour de manière automatique et permettant d'avoir un suivi dynamique de notre alignement ODD et atteintes des Objectifs opérationnels du Groupe
 - De réaliser les développements d'indicateurs répondant aux besoins exprimés par l'AFD correspondant au périmètre de la mission
 - De participer à la réflexion sur l'extension de notre vision ODD au Groupe (AFD et Proparco) – réflexion sur la mise en place du Phare ODD Proparco et d'un Phare ODD Groupe

L'équipe développera ces outils à partir de données internes et externes de l'AFD et fera preuve de créativité pour la data visualisation. Il travaillera en collaboration avec l'équipe en charge de la redevabilité ODD, du Pilotage des Activités Opérationnelles.

4.4. Livrables attendus

Les développements du Phare ont été réalisés sur la base d'un produit open source shiny en langage R. L'AFD souhaite poursuivre son expérience dans la lancer de cette application sur d'autre périmètre.

L'équipe aura la charge des livrables suivants :

- Les CR d'ateliers de travail
- Les propositions d'évolution de l'outil (maquettes, dossier de conception, ...)
- Le développement et la visualisation automatique des indicateurs définis sur la base d'un cahier des charges émis à la commande.
- Les évolutions liées à de nouvelles méthodologies des calculs d'indicateurs.
- La mise en place de reportings, bilans ad-hoc en fonction des besoins des métiers opérationnels du Groupe.
- La maintenance des applications, l'actualisation des données et la correction des données erronées, le cas échéant.
- La production de documentation.

Des points de suivis réguliers et en fonction du besoin seront organisés au cours duquel le consultant fera état de l'avancement des projets et présentera les résultats intermédiaires sur les supports suivants : fichiers Excel, présentation Power Point ou data-visualisation en R Shiny.

Pour chaque action un suivi des activités sera tracé :

- Document de synthèse de compréhension
- Descriptif des travaux réalisés

- Remontée d’alerte au plus tôt lorsqu’un point de blocage est identifié
- Documentation d’accompagnement du livrable final

3.2.3 Validation des livrables par l’AFD :

A réception, l’AFD disposera de 10 jours ouvrés pour les valider ou communiquer au/à la prestataire ses commentaires si elle souhaite amender le livrable. Les corrections demandées devront être apportées dans les 5 jours ouvrés suivant la demande.

Le livrable ne sera validé que sur décision de l’AFD.

En l’absence de commentaire de l’AFD dans les 10 jours ouvrés suivant la livraison du livrable, celui-ci sera considéré comme validé.

3.2.4 Critères de validation des livrables

Le prestataire s’engage sur la qualité des services livrés. A cet effet, il est précisé que cela constitue un élément essentiel à l’exécution du contrat. Tous les livrables devront au minimum se conformer aux niveaux des exigences de l’AFD.

L’AFD sera particulièrement attentive au respect des délais, au professionnalisme et à la pertinence et la qualité des livrables. La qualité sera appréciée au regard des critères suivants :

- La clarté, la lisibilité et la pertinence des contenus des livrables,
- Le caractère opérationnel des conclusions des livrables,
- Le respect des délais,
- Le respect du périmètre de la Prestation demandée.

4.5. Compétences requises

Pour mener à bien cette mission, le dispositif recherché est le suivant – à adapter au cas par cas en fonction des demandes effectuées dans le contexte du contrat cadre :

- Un expert Data en modélisation et conseil (avec 8 années d’expérience à minima)
 - Maîtrise des techniques statistiques de traitement de données (modélisation, classification, scoring, analyse de séries temporelles, etc.) et du management des données.
 - Formation en statistique et informatique (orientée manipulation de données)
 - Avoir une expérience similaire préalable chez un bailleur de fonds (multi ou bilatérale) est un plus.
- Un Sénior Développeur - Expert R-Shiny – Statisticien (avec 5 années d’expérience à minima)
 - Très bonne connaissance des outils R, R Shiny, SQL, Git (l’intervenant doit être complètement autonome dans l’utilisation de ces outils). Maîtrise de Python est un plus.
 - Affinité avec les techniques de data-visualisation et la capacité de mettre en valeur les résultats d’une analyse/étude avec les visualisations pertinentes
- Un développeur Junior – R-Shiny
 - Appui au sénior développeur pour la prise en compte d’évolutions fonctionnelles et/ou en gestion du backlog de tickets de maintenance/corrections.
 - Connaissance des outils R, R Shiny, SQL, Git.
- Un Expert UX et IHM (avec 4 années d’expérience minimum)

Au-delà des compétences techniques indiquées ci-dessus, l’équipe devra faire preuve de rigueur, en particulier dans la restitution des résultats et la vérification de la qualité des chiffres fournis mais également de conseil en data-visualisation, cohérence du modèle de redevabilité, ...

Enfin, un bon relationnel et un intérêt fort pour les problématiques métier sont également requis.

5. Conditions de la prestation

5.1. Lieu et durée

La prestation se déroulera soit :

- Soit dans les locaux du Groupe AFD : 151 rue Saint Honoré, Paris, 15 rue Traversière, Paris, ou 5 rue Roland Barthes, Paris ou d'autres sites parisiens du Groupe.
- Soit, à distance si des contraintes externes l'exigent (situation sanitaire par exemple).

L'accord-cadre est conclu à compter de la date de notification du contrat.

Les délais d'exécution des prestations sont fixés à chaque bon de commande conformément aux stipulations de l'accord-cadre.

5.2. Moyens

Les titulaires disposeront d'un poste de travail et des moyens informatiques nécessaires à la bonne réalisation de sa prestation. Les profils du titulaire de l'accord cadre doivent être basés en France afin d'être mobilisable rapidement sur site si besoin.

5.3. Modalité de paiement

La facturation sera établie mensuellement sur la base d'un compte rendu d'activité complété par le consultant et partagé avec le client.

Les prestations sont payables par l'AFD à terme échu 30 jours après l'émission de la facture.

Les éventuels frais de déplacement (hors région parisienne), engagés dans le cadre de la prestation et validés avec le client, seront refacturés à l'AFD sur la base des frais réels.

6. Détails de la consultation

6.1. Proposition attendue

L'offre du prestataire devra comporter à minima les éléments suivants pour chaque lot auquel il répondra :

- Une présentation de sa société :
 - Expertise
 - Références
- Sa compréhension du besoin
- Sa réponse technique :
 - Identification des facteurs clés de succès
 - Exemple de démarche, livrables et de propositions pour des missions équivalentes
- Une présentation de l'intervenant
 - Formation et Expérience
 - Illustration de tableaux de bord ou data visualisations développées
- Une proposition financière (Voir bordereau des prix unitaires BPU)