

COMISSÃO DA CEDEAO

COMMISSION DE LA CEDEAO

Agence Régionale pour l'Agriculture et l'Alimentation

ARAA



ECOWAS COMMISSION

Regional Agency for Agriculture and Food

RAAF

TERMES DE REFERENCE

Sélection d'un cabinet pour l'élaboration /mise à jour de manuels de procédures administratives, financières et d'un logiciel comptable pour les organisations professionnelles agroalimentaires

Décembre 2024

1- Contexte et justification

La relation entre la sécurité alimentaire et nutritionnelle et le marché n'est plus à démontrer. Le marché assure et facilite l'accessibilité à l'alimentation de par la fonction de transfert des biens, produits et services qu'il assure et facilite entre producteurs, distributeurs, manufacturiers et les consommateurs. Il est de ce fait le premier garant de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations.

En Afrique de l'Ouest, plus qu'ailleurs, cette fonction est bien internalisée, mais encore peu ou mal valorisée. En effet, dans cette région, le fonctionnement du marché, notamment des échanges de biens alimentaires, tant au niveau national que transfrontaliers est important, avec un énorme potentiel, mais présente de nombreuses imperfections qui ne lui permettent pas de jouer le rôle de garant de la coordination de l'économie, et garant de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations.

Les analyses basiques réalisées par de nombreux travaux d'experts à partir des statistiques officielles indiquent que le commerce des produits agroalimentaires ne représente qu'environ 20 à 25 % de la valeur du commerce intra régional, qui lui-même ne représente qu'environ 15 % maximum, selon les sources, des transactions commerciales globales de la région. On impute à cette situation plusieurs causes, notamment :

- La faible valorisation des produits locaux face à une demande de plus en plus portée sur des produits normés et standardisés, en lien avec les changements d'habitude alimentaire d'un nombre croissant de consommateurs ;
- L'incomplétude des réformes de politiques commerciales qui favorise des pratiques anormales, véritables obstacles techniques aux échanges le long des corridors nationaux et transfrontaliers ;
- L'insuffisance, la mauvaise qualité des infrastructures et équipements supports des échanges, causes du renchérissement continue des coûts de transactions commerciales et des prix de revient des produits aux consommateurs ;
- La faible organisation et coordination des institutions, organismes et autres acteurs du marché, tant au niveau national que régional. En effet, en dépit des efforts de structuration déployés au cours des dernières années, les chaînes de valeur transfrontalières de produits agroalimentaires souffrent encore de robustesse. Le réseautage des acteurs demeure faible, situation qui ne permet pas d'exploiter au mieux le potentiel du marché régional ;

En effet, le marché des produits agroalimentaires est caractérisé par la présence d'organisations de différents statuts qui se projettent de plus en plus sur l'arène du commerce régional. Mais leur capacité d'intervention est contrariée par leur faible niveau d'organisation, de réseautage et aussi de structuration à la base. Elles manquent souvent d'outils de planification et de gestion en capacité de leur permettre d'exploiter au mieux les potentialités du marché régional.

En appui à ces organisations, la CEDEAO sur les fonds du Programme de résilience du système alimentaire en Afrique de l'Ouest (FSRP/PRSA), avait organisé en novembre 2023 un atelier régional de consultations avec ces acteurs à l'effet d'identifier (i) les défis actuels de ces organisations ; (ii) les actions correctives qui aideront à élaborer un plan d'action, ainsi qu'une feuille de route. Avoient participé à cet atelier des organisations professionnelles régionales (OPR) qui collaborent déjà avec la CEDEAO dans le cadre de la mise en œuvre de projets qui concernent leurs domaines d'activités. Au cours de l'atelier, ces organisations ont procédé à leur propre autodiagnostic. Les résultats de cet exercice ont montré que ces OPR ne sont pas encore autonomes et ont besoin de l'appui technique et financier des projets et programmes régionaux qui sont prêts à les soutenir. Or, cinq (5) organisations n'ont pas, entre autres, d'instruments de gouvernance tels que le Manuel des procédures administratives, comptables et financières et deux (2) ont besoin de mettre à jour leurs documents. Sans ces manuels de procédures à jour, elles ne peuvent pas bénéficier d'appuis notamment financiers nécessaires à leur fonctionnement et développement.

Dans le plan d'action consolidé, le besoin d'élaboration ou de mise à jour des manuels de procédure administrative, financière et comptable a été identifié. La création d'un logiciel comptable avec Excel pour les OPR agroalimentaires y a été ajouté.

Ces termes de référence sont établis pour recruter un cabinet à cet effet.

2- Objectifs de la consultation

Le manuel a pour objectif d'expliquer en détail comment chaque Interprofession des chaînes de valeur agricoles et du commerce régional doit fonctionner en termes de procédures administratives, de gestion financière, comptable et de passation des marchés.

Le manuel d'exécution doit contenir suffisamment d'informations pertinentes pour faciliter une gestion rationnelle, une bonne tenue des comptes et le maintien de contrôles adéquats sur le patrimoine des organisations professionnelles régionales des chaînes de valeur agricoles et du commerce régional.

L'objectif général de cette consultation est d'élaborer ou de mettre à jour les manuels de procédures administratives, financières, comptables et de passation des marchés. Il s'agit également d'apporter un appui aux OPR à avoir un logiciel comptable.

De façon spécifique, il s'agira, pour les organisations professionnelles régionales des chaînes de valeur agricoles et du commerce régional, de :

- analyser le système actuel de gestion comptable et financière et de passation des marchés OPR;
- proposer des outils simplifiés de gestion comptable, financière et de passation des marchés;
- définir clairement les procédures de gestion comptable, financière et de passation des marchés.

3- Tâches du cabinet

Les activités à conduire pour réaliser cette mission sont :

- préparer et participer à la séance de briefing et de cadrage, sept (7) jours après la notification de l'ordre de service ;
- Présenter un rapport de démarrage intégrant la méthodologie et le calendrier final du travail, deux (2) semaines après la séance de cadrage ;
- collecter des données et informations auprès des acteurs ;
- décrire l'organisation des fonctions de gestion financière et comptable sans oublier la passation des marchés, en termes de : (i) la gestion financière au niveau de l'organisation et les entités de mise en œuvre des activités et (ii) les termes de référence du personnel responsable de la gestion financière et comptable et de la passation des marchés ;
- identifier et décrire de façon détaillée les procédures de décaissement (avance initial, réapprovisionnements du/des comptes, procédures de transferts des fonds du/des comptes vers les comptes des entités de mise en œuvre des activités de l'organisation ;
- analyser le système actuel de gestion comptable, financière et de passation des marchés utilisés par l'organisation ;
- analyser l'opportunité d'installation et l'utilisation de logiciels simplifiés ;
- analyser le processus de planification budgétaire et élaboration du budget ; le suivi et l'exécution budgétaire ;
- mettre à disposition des moyens de contrôle/analyse et de révision budgétaire.
- identifier un format de rapport financier en tenant compte des exigences des partenaires techniques et financiers (format et contenu, fréquence d'élaboration, etc.).
- analyser le dispositif de contrôle interne et externe mis en place par l'organisation ;
- identifier le système de gestion des missions, les moyens de transport et des déplacements de l'organisation ;
- mettre en place le fichier des immobilisations et de l'inventaire ;

- présenter le draft des manuels de procédures pour validation, six (6) semaines après transmission du rapport de démarrage ;
- produire les manuels finalisés et validés, dix (10) jours après la validation des documents.
- proposer un logiciel simplifié de gestion comptable et financière validé en même temps que les manuels finalisés.

Cette liste n'est pas exhaustive et le Cabinet devra faire appel à ses expériences pour proposer toute activité pertinente susceptible de contribuer à l'accomplissement satisfaisant des objectifs globaux et spécifiques de la mission.

4- Résultats attendus de la mission/Livrables

Les résultats attendus à la fin de la mission sont les suivants :

- Un rapport de démarrage ;
- Sept (07) manuels de gestion administrative, financière et comptable des OPR validés en tenant compte des aspects de passation des marchés et de gestion des ressources humaines ;
- un système de logiciels/outils de comptabilité simplifié approuvé par les OPR.

5- Méthodologie de la mission

Le cabinet devra travailler étroitement avec l'ensemble des parties engagées dans le projet FSRP en l'occurrence l'Unité de coordination régionale (UCR) et les équipes des sept (07) OPR des chaînes de valeur agricoles et du commerce régional.

La démarche méthodologique sera participative avec des boucles de rétroaction ou des processus itératifs pour affiner les manuels et les logiciels en fonction des commentaires des parties prenantes. Cette démarche reposera sur un certain nombre d'étapes pour chaque organisation régionale :

- exploiter la revue documentaire de l'organisation ;
- analyser le fonctionnement de l'organisation et interviewer en cas de besoin les membres de la direction exécutive;
- rechercher des documents complémentaires et contributions propres ;
- proposer un manuel de procédures de gestion administrative, financière, comptable et de passation des marchés ;
- faciliter la session de validation d'un (01) jour du manuel de gestion administrative, financière et comptable et de présentation du logiciel comptable. L'atelier regroupera notamment le personnel de l'organisation, ses partenaires d'accompagnement et le FSRP ;
- permettre aux organisations de réaliser des tests notamment sur le logiciel avant validation finale;
- finaliser le manuel de gestion administrative, comptable, financière et passation de marchés de chaque organisation tenant compte de ses observations transmises.

6- Profil du Cabinet de Consultants :

La mission sera réalisée par un cabinet expérimenté sur l'élaboration de manuels de procédures de gestion administrative, financière, comptable et de passation des marchés. Ce cabinet doit être légalement constitué et :

- avoir une expérience de travail d'au moins 5 ans ;
- avoir réalisé au moins cinq (05) missions réussies dans l'élaboration de manuels de procédures de gestion administrative, financière, comptable et de passation des marchés procédures.

Par ailleurs, le cabinet devrait mobiliser trois (03) experts ayant les compétences et qualifications suivantes :

C1 : Expert-comptable, Chef de mission

- Avoir un diplôme d'au moins BAC+5 en gestion financière et comptable, en finances, en économie ou en organisation et gestion des entreprises ou en ingénierie, ou dans d'autres domaines connexes ;
- Avoir un minimum de 5 années d'expérience dans l'élaboration de manuels de procédures de gestion administrative, financière et comptable
- avoir rédigé au moins 02 manuels de procédures administrative, comptable et financière de projets et programmes de développement financés par des bailleurs de fonds internationaux, notamment la Banque mondiale ;
- avoir une expérience dans le développement du secteur privé et particulièrement les organisations régionales des chaînes de valeur agricoles et du commerce régional en Afrique de l'Ouest et au Sahel.
- avoir une excellente capacité de rédaction en français et une bonne maîtrise de l'outil informatique (Excel, Word, Powerpoint, etc.).

C2: Expert en passation des marchés

- Avoir un diplôme d'au moins BAC+4 tous domaines confondus, le cas échéant, un professionnel certifié en passation de marchés (CIPS ou équivalent);
- Avoir un minimum de 5 années d'expérience dans l'élaboration de manuels de procédures de passation des marchés ;
- avoir rédigé au moins 02 manuels de procédures de passation de marchés de projets et programmes de développement financés par des bailleurs de fonds internationaux, notamment la Banque mondiale ;
- avoir une expérience dans le développement du secteur privé et particulièrement les organisations régionales des chaînes de valeur agricoles et du commerce régional en Afrique de l'Ouest et au Sahel.
- avoir une excellente capacité de rédaction en français et une bonne maîtrise de l'outil informatique (Excel, Word, Powerpoint, etc.).
-

C3 : Expert informaticien ou développement de logiciel

- avoir un diplôme d'au moins BAC+3 dans l'un des domaines suivants : informatique de gestion, développement de logiciels ou dans d'autres domaines connexes.
- avoir un minimum de trois (3) années d'expériences dans le développement de logiciels et mise en place de système comptable informatisé ;
- avoir réalisé au moins deux (2) missions de mise en place de système comptable informatisé pour des structures publiques ou privées ;
- parler couramment l'une des trois langues de la CEDEAO à savoir le français, l'anglais ou le Portugais et avoir une bonne connaissance de l'une des deux autres.

7- Durée de la mission :

La durée totale de la mission est de 60 jours ouvrables à compter de la date de réception de l'ordre de service pour le démarrage de la mission. Le cabinet sera amené à faire des missions dans les pays, qui hébergent les coordinations régionales des organisations des chaînes de valeur agricoles et du commerce régional.

8- Dossier de candidature

Le dossier de candidature doit comporter

1. Une offre technique comprenant
 - a. Une présentation sommaire du cabinet et ses expériences exclusivement en rapport avec l'objet de l'étude,

- b. Une compréhension des objectifs et des résultats attendus de l'étude ainsi que la méthodologie que le cabinet ou le groupement de consultants compte mettre en œuvre,
 - c. Le planning de la mission (travaux de terrain et production des différents documents),
 - d. Le résumé des CV des trois consultants mettant clairement en exergue : (i) leurs cursus académiques et professionnels, (ii) leurs compétences techniques, (iii) la liste des travaux similaires réalisés, ainsi que les coordonnées des personnes de référence pour chacune des missions indiquées.
2. Une offre financière indiquant clairement les honoraires et les frais justifiables (billets d'avion, perdiem, transports locaux et communication)