CONFERENCE INTERAFRICAINE DE LA PREVOYANCE SOCIALE (CIPRES)

APPEL D'OFFRES INTERNATIONAL POUR LA SÉLECTION D'UN CABINET CHARGÉ DE L'ACTUALISATION DU MANUEL DE PROCÉDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIÈRES ET COMPTABLES DE LA CIPRES

TERMES DE RÉFÉRENCE

1. Contexte et justification

1.1- Présentation de la CIPRES

La Conférence Interafricaine de la Prévoyance Sociale (CIPRES) est une organisation internationale créée par le Traité signé le 21 septembre 1993 à Abidjan (Côte d'Ivoire) par les Ministres des Finances et leurs collègues assurant la tutelle de la prévoyance sociale, des 14 Etats africains membres de la zone franc (Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Centrafrique, Comores, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée Equatoriale, Mali, Niger, Sénégal, Tchad et Togo). Avec l'adhésion de la République Démocratique du Congo (2009), de Madagascar (2016), de la Guinée-Bissau (2017), et de la Guinée (2023), la CIPRES compte actuellement 18 Etats membres. Son siège est à Lomé (TOGO).

D'après le Traité révisé, les six (6) objectifs de la CIPRES sont les suivants :

- promouvoir la Prévoyance Sociale et soutenir les actions visant à son extension dans les Etats membres ;
- fixer les règles communes de gestion applicables aux Organismes de Prévoyance Sociale ;
- instituer un contrôle permanent de la gestion des Organismes de Prévoyance Sociale en vue de rationaliser leur fonctionnement pour mieux garantir les intérêts des assurés sociaux y compris ceux des travailleurs migrants ;
- instituer un système d'appui-conseil et d'assistance aux Organismes de Prévoyance Sociale des Etats membres ;
- réaliser des études et élaborer des propositions tendant à l'harmonisation des dispositions législatives et réglementaires applicables au secteur de la Prévoyance Sociale ;
- faciliter la mise en œuvre, par des actions spécifiques au niveau régional, d'une politique de formation initiale et permanente des cadres et techniciens des Organismes de Prévoyance Sociale dans les Etats membres.

En vue de la réalisation des objectifs précités, la Conférence est dotée de trois (03) organes :

- **le Conseil des Ministres** est l'organe d'orientation et de décision de la Conférence. Il est le garant de la réalisation des objectifs du Traité et est composé des Ministres en charge de la Prévoyance Sociale des Etats membres ;
- **la Commission de Surveillance de la Prévoyance Sociale** est l'organe chargé de veiller à la bonne gestion des Organismes de Prévoyance Sociale dans les Etats membres et de participer à la régulation du secteur de la Prévoyance Sociale ainsi qu'à la réalisation des objectifs du Traité ;
- **le Secrétariat Exécutif** est l'organe de préparation, d'exécution et de suivi des actes du Conseil des Ministres et de la Commission de Surveillance. Il est chargé de l'administration générale, de la supervision et de la coordination des structures techniques, administratives, financières et comptables de la Conférence.

Les réunions du Conseil des Ministres sont préparées par un Comité d'Experts nationaux, composé pour chaque Etat membre, du Directeur de l'Administration Centrale chargée de la Prévoyance Sociale et du ou des Directeurs Généraux des Organismes de Prévoyance Sociale. Le Comité d'Expert est placé sous l'autorité du Président de la Commission de Surveillance et est chargé de donner un avis technique sur les propositions soumises au Conseil.

1.2 – Contexte de la mission

Dans le cadre de l'amélioration continue de sa gouvernance institutionnelle et financière, la CIPRES s'est dotée d'un Manuel de procédures administratives, financières et comptables qui constitue le référentiel de gestion des opérations administratives, financières, budgétaires, comptables et patrimoniales.

Depuis son élaboration, plusieurs évolutions sont intervenues, notamment :

- l'évolution du cadre réglementaire applicable aux Organismes de Prévoyance Sociale ;
- le renforcement notable des ressources humaines ;
- les évolutions en matière de gestion axée sur les résultats, de gouvernance et de contrôle interne ;
- l'évolution des normes comptables, des outils numériques et des systèmes d'information ;
- les nouvelles exigences en matière de transparence, de gestion des risques, d'audit interne et de redevabilité.

Par ailleurs, les relations fonctionnelles et décisionnelles entre les différents Organes ne font, actuellement l'objet d'aucune procédure institutionnelle formalisée.

Dans ce contexte, la CIPRES souhaite recruter un cabinet spécialisé afin d'actualiser son Manuel de procédures.

2. Objet de la mission

La présente consultation a pour objet la sélection d'un cabinet de consultants chargé de procéder à l'actualisation du Manuel de procédures de la CIPRES.

3. Objectifs de la mission

3.1 Objectif général

Doter la CIPRES d'un manuel de procédures permettant de sécuriser ses processus de gestion, de clarifier les responsabilités des différents acteurs, de renforcer les mécanismes de contrôle interne et d'assurer une gouvernance fondée sur les principes d'efficacité, de transparence, d'éthique et d'amélioration continue tout en l'alignant aux meilleures pratiques applicables aux organisations internationales.

3.2 Objectifs spécifiques

En s'appuyant sur les meilleures pratiques des organisations internationales, le cabinet devra notamment :

- réaliser un diagnostic du dispositif procédural existant (formalisé et non formalisé) au sein de la CIPRES ;
- analyser l'évolution du cadre juridique, réglementaire, institutionnel et organisationnel ;
- cartographier et documenter l'ensemble des processus métiers, support, pilotage et de gouvernance ;

- formaliser les procédures décisionnelles, techniques, administratives, financières, budgétaires et comptables ;
- intégrer les mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- formaliser les circuits de validation et les responsabilités des différents acteurs respectant les principes de bonne gouvernance, d'éthique, d'intégrité, de transparence et de prévention des conflits d'intérêts ;
- élaborer les supports associés facilitant l'application du manuel ;
- assurer le transfert des compétences avec les personnels concernés.

4. Étendue de la mission

Le cabinet réalisera entre autres les activités suivantes :

Phase 1 : Diagnostic

- revue documentaire ;
- analyse de l'organisation actuelle ;
- entretiens avec les responsables et les utilisateurs ;
- cartographie des processus existants ;
- identification des insuffisances et des risques.

Phase 2 : Actualisation des procédures

Le cabinet procédera notamment à l'élaboration des procédures entre les différents organes de la Conférence et à la révision des procédures, entre autres, aux points ci-après :

Administration

- gestion administrative ;
- ressources humaines ;
- gestion documentaire ;
- gestion des missions ;
- gestion du patrimoine ;
- passation et exécution des marchés ;
- archivage.

Finances

- préparation budgétaire ;
- exécution budgétaire ;
- gestion de la trésorerie ;
- recettes ;
- dépenses ;
- gestion des immobilisations ;
- gestion des subventions et contributions.

Comptabilité

- organisation comptable ;
- traitement des opérations ;
- clôture des comptes ;
- états financiers ;
- inventaires ;
- rapprochements bancaires ;

- conservation des pièces justificatives.

Contrôle interne

- séparation des fonctions ;
- niveaux de contrôle ;
- dispositifs d'autorisation ;
- gestion des risques ;
- contrôle de conformité ;
- suivi des recommandations d'audit.

Phase 3 : Validation

Le cabinet devra :

- présenter les projets de procédures ;
- animer des ateliers de validation ;
- intégrer les observations formulées ;
- produire la version définitive.

5. Résultats attendus

À l'issue de la mission,

- Un diagnostic complet du dispositif procédural de la CIPRES est réalisé, mettant en évidence les procédures existantes, les pratiques non formalisées, les insuffisances constatées, les risques associés et les axes d'amélioration.
- Les impacts des évolutions du cadre juridique, réglementaire, institutionnel et organisationnel de la CIPRES sont analysés et pris en compte dans la conception du nouveau Manuel de procédures.
- L'ensemble des processus métiers, de support, de pilotage et de gouvernance de la CIPRES est cartographié et documenté, avec une description claire des activités, des interactions et des responsabilités.
- Les procédures décisionnelles, techniques, administratives, financières, budgétaires et comptables sont formalisées, conformément aux exigences de gestion et aux bonnes pratiques applicables aux organisations internationales.
- Des mécanismes appropriés de contrôle interne et de gestion des risques sont intégrés aux différents processus, afin de renforcer la sécurisation des opérations et la maîtrise des risques institutionnels.
- Les rôles, responsabilités, pouvoirs de décision et circuits de validation des différents acteurs sont clairement définis et formalisés, dans le respect des principes de bonne gouvernance, d'éthique, d'intégrité, de transparence, de redevabilité et de prévention des conflits d'intérêts.
- Les relations fonctionnelles et décisionnelles entre les différents Organes sont clarifiées et formalisées à travers des procédures institutionnelles garantissant une coordination efficace et une meilleure lisibilité du dispositif de gouvernance.
- Les outils et supports nécessaires à la mise en œuvre du Manuel de procédures sont élaborés, notamment les fiches de procédures, formulaires, modèles, matrices de responsabilités, organigrammes fonctionnels et autres documents opérationnels.
- Les compétences des personnels concernés sont renforcées grâce à des actions de sensibilisation, de restitution et de formation sur le contenu et l'utilisation du Manuel de procédures.
- Un rapport final et un Manuel de procédures actualisé, cohérent, opérationnel et adapté aux réalités de la CIPRES est élaboré et validé.

6. Livrables

Le cabinet produira :

Livrable 1 : Rapport de cadrage de la mission définissant notamment :

- Méthodologie détaillée d'intervention ;
- Planning d'exécution de la mission ;
- Outils de collecte des données ;
- Liste des acteurs à rencontrer et des documents à exploiter.

Livrable 2 : Rapport d'état des lieux présentant notamment :

- État des lieux du dispositif procédural existant ;
- Inventaire des procédures formalisées et des pratiques non formalisées ;
- Analyse des écarts, insuffisances, dysfonctionnements et risques ;
- Évaluation de la conformité au cadre juridique, réglementaire et organisationnel de la CIPRES ;
- Recommandations d'amélioration.

Livrable 3 : Projet de Manuel de procédures comprenant notamment :

- Cartographie des processus de gouvernance, de pilotage, métiers et supports
- Description détaillée des procédures de gouvernance, administratives, techniques, financières, budgétaires, comptables et de gestion des ressources ;
- Formalisation des relations fonctionnelles et décisionnelles entre les Organes et structures de la CIPRES ;
- Définition des circuits de validation et des délégations de responsabilité ;
- Dispositifs de contrôle interne, de gestion des risques, d'éthique et de prévention des conflits d'intérêts ;
- Fiches de procédures et logigrammes.

Livrable 4 : Rapport de validation contenant notamment :

- Rapport(s) de(s) la réunion (s)
- Formulaires, modèles et imprimés de gestion ;
- Tableaux de bord, fiches de contrôle et outils de suivi ;
- Guides pratiques et supports facilitant l'application des procédures.

Livrable 5 : Rapport final comprenant notamment :

- Version consolidée du Manuel de procédures intégrant les observations de la CIPRES;
- Cartographie des processus mise à jour ;
- Ensemble des outils et annexes associés ;
- Rapport et supports de formation ;
- Rapport de clôture de la mission.

Tous les documents seront rédigés en langue française et fournis en versions papier et électronique (Word, PDF et formats modifiables des schémas).

7. Méthodologie

Le cabinet devra proposer une méthodologie comprenant notamment :

- une revue documentaire ;
- des entretiens avec les parties prenantes ;
- une analyse des risques ;
- des ateliers participatifs ;
- une validation progressive des livrables ;
- une restitution finale.

8. Durée de la mission

La durée de la mission est estimée à **soixante (60) jours calendaires**, répartis comme suit :

Jalon	Justificatifs	Délai (jours calendaires après signature du contrat)
Lancement des travaux	Livrable 1	5 jours
Etat des lieux	Livrable 2	20 jours
Version provisoire	Livrable 3	40 jours
Validation	Livrable 4	50 jours
Finalisation	Livrable 5	60 jours

Un calendrier détaillé sera proposé par le cabinet.

9. Profil du cabinet

Le cabinet devra justifier :

- d'au moins dix (10) années d'expérience dans le conseil, l'audit organisationnel ou l'assistance technique dans le domaine de la gouvernance, des procédures administratives, financières et comptables ;
- d'au moins trois (3) missions similaires réalisées auprès d'organisations internationales, d'institutions publiques ;
- d'une excellente connaissance des dispositifs de contrôle interne, de gestion des risques et d'audit ;
- d'une capacité avérée à conduire des missions participatives.

10. Composition minimale de l'équipe

L'équipe comprendra au minimum :

Chef de mission

- Être titulaire de Bac+5 minimum en gestion, management des organisations, administration publique ou domaine équivalent ;

- Justifier d'au moins quinze (15) années d'expérience professionnelle pertinente dans les domaines du conseil en management, de l'audit, de la gouvernance, de l'organisation, ou du contrôle interne ;
- Avoir conduit ou supervisé, en qualité de Chef de mission, au moins cinq (05) missions d'élaboration, de révision ou de modernisation de manuels de procédures au cours des dix dernières années ;
- Avoir une bonne connaissance des principes de gouvernance, d'éthique, d'intégrité, de transparence, de redevabilité et de prévention des conflits d'intérêts ;
- Justifier d'une expérience confirmée dans la révision de manuels de procédures.

Spécialiste en comptabilité/finance

- Être titulaire de Bac+5 minimum en comptabilité et finance ou audit, ou contrôle de gestion ;
- Justifier d'au moins dix (10) années d'expérience professionnelle pertinente dont au moins cinq (5) années au sein d'organisations internationales, d'institutions intergouvernementales ou d'organismes assimilés ;
- Disposer d'une expérience avérée dans la cartographie des processus, l'organisation institutionnelle et la formalisation des procédures ;
- Justifier d'une expérience significative dans la conception et l'évaluation des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques.

Spécialiste en organisation et procédures

- Être titulaire de Bac+5 minimum en gestion, administration, audit, contrôle de gestion ;
- Justifier d'au moins dix (10) années d'expérience professionnelle pertinente dont au moins cinq (5) années au sein d'organisations internationales, d'institutions intergouvernementales ou d'organismes assimilés ;
- Disposer d'une expérience avérée dans la cartographie des processus, l'organisation institutionnelle et la formalisation des procédures ;
- Justifier d'une expérience significative dans la conception et l'évaluation des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques.

11. Obligations du cabinet

Dans le cadre de l'exécution de ses missions, le cabinet retenu s'engage à :

- respecter la confidentialité des informations, données, documents, … auxquels il aura accès ;
- exercer sa mission en toute indépendance, objectivité et impartialité, à l'abri de toute influence susceptible d'altérer son jugement professionnel ;
- garantir la qualité technique des travaux réalisés ainsi que leur conformité aux objectifs de la mission et aux meilleures pratiques internationales ;
- travailler en étroite collaboration avec les Organes et services de la CIPRES ;
- respecter le calendrier et les délais contractuels ;
- assurer le transfert de compétences aux équipes de la CIPRES.

12. Obligations de la CIPRES

La CIPRES mettra à disposition :

- les données, les documents nécessaires ;
- les textes réglementaires applicables ;
- les interlocuteurs concernés ;
- les facilités nécessaires à la conduite de la mission.

13. Critères d'évaluation des offres

Évaluation technique (70 points)

- compréhension des TDR : 15 points ;
- méthodologie : 20 points ;
- expérience du cabinet : 20 points ;
- qualification de l'équipe : 15 points.

Seules les offres techniques ayant obtenu au moins 40 points seront retenues pour l'ouverture des offres financières.

Évaluation financière (30 points)

L'offre financière sera présentée en FCFA hors impôts et taxes et s'entend ferme et non révisable.

La note maximale de l'offre financière est : 30 points.

La note financière sera obtenue après le calcul suivant :

- L'offre la moins-disante obtient 30 points.
- La notation des autres offres est obtenue par le rapport suivant :

$$\frac{\textbf{30 x montant de l'offre la moins disante}}{\textbf{Montant de l'offre à évaluer}}$$

14. Présentation et Contenu des offres

14.1 - Présentation

Chaque soumissionnaire soumettra son offre constituée des dossiers ci-après :

- le dossier administratif ;
- l'offre technique ;
- l'offre financière.

Les soumissions sont placées dans des enveloppes selon le schéma ci-après :

- l'enveloppe extérieure neutre qui ne portera que les indications suivantes :

« APPEL D'OFFRES EN VUE DE LA SELECTION D'UN CABINET CHARGE DE L'ACTUALISATION DU MANUEL DE PROCEDURES FINACIERES ET COMPTABLES DE LA CIPRES » avec l'adresse du destinataire :

« Madame le Secrétaire Exécutif de la CIPRES
Quartier Atchanté, Cité OUA LOME 2,
En face du CHU CAMPUS,
Derrière la Pharmacie Univers Santé.
Boîte postale : 1 BP 1228 Lomé 1
Email : cipres@lacipres.org / cipres.org@gmail.com
Tél : 00228 22 26 17 94 / 00228 22 26 20 45 »

Cette enveloppe extérieure neutre contiendra trois (03) enveloppes *:*

- la première enveloppe contenant le dossier administratif marquée « Dossier Administratif » ;
- la deuxième enveloppe contenant l'offre technique marquée « Offre Technique » ;
- et la troisième enveloppe contenant l'offre financière marquée « Offre Financière ».

Les trois (03) enveloppes intérieures porteront le nom et l'adresse du soumissionnaire avec la mention de l'offre à mettre dans le coin supérieur gauche : « Dossier Administratif » pour la première, « Offre Technique » pour la deuxième et « Offre Financière » pour la troisième.

14.2 – Contenu des offres

Dossier administratif composé de :

- extrait de l'agrément d'exercice délivré par les Autorités compétentes du Pays où réside le soumissionnaire ;
- Attestations prouvant que le soumissionnaire est en règle vis-à-vis de la législation commerciale, fiscale, du travail et de la sécurité sociale du Pays.

Toutes les copies des pièces devront être certifiées.

Offre technique composée de :

- lettre de soumission signé par le responsable du cabinet ;
- références similaires du cabinet ;
- compréhension de la mission ;
- méthodologie ;
- chronogramme ;
- composition de l'équipe ;
- CV des membres de l'équipe ;

Offre financière composée de :

- lettre de soumission financière ;
- devis détaillé ;
- ventilation des honoraires ;
- frais remboursables éventuels ;
- calendrier de paiement.

15. DEPOT DES OFFRES

Le soumissionnaire doit faire parvenir ses offres sous pli fermé au plus tard le **21 septembre 2026** à **12 heures GMT.**

Adresse de dépôt :
Conférence Interafricaine de la Prévoyance Sociale (C.I.PRE.S)
Quartier Atchanté, Cité OUA LOME 2,
En face du CHU CAMPUS,
Derrière la Pharmacie Univers Santé.
Boîte postale : 1 BP 1228 Lomé 1
Email : cipres.org@gmail.com
Tél : 00228 22 26 17 94 / 00228 22 26 20 45

Les heures d'ouverture des bureaux aux usagers sont de **8 h 00 à 12 h 30 et de 13 h 00 à 16 h 00 GMT**.
Toute soumission reçue après l'heure de la date limite de dépôt fixée sera rejetée.

16. Confidentialité

Tous les documents produits dans le cadre de cette mission demeurent la propriété exclusive de la CIPRES. Le cabinet s'interdit toute diffusion des informations recueillies sans autorisation préalable écrite de la CIPRES.

17. Propriété intellectuelle

L'ensemble des études, procédures, rapports, bases documentaires, schémas et outils élaborés dans le cadre de la mission devient la propriété exclusive de la CIPRES.

18. Adjudication du marché

A la suite de l'analyse des offres techniques et financières, un classement des soumissionnaires répondant aux critères de sélection, sera effectué en fonction du nombre de points obtenus par chacun.

La note maximale globale (partie technique et financière) est de 100 points.

La note technique représente 70% du total constitué de la somme (note technique + note financière).

La note financière représente 30% du total constitué de la somme (note technique + note financière).

Le premier au classement sera retenu. Toutefois, une liste d'attente, composée des deuxième et troisième du classement sera arrêtée. En cas de défaillance d'un adjudicataire, il sera remplacé par le suivant sur la liste d'attente.

Un contrat sera établi entre la Conférence Interafricaine de la Prévoyance Sociale (CIPRES) et le soumissionnaire qui sera retenu. Le contrat sera établi en hors taxe et précisera les obligations des deux parties.

19. Délai de notification et de validité des offres

La notification du marché sera faite au cabinet attributaire dans un délai de soixante (60) jours maximum à compter de la date limite fixée pour le dépôt des offres. Les autres cabinets non retenus en seront officiellement informés par courrier.

Les soumissionnaires resteront engagés par leurs offres pendant une durée de trois (03) mois à compter de la date limite de dépôt des offres.

Les offres doivent être déposées ou envoyées contre récépissé à l'adresse et à la date indiquées au point « **dépôt des offres** ».

20. Langue de travail

La langue de travail est le français. Elle sera utilisée lors des séances de travail et de rédaction des rapports.

21.Financement de la mission

Les travaux de la mission seront financés sur le budget de la Conférence. Les modalités de paiement seront définies dans le contrat.