



ECOWAS COMMISSION
COMMISSION DE LA CEDEAO
COMISSÃO DA CEDEAO



LA BANQUE MONDIALE
BIRD • IDA | GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE



TERMES DE REFERENCE

Recrutement d'un consultant individuel pour l'élaboration des procédures de la Réserve Financière

Octobre 202

I. Contexte et justification

Situation économique de la région

La Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) compte plus de 360 millions d'habitants, dont environ 55 % vivent dans des zones rurales. Plus de 30 % de la population vit dans l'extrême pauvreté (en dessous du seuil de pauvreté international de 1,90 USD PPA par jour) et environ 60 % de ces personnes tirent leurs moyens de subsistance en partie ou entièrement de l'agriculture. La situation est exacerbée par l'impact du changement climatique sur la production alimentaire qui se reflète sur les rendements moyens en augmentant leur volatilité. Cette situation devrait s'intensifier considérablement au cours des prochaines décennies. Le déclin actuel de la sécurité alimentaire est principalement dû aux interactions complexes du changement climatique, de la croissance démographique, de l'érosion des ressources naturelles, de l'incidence des conflits sur le fonctionnement des marchés et des récoltes dans certains pays.

Situation alimentaire et nutritionnelle dans la zone CEDEAO

Les crises alimentaires et nutritionnelles sont de plus en plus croissantes en termes de fréquence et de sévérité selon les évaluations des différents cadres d'analyses comme le CH (Cadre Harmonisé) et l'IPC (*Integrated Food Security Phase Classification*). Les conclusions des différentes analyses de vulnérabilité montrent que la situation alimentaire et nutritionnelle s'est substantiellement dégradée au cours des dix (10) dernières années avec un passage au plus du double du nombre de personnes en situation d'insécurité alimentaire entre l'année 2020 et 2024 avec une population de 19 millions de personnes en 2020 contre 52¹ millions en 2024 en situation d'insécurité alimentaire dans la sous-région. Cette augmentation drastique du nombre de personnes en situation d'insécurité alimentaire a mis en exergue le besoin pour la région de mettre en place des mesures communes préventives et urgentes pour lutter contre ce phénomène grandissant. Une des initiatives qui existe déjà dans la région est la Réserve Régionale de Sécurité Alimentaire mise en place en 2015 par la CEDEAO pour servir d'outil d'intervention régional dans les pays qui en ont le plus besoin.

La Réserve Régionale de Sécurité Alimentaire (RRSA) de la CEDEAO

Pour faire face à la dégradation de la sécurité alimentaire dans la région, la plupart des pays de la CEDEAO mettent en place des Plans Nationaux de Réponse (PNR) et s'appuient essentiellement sur les aides extérieures qui ne parviennent pas souvent à temps.

En complément à ce dispositif, en 2012, la CEDEAO s'est dotée d'une stratégie régionale stockage de sécurité alimentaire fondée sur la complémentarité entre trois lignes de défense face aux crises alimentaires et nutritionnelles : le stockage de proximité géré par les communautés locales ou les organisations de producteurs, les stocks nationaux de sécurité gérés par les États et enfin, la Réserve Régionale de Sécurité Alimentaire (RRSA) mentionnée plus haut créée par acte additionnel au traité révisé de la CEDEAO adopté par les Chefs d'État et de Gouvernements de la CEDEAO en 2013. Les trois (03) lignes de défense sont complémentaires avec les réserves nationales intervenant en cas

¹ Population en CH Phase 3+ dans la région CEDEAO +Tchad et Mauritanie, selon les chiffres PREGEC de juin 2024 en période de soudure pour les années 2024 et 2020.

d'insuffisance des réserves locales et la réserve régionale intervenant en cas d'insuffisance des réserves nationales sous des conditions prédéfinies.

La CEDEAO a entamé l'opérationnalisation de cette stratégie en 2015 avec l'appui de ses partenaires techniques et financiers. Cela a permis d'atteindre des résultats très importants aux trois (03) échelles :

- **au niveau local**, la première ligne de défense contre l'insécurité alimentaire a été renforcée à travers la capitalisation des expériences des Organisations de Producteurs impliquées dans le stockage de proximité et l'élaboration de référentiels régionaux sur le stockage de proximité (Memento du Stockage de Proximité, charte des stockeurs de proximité et le Cadre multi-acteurs en appui au stockage de proximité), la mise en place d'un cursus de formation sur le stockage de proximité et des appuis financiers aux activités des quatre (04) réseaux régionaux d'organisations de producteurs (ROPPA, ROAC, RBM et APESS) ;
- **au niveau national**, la deuxième ligne de défense a été renforcée à travers la définition et/ou l'actualisation des politiques nationales de stockage et l'élaboration d'instruments de gouvernance des stocks. Le réseau des structures publiques en charge de la gestion des stocks nationaux de sécurité alimentaire, le RESOGEST a également été soutenu dans ce cadre ;
- **au niveau régional**, la Réserve Régionale de Sécurité Alimentaire (RRSA) a été mise en place par la CEDEAO dans le cadre de la mise en œuvre de l'ECOWAP qui est la stratégie agricole sous-régionale. Le Capital comprend deux (02) composantes : la réserve financière (2/3 du capital total de la RRSA) et la réserve physique constituée de stocks physiques de céréales (1/3 du capital total de la RRSA) :
 - la Réserve Financière est logée dans l'Axe opérationnel 3 du Fonds Régional pour l'Agriculture et l'Alimentation (FRAA) géré par la Banque d'Investissement et de Développement (BIDC) de la CEDEAO. Le FRAA sera présenté plus en détail dans la section suivante ;
 - la Réserve Physique est opérationnelle avec à son actif, (i) un capital de plus de 36 000 tonnes de céréales qui sera porté à 64 000 tonnes en fin 2024 sur la base des achats en cours et des organes de gouvernance mis en place (comité de gestion, procédures détaillées). La RRSA a déjà été mobilisée 19 fois en réponse à des crises alimentaires dans certains pays de la CEDEAO pour un volume total de plus de 54 000 tonnes et une fois dans le cadre d'une rotation technique au Ghana pour un volume de 2 750 tonnes.

Les deux (02) composantes de la RRSA, la réserve de céréales physique et la réserve financière sont complémentaires et permettraient à terme d'intervenir efficacement dans la lutte contre l'insécurité alimentaire. Typiquement, la réserve financière serait utilisée pour permettre de déployer des moyens logistiques de façon efficace pour la réserve physique de céréales et permettrait entre autre aussi l'acquisition à temps opportun des vivres non-stockables lors des crises alimentaires dans la région.

Breve présentation du Fonds Régional pour l'Agriculture et l'Alimentation (FRAA) gérée par la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC)

- Structure

Le FRAA a été institué par la soixante et sixième session du Conseil des Ministres de la CEDEAO à travers le règlement C/REG.02/08/11 du 19 Août 2011 et vise à canaliser à terme la plupart des ressources mobilisées pour le financement des dimensions régionales de la politique agricole de la CEDEAO (ECOWAP) et du Programme Régional d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PRIASAN). Il constitue un élément central du dispositif de coordination de l'aide autour de la mise en œuvre de l'ECOWAP/PRIASAN, et est complémentaire des mécanismes nationaux mis en place par les États membres de la CEDEAO pour assurer le financement des Programmes Nationaux d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PNIASAN). Régi par la Convention de Gestion Réf. No. ECW/LEG/MOU/002/13/2/19, signée le 14 février 2019, entre la Commission de la CEDEAO et la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC), le FRAA est logé à la BIDC et jouit d'une autonomie de gestion financière conformément aux dispositions en vigueur à la BIDC.

En termes de ressources, elles sont constituées d'une part par les contributions propres de la CEDEAO et de la BIDC et d'autre part par des ressources mobilisées auprès des partenaires financiers internationaux ; et enfin par des ressources du secteur privé mobilisées dans les États membres et sur le marché international.

Le FRAA compte originellement cinq (05) guichets :

- Guichet 1 – Appui à l'intégration régionale ;
- Guichet 2 – Appui à la sécurité alimentaire ;
- Guichet 3 – Appui à l'innovation et au renforcement des capacités ;
- Guichet 4 – Appui au cadre politique, institutionnel et réglementaire régional ;
- Guichet 5 – Appui à la promotion de l'agriculture intelligente face au climat.

Cependant, la mise en œuvre du FRAA se fait autour de quatre (04) axes opérationnels que sont : AO.1 – Amélioration du Climat des Affaires Agricoles (ACAA) dans l'espace CEDEAO ; AO.2 – Agrégation et Transformation des Produits Agricoles (ATPA) dans l'espace CEDEAO ; AO.3 – Réponse aux Urgences Agricoles et Alimentaires (RUAA) ; et AO.4 – Réponse aux Changements Climatiques (RCC).

- Gouvernance

En termes de gouvernance, la BIDC assure l'administration et la gestion du FRAA tandis que le Conseil de Surveillance est l'organe gouvernante du FRAA et est présidé par le Commissaire en charge de l'Agriculture, de l'Environnement et des Ressources en Eau de la CEDEAO.

Lors de sa deuxième session ordinaire tenue le 25 avril 2024 à Lomé au Togo, en marge des Comités de Pilotage de l'ARAA, le Conseil de Surveillance du Fonds a procédé à l'examen et à l'approbation des documents d'opérationnalisation (Business plan, Directives opérationnelles, Stratégie de mobilisation de ressources et Stratégie de communication et marketing) et de gestion du FRAA. Cette approbation marque un avancement important dans le cadre de la mise en œuvre du FRAA et particulièrement pour l'initiative WAICSA (*West African Initiative for Climate Smart Agriculture*). La

Réserve financière, faisant partie intégrante du FRAA et particulièrement mise en œuvre à travers l'Axe Opérationnel 3 Réponse aux Urgences Agricoles et Alimentaires nécessite qu'on lui attache des procédures spécifiques afin de répondre à ses particularités.

- **La Réserve Financière**

La réserve financière est logée au niveau de l'Axe Opérationnel 3 (Réponse aux Urgences Agricoles et Alimentaires) du FRAA. La réserve financière doit à terme représenter 2/3 de la capacité totale de la RRSA. Elle permettra de donner des moyens d'interventions financières à la région en cas de crise majeure de sécurité alimentaire et nutritionnelle à travers des *cash transfert*, l'achat de denrées périssables et non stockables comme les farines enrichies et la mise à disposition de moyens logistiques pour la réserve physique, etc. La réserve financière interviendrait également pour l'achat de l'aliment bétail et à la mise à disposition des moyens de lutte contre les maladies animales transfrontalières et les zoonoses.

II. Objectif de la mission

L'objectif de la mission est de développer des procédures complètes et solides pour la réserve financière de la Réserve régionale de sécurité alimentaire (RRSA), en s'assurant de leur alignement avec les procédures de réserve physique existantes et les protocoles bancaires de la Banque d'investissement et de développement de la CEDEAO (BIDC). Ces procédures devraient permettre l'opérationnalisation efficace et effective de la réserve financière pour répondre aux crises alimentaires et nutritionnelles dans la région. En outre, les procédures doivent intégrer des stratégies d'évaluation et de gestion des risques afin d'atténuer les risques financiers, opérationnels et externes potentiels et d'assurer la durabilité et la résilience de la réserve.

III. Description du rôle du consultant

Le consultant devra :

- 1- Définir des procédures claires pour la réserve financière de sorte qu'elles cadrent avec les secteurs d'intervention de la RRSA tout en tenant compte des éléments de gestion des risques le long du processus (soumission de la requête, analyse, approbation, déboursement, remboursement, suivi et évaluation etc.) ;
- 2- Mettre en place le manuel de procédures pour la réserve financière en cohérence avec les procédures en vigueur de la réserve physique gérée par l'ARAA et des procédures opérationnelles du FRAA, qui ont pour objectif de prendre non seulement en compte le caractère urgent des besoins d'intervention de la RRSA mais aussi les capacités de réponse dont disposent les pays membres et de même que leurs caractéristiques ;
- 3- Mener des consultations avec les différentes parties prenantes afin de prendre en compte leurs besoins et bâtir sur leurs expériences en termes de mise en place de procédures ;
- 4- Participer aux réunions techniques et à l'atelier de validation des procédures proposées ;
- 5- Intégrer un cadre d'évaluation des risques dans les procédures de la réserve financière, en identifiant les risques financiers, opérationnels et externes potentiels et en définissant des stratégies pour atténuer ces risques. Les procédures doivent garantir la résistance aux

fluctuations du marché, aux effets du changement climatique et à d'autres facteurs externes susceptibles d'affecter l'efficacité de la réserve ;

- 6- Soumettre un document final consensuel prenant en compte les amendements formulés par les différentes parties prenantes.

IV. Résultats attendus

Les principaux résultats attendus sont :

- La mise en place des procédures spécifiques à la réserve financière ;
- La livraison d'un plan de travail détaillé présentant entre autres la méthodologie de travail et le calendrier du consultant après l'analyse des procédures actuelles du FRAA et de la RRSA;
 - Analyse des procédures en vigueur de la RRSA physique et des directives opérationnelles du FRAA ;
 - Plan détaillé du consultant pour la réalisation du contrat ;
- La livraison d'un manuel de procédures provisoire, en version française, anglaise et portugaise, présentant les procédures de la réserve financière afin de recueillir les observations de la BIDC et de l'ARAA ;
 - Proposition d'un manuel de procédures (draft initial) pour la Réserve Financière ;
 - Consultation avec la BIDC/ARAA pour recueillir les observations et rapport sur les consultations ;
 - Seconde proposition tenant compte des observations recueillies lors des consultations avec BIDC/ARAA ;
- Présentation du manuel de procédures provisoire de la Réserve Financière, en version française, anglaise et portugaise, lors de l'atelier de validation par un Comité Technique (ARAA / BIDC / Commission CEDEAO / Organisations / Bailleurs) : le consultant aura l'occasion de recueillir les observations supplémentaires d'une audience plus large sur la proposition de procédures ;
- Livraison du manuel de procédures final de la réserve financière, en version française, anglaise et portugaise, intégrant les différentes observations du Comité Technique : ce document doit être utilisable immédiatement pour toute intervention de la réserve financière ;

V. Livrables attendus

Les principaux livrables attendus, en version électronique, sont :

- Livrable 1 : Un document présentant la méthodologie et le plan de travail du consultant suivant l'analyse des procédures actuelles du FRAA et de la RRSA ; ce document doit être soumis dans un délai maximal d'une semaine après la séance de cadrage ;

- Livrable 2 : Un manuel de procédures pour la réserve financière (provisoire), en version française, anglaise et portugaise ; ce document doit être soumis dans un délai d'un mois après la soumission du premier livrable ;
- Livrable 3 : Un manuel de procédures final de la réserve financière, en version française, anglaise et portugaise, tenant compte des différentes observations faites par les différentes parties prenantes et durant l'atelier de validation : ce document doit être utilisable immédiatement pour toute intervention de la réserve financière ; ce document est soumis une semaine avant la fin de l'étude pour pouvoir prendre en compte d'éventuels amendements.

VI. Qualifications et expertise requise

- Diplôme universitaire du second cycle (Master 2) dans un domaine technique pertinent (Finance, agroéconomie, économie ou dans un domaine connexe) ;
- Au moins sept (07) ans d'expérience pertinente dans la rédaction et la mise en place de politiques et procédures (administratives, financières, techniques etc.) avec une excellente compréhension du secteur financier et bancaire ;
- Avoir conduit au moins 3 missions similaires en matière d'élaboration de manuel de procédures ;
- Expérience dans la gestion de projets et dans la mise en place de plans de contingence ;
- Excellente maîtrise de l'anglais et du français.

VI. Durée et début de la mission

Un contrat de consultant sera signé pour 45 hommes jours pour la réalisation des tâches indiquées dans les présents termes de référence. Le consultant est tenu de s'abstenir de toute situation susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts dans le cadre de la mission.

VII. Supervision et coordination de la mission

La mission du consultant sera déroulée sous la supervision technique de la Division de la Réserve régionale de sécurité alimentaire et la Coordination régionale du FSRP. Le consultant travaillera en relation avec les principales parties prenantes que sont l'ARAA et la BIDC. Ses travaux se réaliseront essentiellement à distance avec des visites auprès des acteurs concernés à Lomé et en tout autre lieu qui sera convenu lors des négociations.