



CAHIER DE CHARGES

PARTENAIRE POUR LE RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL DE L'ALLIANCE GLOBALE DU KARITE DANS LE CADRE DU PROJET DE LA FONDATION MASTERCARD, EXTENSION DU PROGRAMME D'AUTONOMISATION ÉCONOMIQUE DE KARITE

Lieux d'intervention : Bénin, Burkina Faso, Ghana, Nigéria et Sénégal

Date de début : juin 2026

1.0 CONTEXTE

Créée en 2011, l'Alliance Globale du Karité (AGK) est une association professionnelle à but non lucratif basée à Accra, au Ghana. L'AGK compte actuellement 901 membres issus de 39 pays, parmi lesquels des marques alimentaires et cosmétiques, des fournisseurs, des groupes de femmes, des organisations à but non lucratif, des filiales et des associations nationales. La mission de l'AGK est de concevoir, développer et mettre en œuvre des stratégies visant à promouvoir une industrie du karité compétitive et durable à l'échelle mondiale, afin d'améliorer les moyens de subsistance des femmes rurales africaines et de leurs communautés.

Grâce à des partenariats public-privé, l'AGK promeut la durabilité de l'industrie, les pratiques et normes de qualité et les normes de l'industrie, ainsi que la demande en karité dans les secteurs alimentaire et cosmétique. Nous mettons en œuvre les activités suivantes :



Qualité

- Formations de qualité pour les groupes de femmes sur la collecte, la transformation et le stockage des amandes
- Mise en œuvre des normes de qualité des amandes en collaboration avec les membres et les organismes de normalisation nationaux/régionaux
- Formations pour les petites entreprises, notamment des ateliers sur la comptabilité, le marketing, l'emballage et la formulation

Promotion

- Conférences internationales annuelles en Afrique de l'Ouest, en Europe et aux États-Unis
- Exposition annuelle des marques africaines en cosmétiques
- L'analyse de la politique internationale et la promotion de l'élimination des barrières commerciales
- Recherche sur les avantages du karité dans l'alimentation et la cosmétique
- Développement de l'association nationale africaine
- Gestion des médias internationaux destinés aux consommateurs et à l'industrie

Durabilité

- Mise en œuvre de lignes directrices multiparties pour des pratiques commerciales durables
- Projets de développement à grande échelle, notamment la construction d'entrepôts, des formations au développement des entreprises, des initiatives en matière de santé et de sécurité, la gestion des parcs, l'amélioration du matériel de plantation et des projets pilotes de conservation.

Au cours des 14 dernières années, l'AGK a mis en œuvre des programmes dans 11 pays africains, grâce à un financement combinant des subventions et des investissements du secteur privé. Au cours de cette période, l'organisation a géré avec succès plus de 63 millions de dollars de subventions et de contributions privées, ce qui s'est traduit par une augmentation de 45 % des revenus de 500 000 femmes, la restauration de 34 461 hectares de parcs dégradés et le soutien à 2 500 petites et moyennes entreprises (PME), qui ont collectivement enregistré une augmentation de 30 % de leurs ventes, s'élevant à 250 millions de dollars. Les résultats de l'AGK et son système de suivi et d'évaluation ont été jugés « exemplaires » par la Fondation Mastercard lors de son examen stratégique du Ghana.

L'AGK s'appuie sur une solide équipe de gestion de projet bilingue cumulant 60 ans d'expérience dans la mise en œuvre d'initiatives visant à autonomiser les populations marginalisées en Afrique, à promouvoir la conservation des ressources naturelles et à favoriser la croissance des PME à travers le



continent. L'organisation dispose de systèmes de contrôle interne rigoureux régissant la gestion de projet, les marchés publics, la comptabilité, les audits et les mécanismes de retour d'information des parties prenantes, garantissant ainsi la transparence, la responsabilité et l'obtention de résultats efficaces. Les comptes financiers sont audités chaque année par l'un des trois grands cabinets d'audit (Deloitte, KPMG ou PWC) selon un système de rotation, parallèlement à des audits financiers spécifiques aux projets.

L'AGK a reçu un financement de la Fondation Mastercard pour mettre en œuvre un projet visant à créer plus de 374 865 opportunités d'emploi pour les jeunes au Bénin, au Burkina Faso, au Ghana, au Nigeria et au Sénégal. Le projet s'étend sur cinq ans, à compter d'avril 2026. Dans le cadre de la mise en œuvre du programme, l'AGK travaillera avec un partenaire de renforcement institutionnel (ISP) afin de fournir le soutien et les capacités nécessaires à la mise en œuvre du projet.

2.0 ÉTENDUE DES TRAVAUX

L'étendue des services du partenaire institutionnel consistera à (i) réaliser une analyse des lacunes organisationnelles et une évaluation des capacités, (ii) élaborer un plan de renforcement des capacités, (iii) fournir une assistance technique pour renforcer les capacités dans toutes les fonctions et (iv) renforcer les capacités dans divers domaines tels que la gouvernance du programme, la gestion financière et des risques, la gestion de projet, les systèmes et processus, la viabilité financière, la gestion financière et le renforcement des capacités. Le partenaire institutionnel mettra en place des procédures visant à garantir une supervision efficace de la gestion financière, notamment en matière d'enregistrement et de reporting financiers, de réconciliations bancaires, de gestion du budget du programme, de conformité contractuelle, de passation de marchés, de gestion des immobilisations, de recrutement de personnel financier supplémentaire pour le programme et d'examen des rapports financiers avant leur soumission à la Fondation, entre autres. Il travaillera également en étroite collaboration avec l'Unité de gestion du programme (UGP) pour le renforcement des capacités concernant les systèmes et processus de l'unité.

Les détails des rôles et des services à fournir sont les suivants.

2.1 GESTION ET COORDINATION DU PROGRAMME

- Fournir un soutien en matière de coordination à l'AGK et aux partenaires de mise en œuvre du projet
- Assurer la mise en place de plans cohérents pour la réalisation des projets en partenariat avec l'AGK



- Effectuer des mises à jour de l'état d'avancement et examiner les projets afin de s'assurer qu'ils respectent les délais et qu'il n'y a pas de divergences
- Élaborer et contrôler une liste de contrôle de conformité aux contrats de programme pour la Fondation et les sous-partenaires
- Réviser et améliorer le cadre d'évaluation de diligence raisonnable existant pour les sous-partenaires et veiller à ce que des évaluations périodiques soient menées

2.2 SUIVI : (SUIVI ET ÉVALUATIONS)

- Fournir un appui et une évaluation de la qualité de la mise en œuvre des projets
- Assurer le suivi de la gouvernance et de la gestion des risques en collaboration avec la direction de l'AGK afin de garantir un suivi sans faille des projets

2.3 SOUTIEN TECHNIQUE

- Soutenir l'AGK dans la gestion des différents axes de travail des partenaires de mise en œuvre
- Établir une base de référence pour les lacunes identifiées au sein de l'AGK et élaborer une stratégie pour y remédier
- Identifier et analyser les risques liés au programme signalés par l'équipe et apporter un soutien pour les atténuer

2.4 RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL

- Identifier les personnes clés externes pour soutenir les différents départements qui doivent être renforcés
 - Département des finances
 - Département S&E
 - Département de mise en œuvre des projets
- Recommander des outils et des systèmes pour soutenir la mise en œuvre des programmes visant à renforcer l'institution
- Renforcer les compétences financières du personnel afin de consolider l'AGK

2.5 GOUVERNANCE ET GESTION DES RISQUES

- Évaluer l'adéquation du cadre de gestion des risques de l'AGK et l'aligner sur les meilleures pratiques.



- Évaluer l'adéquation du cadre de contrôle interne de l'AGK et mettre en œuvre des mesures visant à améliorer la performance et la conformité
- Élaborer et mettre en œuvre des lignes directrices, un cadre et des politiques qui seront examinés par l'AGK et qui visent à combler les lacunes, les défaillances et les faiblesses

2.6 Systèmes et technologie

- Évaluer l'adéquation des politiques de sécurité de l'information et de continuité des activités afin de protéger les actifs informationnels et de minimiser les interruptions d'activité en cas de catastrophe ou de défaillance du système
- Formuler des recommandations et apporter un soutien à la mise en œuvre pour atténuer et éliminer les facteurs de risque identifiés

2.7 EXAMEN ET RÉINGÉNIERIE DES PROCESSUS

- Examiner l'adéquation des principaux processus et systèmes opérationnels des départements de l'AGK, y compris, mais sans s'y limiter :
 - Technologies de l'information et de la communication (TIC)
 - Ressources humaines (RH)
 - Finances
 - Recherche, suivi et évaluation
 - Achats
 - Audit interne
 - Opérations (Unité de mise en œuvre des projets)
 - Collecte de fonds
 - Services aux membres
- Mettre à jour et concevoir des processus opérationnels rationalisés qui répondent aux problèmes identifiés et s'alignent sur les meilleures pratiques

2.8 TRANSFORMATION DE L'ORGANISATION ET DES RESSOURCES HUMAINES

- Examiner et recommander des politiques et des procédures pour régir les départements et les unités de l'organisation et les harmoniser en vue d'une mise en œuvre efficace
- Examiner et recommander des normes de planification des effectifs afin de faciliter l'efficacité du déploiement du capital humain



- Examiner le système de gestion de la performance de l'AGK , formuler des recommandations et les mettre en œuvre afin d'aider efficacement l'AGK à instaurer une solide culture de la performance
- Examiner et confirmer l'adéquation des capacités et de la composition des compétences du personnel de l'AGK pour lui permettre de remplir sa mission principale
- Examiner et formuler des recommandations concernant la formation et le développement du personnel
- Recommander des changements pour relever les défis identifiés lors de l'examen
- Élaborer un plan de mise en œuvre détaillant une stratégie de gestion du changement assortie d'un calendrier

2.9 SOUTIEN À LA MISE EN ŒUVRE

- Former et renforcer les capacités du personnel sur les nouvelles politiques, les nouveaux systèmes et les nouvelles procédures
- Fournir un soutien technique et assurer le transfert de compétences sur le terrain au personnel de l'AGK afin de faciliter l'intégration des nouvelles politiques et procédures à l'échelle de l'institution et de soutenir le développement des PME dans l'écosystème du karité
- Mettre en place une fonction de gestion de la protection afin de garantir un environnement sûr et favorable

3.0 RAPPORT DE MISE EN ŒUVRE À LA FIN DE LA PREMIÈRE ANNÉE

- Fournir à la Fondation Mastercard un rapport d'évaluation sur la capacité de l'AGK à faire passer le programme à la deuxième phase. Ce rapport doit être remis par l'ISP au plus tard un mois avant la fin de la première année de mise en œuvre du programme

4.0 RAPPORTS

- Le partenaire institutionnel rendra compte directement à l'AGK et aura une relation hiérarchique indirecte avec la Fondation Mastercard. L'ISP sera chargé d'informer sans délai la Fondation Mastercard et l'AGK de tout problème ou circonstance important affectant la mise en œuvre du programme
- Documenter et partager les meilleures pratiques afin de soutenir le reporting et la pérennité du programme



4.1 LIVRABLES

Les livrables suivants sont attendus :

- Un rapport d'évaluation complet pour chaque domaine d'intervention, comprenant des recommandations d'amélioration
- Un plan de mise en œuvre détaillé décrivant les étapes nécessaires à la mise en œuvre des recommandations
- Des rapports d'avancement réguliers fournissant des mises à jour sur la mise en œuvre des recommandations et sur tout problème survenant
- Un rapport final résumant les résultats obtenus et soulignant les questions en suspens qui nécessitent une attention particulière
- Participation aux réunions et rédaction régulière des comptes rendus

5.0 DURÉE DES SERVICES

La mission du partenaire institutionnel devrait s'étaler sur 3 ans.

6.0 QUALIFICATIONS DU CABINET

Le cabinet doit être un cabinet de conseil de catégorie A1 au Ghana, reconnu par l'Institut des experts-comptables agréés du Ghana (ICAG), et disposer d'une présence physique dans la plupart des pays de mise en œuvre. Il s'agit d'un projet multinational qui nécessite la maîtrise de l'anglais et du français.

7.0 CONFIDENTIALITÉ

Toutes les informations fournies au cabinet de conseil dans le cadre de cette mission seront traitées de manière confidentielle et ne seront divulguées à aucun tiers sans notification préalable et sans l'accord de la Fondation.

Pour postuler, veuillez envoyer votre proposition complète (technique et financière) à l'adresse msakyi@globalshea.com au plus tard le 29 mai 2026 à 17 h.