



RÉPUBLIQUE D'HAÏTI
PROJET « RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DES PME AGRICOLES ET
ARTISANALES EN MILIEU RURAL, HAÏTI »
FINANCEMENT COOPÉRATION ESPAGNOLE. - 2019/SPE/0000400108

AVIS DE DEMANDE DE PROPOSITIONS POUR LE
RECRUTEMENT D'UNE FIRME DE CONSULTATION

CHARGÉ DE DÉVELOPPER DES OUTILS DE CONTROLE DE GESTION ET LA
REALISATION DE SEANCES DE COACHING POUR DES PME_s EN MILIEU RURAL,
BÉNÉFICIAIRES DU PROJET SUSMENSIONNE

Ref. AECID-CFI/2023/SFC-004

La République d'Haïti a reçu un financement de la Coopération espagnole (AECID) dont le Centre de Facilitation des Investissements (CFI), fondé en 2006 par décret présidentiel, assure sa mise en œuvre. Le CFI a l'intention d'utiliser une partie de ce financement pour payer les services d'une firme pour **le développement d'outils de contrôle de gestion et la réalisation de séances de coaching** pour des PME_s dans le secteur agricole et artisanal dans le Sud-Est et l'Ouest.

Sous la supervision de la Responsable d'Aftercare et en étroite collaboration avec la Direction des Études et Image Pays du CFI, la firme de consultation aura notamment pour mission de développer des outils de contrôle de gestion et de réaliser des séances de coaching pour ces MPME(s) (20) dans les communes de Jacmel, Gressier et Léogane.

Plus spécifiquement, le consultant retenu pour cette mission devra travailler sur :

- 1) Le développement des outils de contrôle de gestion pour 20 entreprises.
- 2) La conception de Canevas pratiques pour le montage de chacun des outils cités ;
- 3) La réalisation de séance de coaching pour accompagner ces entreprises dans l'utilisation de ces outils de contrôle de gestion ;

Modalités de sélection :

Le processus d'évaluation se déroulera comme suit:

1. Ouverture des plis pour les propositions techniques pour la vérification des documents techniques et administratifs sollicités dans les Termes de références.
2. Evaluation des offres techniques (méthode, outils, chronogramme (plan de travail), CV personnel clé, liste des missions similaires réalisées par la firme sur les 5 dernières années avec référence)
3. Analyse des propositions financières des candidats admis à cette phase. Notons que pour

FCI

être admise à cette phase la firme doit obtenir 70 % de la note de l'évaluation technique

4. Négociation de contrat avec la firme qui terminera en première position

Propositions	Pondération
Offre Technique	80
Offre Financière	20
Total	100

Pour de plus amples informations relatives à cet appel à proposition, les intéressés pourront prendre connaissance de l'ampleur des responsabilités attachées au poste et des conditions d'éligibilité en sollicitant les termes de référence (TDR) par mail ou en les consultant directement sur Jobpaw.com ou le site du CFI : www.cfihaiti.com

Soumission

La soumission du dossier de candidature se fera sous pli cacheté en *deux (2) enveloppes distinctes* :

- Une technique contenant la proposition technique (méthode, outils, chronogramme/plan de travail, CV personnel clé, liste des missions similaires réalisées par la firme sur les 5 dernières années avec référence) accompagnée des autres documents requis pour une **Firme**
- Une autre financière, contenant l'offre financière incluant le détail des coûts estimatifs libellée en gourdes (HTG) et qui prend en compte l'assujettissement à l'impôt (2% d'acompte provisionnel).

Les deux enveloppes devront parvenir au plus tard **le Vendredi 10 Février 2023 à 1 h P.M.**, avec la mention « *Candidature de (nom de la firme) pour [_nom de la mission_] (Réf. **AECID-CFI/2023/SFC-004**)* » à l'adresse du CFI : 2 Impasse Tulipe, rue Oscar, Pacot, Haïti

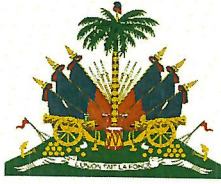
Toutes soumissions dont les propositions techniques et financières ne sont pas insérées chacune dans une enveloppe séparément ne seront pas prises en compte.

La séance d'ouverture des plis aura lieu le **Vendredi 10 Février 2023 à compter de 1h PM** et chaque soumissionnaire devra déléguer un représentant pour participer à la séance ou la suivre en ligne via Zoom.

Pour toutes demandes de clarification veuillez contacter le service de passation de marché par courrier électronique à l'adresse passation.marche@cfihaiti.com / cc : fabianie.guerrier@cfihaiti.com.


Marie Fatima Léonne C. PROPHÈTE
Directrice Générale





PROJET

« RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DES PME AGRICOLES ET ARTISANALES DANS LES ZONES RURALES »

Financement coopération Espagnole. - 2019/SPE/0000400108

AECID-CFI/2023/SFC-004

TERMES DE RÉFÉRENCE

**Recrutement d'une firme de consultation pour le
développement d'outils de contrôle de gestion et la réalisation
de séances de coaching pour des PME dans le secteur agricole
et artisanal dans le Sud-Est et l'Ouest»**

Février 2023

1. CONTEXTE D'INTERVENTION

Le Centre de Facilitation des Investissements (CFI) est l'agence nationale de promotion des investissements d'Haïti. Fondé en 2006 par décret présidentiel, le centre a pour mandat principal de promouvoir les opportunités d'investissement en Haïti et d'offrir des services de facilitation aux entreprises locales et/ou étrangères désirant s'établir dans le pays. L'ensemble de la stratégie de promotion des investissements du CFI s'appuie sur l'identification et la connaissance des secteurs clés et des opportunités d'investissement à travers différents moyens incluant la législation ainsi que les études économiques et commerciales.

En 2018, le Centre de Facilitation des Investissements a réalisé une étude sur les Micros Petites et Moyennes Entreprises en Haïti. Sur les 1919 entreprises qui ont été interrogées, 94.2% ont mentionné avoir des projets d'expansion pour les 5 prochaines années soit par l'augmentation de leur production, soit en améliorant leur structure physique ou en augmentant leur personnel. Parmi ces entreprises répertoriées près de 54% sont dans le secteur de l'agriculture et l'artisanat.

Après la publication de cette étude sur les MPMEs, la situation socio-économique du pays a évolué. Elle s'est caractérisée d'une part, à l'échelle locale, par une instabilité politique prolongée et des épisodes de « pays lock », mais aussi par la pandémie de coronavirus affectant de manière globale les chaînes d'approvisionnement des entreprises, d'autre part. En 2019, Le CFI a bénéficié d'un financement de l'AECID pour l'exécution du projet intitulé "Projet de renforcement des capacités des PME agricoles et artisanales en milieu rural, Haïti".

Dans le cadre de ce projet, en 2021, une ligne de base a été réalisée afin de connaître globalement la situation des entreprises qui évoluent dans les secteurs identifiés. Ensuite, 35 entreprises ont été sélectionnées et diagnostiquées. Durant le mois de Janvier ces entreprises ont participé à des ateliers de formation sur La Gestion des Opérations de Production ; Marketing, Commercialisation et vente et la Gestion des risques. D'ici la fin du mois de mars, quelques entreprises auront leur Modèles et Plan d'affaires.

D'autres activités pour le renforcement de ces entreprises sont prévues compte tenu de certaines faiblesses identifiées lors des activités de diagnostic. Comme lacunes par exemple ; absence de procédure comptable, absence de mécanisme standardisé de production (surtout pour les guildives), absence de procédure de gestion logistique. D'où l'importance de développer des outils de contrôle de gestion pour les entreprises bénéficiaires du projet (Outils de Management et de gestion, Outils de Comptabilité et finance, Outils de gestion de la clientèle, Outils de gestion de la qualité / Gestion de la production, SOP (Standard Operating procédure) devant répondre à ces différents besoins.

Pour faire suite aux activités du projet, le CFI souhaite recruter un consultant (firme de consultation) pour développer des outils de contrôles de gestion pour 20 entreprises bénéficiaires ainsi que des séances de coaching sur l'utilisation de ces outils.

2. Objectifs de la consultation

L'objectif Générale de cette consultation est de recruter une firme de consultation afin de développer des outils de contrôle de gestion et de réaliser des séances de coaching pour des MPME(s) (20) dans le secteur de l'agriculture et de l'artisanat en milieu rural (Jacmel, Léogane, Gressier)

a. Objectifs spécifiques

Spécifiquement, la firme de consultation retenue pour cette mission devra travailler sur :

- 1) Le développement des outils de contrôle de gestion pour 20 entreprises.
 - Deux outils d'analyse et de pilotage pour 20 entreprises : Comptabilité générale (Journal, Bilan et compte de résultat).
 - Deux outils de suivi pour 20 entreprises : Reporting (flux de trésorerie mensuel) et Tableau de bord.
 - Outils de gestion de clients et de partenaires pour 20 entreprises : liste de prospection, liste fournisseur
 - Deux outils de planification et prévision pour 5 entreprises : plan d'action pour l'exercice 2022-2023 et Budget prévisionnel pour l'exercice 2022-2023
 - Un outil d'accompagnement : Standardisation des Opérations de Production (SOP) pour 5 entreprises (dans les filières: distilleries, transformation de produits agricoles/fruits, poulet).
- 2) La conception de Canevas pratiques pour le montage de chacun des outils précédemment cités.
- 3) La réalisation de séance de coaching pour accompagner ces entreprises dans l'utilisation de ces outils de contrôle de gestion.

b. Portés des services

Ce travail d'accompagnement doit permettre aux chefs d'entreprises (20) de développer la culture de prise de décision en s'appuyant sur des informations agrégées de leur entreprise.

1) Pour les outils d'analyse et de pilotage

La firme de consultation devra développer, un bilan et un compte de résultat. Chaque outil devra être conçu de façon à s'adapter aux spécificités des entreprises sélectionnées (simples, flexibles et adaptés à leur secteur d'activité). La firme concevra un Canevas pour chaque outil et fera l'adaptation en fonction des entreprises sélectionnées.

Ces outils sur la comptabilité générale doivent donner à chaque entreprise une vue globale respective sur l'ensemble des risques liés aux activités de l'entreprise et aux flux en provenance ou à destination de l'entreprise et de les traduire sur le plan financier. À partir de ces outils chaque chef d'entreprises doit être en mesure de faire des analyses sur le risque inhérent et patrimoine de leur entreprise, à savoir son actif et son passif, et mesurer les performances de l'entreprise en analysant ses résultats.

Ces deux outils seront développés pour 20 entreprises. À la fin de cette consultation chacune des entreprises (20) doit avoir **un document de journal général** et un **document de bilan pour l'année fiscale 2021-2022** (photocopie du patrimoine de l'entreprise) et un **compte de résultat** (résultat des opérations pour l'exercice 2021-2022).

2) Pour les outils de gestion de clients et de partenaires

La firme de consultation devra développer **un modèle de canevas pour l'enregistrement des clients potentiels**, des clients confirmés **et des fournisseurs de services** aux PME afin de permettre aux bénéficiaires d'évoluer dans un système de réseautage. Ces outils de gestions de clients et de partenaires doivent être développés pour 20 entreprises.

3) Pour les outils de suivi

Pour les entreprises qui bénéficieront d'un bilan et d'un compte de résultat pour l'exercice 2021-2022 :

- La firme de consultation devra développer **un modèle de canevas pour le reporting sur les flux de trésorerie** mensuel pour ces 20 entreprises ;
- **Un modèle de canevas pour les tableaux de bord** pour les chefs d'entreprises. Le contenu de ces tableaux de bord devra avoir 5 à 10 indicateurs pertinentes sur la performance de l'entreprise.

Une fois les canevas disponibles ces outils devront être développés pour 20 entreprises en fonctions de leurs spécificités.

4) Pour les outils de planification et de prévision

La firme de consultation devra accompagner 5 entreprises dans des filières différentes (distilleries, transformation de produits agricoles/fruits, poulet de chair) au niveau de Jacmel, Léogane et Gressier pour la réalisation **d'un plan d'action pour l'exercice fiscale 2022-2023 et un budget prévisionnel pour la mise en œuvre de ce plan**. La firme devra soumettre **un Canevas de plan d'action** pour toutes les entreprises (5) en tenant compte de leur spécificité et **un budget pour chaque plan** qui sera élaboré.

5) Pour l'outil sur la standardisation des opérations de production.

La firme de consultation travaillera avec les 5 entreprises qui auront bénéficié de plan d'action et de budget prévisionnel et fournira un document sur la Standardisation des Operations de production pour chacune de ces entreprises.

6) Pour les séances de coaching

Toutes les entreprises ayant bénéficié d'outils de gestion devront recevoir de la firme retenue pour la mission des séances de coaching sur ces outils. Cette activité de coaching sera réalisée sur le terrain avec les bénéficiaires du projet.

c. Résultats attendus

Les résultats escomptés de cette mission se traduiront à travers le degré de qualité et d'applicabilité des outils et le degré de satisfaction et d'utilité des séances de coaching sur le terrain.

Donc, les livrables de cette consultation devront permettre au CFI :

- D'avoir des outils de contrôle de gestion pour les entreprises bénéficiaires du projet
- D'avoir des séances de coaching sur le terrain à partir des outils développés.

a. Durée et activités

Le consultant (firme de consultation) retenu aura 10 semaines pour réaliser la mission. Le consultant devra s'organiser pour répondre aux objectifs du projet en fournissant les services adéquats dans la durée à travers les activités suivantes :

- 1) Élaboration et présentation au CFI la méthodologie globale et le chronogramme des activités dans le cadre de cette mission (qui devra être validé par le CFI) ;
- 2) Consultation de toute la documentation existant sur le projet ;
 - Ligne de base
 - Rapport de Diagnostic des entreprises
 - Rapport des ateliers de formation.
 - Modèle d'affaires et plan d'affaires.
- 3) Préparation et soumission des canevas pour les outils :
 - 2 canevas pour les 2 outils pour l'analyse et le pilotage
 - 2 canevas pour l'enregistrement des clients et des partenaires
 - 2 canevas pour les 2 outils de planification et de prévisions ;
 - 2 canevas pour les deux outils de suivis
 - Un canevas pour l'outil d'accompagnement.
 - Un plan de coaching
- 4) Programmation et planification d'activité de terrain pour la collecte de données et la réalisation des séances de coaching ;
- 5) Travailler en étroite collaboration avec l'équipe du CFI sur le développement des outils et le coaching avec les entreprises ;
- 6) Restitution de tous les livrables en tenant compte des commentaires du CFI :
 - 20 documents de journal général
 - 20 documents de bilan
 - 20 documents de compte de résultats
 - 20 documents de liste de prospects et de fournisseurs
 - 20 documents de flux de trésorerie
 - 20 documents de tableau de bord
 - 5 documents de plan d'action
 - 5 documents de budget prévisionnel
 - 5 documents de standardisation des opérations de production

Pour chaque type d'outils le CFI communiquera une liste d'entreprises à la firme.

- 7) Rédaction d'un rapport final des activités réalisées dans le cadre de cette mission.

b. Lieu d'exécution / localisation

Les entreprises sélectionnées dans le cadre de ce projet sont dans les communes de Jacmel, Gressier et de Léogane. Le consultant devra s'organiser pour les rencontres (sur le terrain) en présentielles avec les chefs d'entreprises.

c. Coordination et supervision

Le consultant travaillera en collaboration étroite avec la Responsable d'AfterCare du projet, les représentants de la Direction des Études, Marketing et Image Pays ainsi que les autres techniciens du CFI qui sont assignées à ce projet. Les questions liées à la gestion de contrats seront prises en charge au niveau du Coordonnateur de l'Unité d'Exécution.

d. Autres caractéristiques de la consultation

- Type de Consultation : Firme de Consultation
- Durée de réalisation des prestations : 10 semaines
- Durée du contrat (gestion) : 11 semaines
- Langue : Français (excellente maîtrise parlée et écrite)

3. Expériences requises

La firme de consultation devra répondre aux critères suivants :

a. Générale :

- i. Au moins sept (7) ans d'expériences générale (*la firme doit avoir au moins sept (7) d'expériences de travail*) ;
- ii. Domaines d'expertises nécessaires pour la mission : Comptabilité, Gestion d'entreprises et en particulier des PME, accompagnement institutionnel/ de coaching d'entreprise, ou tout autre domaine connexe.

b. Qualifications Spécifiques (*inclure les références*) :

- i. Sur les 5 dernières années justifier au moins 1 contrat dans la mise en place d'outils stratégiques pour la gestion d'entreprise en particulier pour les MPMEs (des expériences de travail avec des PME en milieu rural seront considérées comme un atout)
- ii. Sur les 5 dernières années, justifier au moins 2 expériences spécifiques dans la mise en place d'outil de contrôle de gestion pour les MPME(s) ;
- iii. Justifier au moins une expérience sur les 5 dernières années dans le Coaching et/ou animation de formation pour les MPMEs en particulier en milieu rural ;
- iv. Présenter le personnels clés pour la mission. Le personnel clé devra répondre aux exigences suivantes : en plus du consultant principal avec les caractéristiques suivantes :
 - Bacc+5 (en particulier pour le chef de mission) en sciences économiques, comptabilité, Gestion des affaires ou tout domaine connexe à la mission.
 - Chaque personnel clé doit pouvoir justifier au moins une expérience similaire à la mission sur les 5 dernières années ;
 - Maîtrise des langues françaises et créole (parlé et écrit) et capacités analytique et rédactionnelle poussées ;
 - Maitrise des logiciels Informatique, ainsi que des méthodes et technique d'enquêtes de terrain ;
 - Une connaissance des filières de production en Haïti en particulier dans les filières de l'artisanat et de l'agrobusiness en milieu rural ;
 - Le personnel clé doit être disposé à assurer cette prestation en milieu rural

- Bonne connaissance de l'Administration publique haïtienne et/ou des procédures règles légales de création d'enregistrement et de fonctionnement des PME

Il est également exigé de soumettre les documents techniques et administratifs suivants :

1) Pour firme de consultation

- ✓ Quitus fiscal valide ;
- ✓ Patente professionnelle valide (2022-2023) ;
- ✓ Matricule fiscale valide ;
- ✓ Proposition technique (méthode, outils, chronogramme (plan de travail), CV personnel clé, liste des missions similaires réalisées par la firme sur les 5 dernières années avec référence)
- ✓ Proposition financière

c. Exigences en matière de rapports et calendrier des livrables

- Tous les documents techniques et les rapports d'activités dans le cadre de cette mission devront être rédigés en français ;
- Les fichiers électroniques des rapports d'activités (version signée) et les autres documents dans le cadre de cette mission devront être transmis dans un format Word et PDF.
- Dates de fourniture : le consultant devra respecter les délais fixés dans le chronogramme des activités approuvé par le CFI. Le consultant 10 semaines pour soumettre tous les livrables ;
- Liste des personnes devant recevoir ces rapports ;
 - a. Coordonnateur du projet
 - b. Les membres de l'équipe technique du projet (ils seront désignés lors de la signature du contrat)
- Documentation qui sera mise à la disposition du consultant :
 - a. Rapport ligne de base du projet
 - b. Rapport de diagnostic des entreprises
 - c. Base de données
 - d. Rapport des ateliers de formation
 - e. Modèle d'affaires et plan d'affaires.
- Le représentant autorisé du Client pour l'exécution du présent Contrat est :
La Directrice Générale du Centre de Facilitation des Investissements

- *Tableau activités // livrables // paiement // conditions de paiement*

Résultats	Livrables	Délai	Conditions de paiement	Paiement
Outils de contrôle de gestion pour les entreprises	<i>Chronogramme des activités validés par le CFI</i>	<i>A la signature du contrat</i>	<i>Après validation par le CFI</i>	<i>20%</i>
	<i>Livrables 1 et 2</i> 1) <i>Canevas sur les outils de contrôle de gestion :</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Canevas bilan exercice fiscale pour 20 entreprises</i> - <i>Canevas Compte de résultat pour 20 entreprises</i> - <i>Canevas flux de trésorerie mensuel pour 20 entreprises</i> - <i>Canevas liste prospect et fournisseurs</i> - <i>Canevas tableaux de bords pour 20 entreprises</i> - <i>Canevas plan d'action et budget prévisionnel pour 5 entreprises</i> - <i>Canevas document standardisation des opérations de production pour 5 entreprises</i> 2) <i>Plan de coaching</i>	<i>Deux semaines après la signature du contrat</i>	<i>Après réception et approbation des livrables 1 à 5 par le CFI</i>	<i>40%</i>
	<i>Livrables 3, 4 et 5</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Bilan et compte de résultat pour 20 entreprises</i> - <i>Flux de trésorerie mensuel et tableaux de bord pour 20 entreprises</i> - <i>Liste prospecte et fournisseurs pour 20 entreprises</i> 	<i>Cinq semaines après réception des canevas</i>		

	<p><i>Livrables 6, 7 et 8</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Plan d'action pour exercice fiscale 2022-2023 pour 5 entreprises</i> - <i>Budget prévisionnel pour exercice 2022-2023 pour 5 entreprises</i> - <i>Document de Standardisation des Operations de production pour 5 entreprises</i> 	<p><i>Deux semaines après réception livrables 3, 4 et 5</i></p>	<p><i>Après approbation des livrables 6 à 10</i></p>	<p><i>40 %</i></p>
	<p><i>Livrables 9 et 10</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Séances de coaching pour toutes les entreprises sur l'utilisation des outils</i> - <i>Rapport final des activités réalisées dans le cadre de la mission</i> 	<p><i>Une semaine après la réception des livrables 6, 7, et 8</i></p>		

Tous les services doivent être remplis à la satisfaction du Centre de Facilitation des Investissements et le paiement sera subordonné à la soumission et l'approbation des livrables.

Tous les paiements relatifs aux éléments livrables sont soumis à une retenue d'impôt (acompte provisionnel) de 2% conformément aux lois fiscales haïtiennes.

Soumission

La soumission du dossier de candidature se fera sous pli cacheté en *deux (2) enveloppes distinctes* :

- Une technique contenant la proposition technique (méthode, outils, chronogramme/plan de travail, CV personnel clé, liste des missions similaires réalisées par la firme sur les 5 dernières années avec référence) accompagnée des autres documents requis pour une **Firme**

- Une autre financière, contenant l'offre financière incluant le détail des coûts estimatifs libellée en gourdes (HTG) et qui prend en compte l'assujettissement à l'impôt (2% d'acompte provisionnel).

Les deux enveloppes devront parvenir au plus tard **le Vendredi 10 Février 2023 à 1 h P.M.**, avec la mention « *Candidature de (nom de la firme) pour [_nom de la mission_] (Réf. **AECID-CFI/2023/SFC-004**)* » à l'adresse du CFI : 2 Impasse Tulipe, rue Oscar, Pacot, Haïti

Toutes soumissions dont les propositions techniques et financières ne sont pas insérées chacune dans une enveloppe séparément ne seront pas prises en compte.

La séance d'ouverture des plis aura lieu le **Vendredi 10 Février 2023 à compter de 1h PM** et chaque soumissionnaire devra déléguer un représentant pour participer à la séance ou la suivre en ligne via Zoom.

Pour toutes demandes de clarification veuillez contacter le service de passation de marché par courrier électronique à l'adresse passation.marche@cfihaiti.com / cc : fabianie.guerrier@cfihaiti.com.