

**REPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE**  
Honneur – Fraternité – Justice  
**Ministère de l’Énergie et du Pétrole**



**SOCIETE MAURITANIENNE D'ELECTRICITE**  
(Groupe SOMELEC)



**UNITE DE GESTION DU PROJET (UGP)**  
**PROJET D'INTERCONNEXION ELECTRIQUE EN 225 KV MAURITANIE-MALI ET**  
**DE DEVELOPPEMENT DE CENTRALES SOLAIRES ASSOCIEES (PIEMM)**

**Termes de référence pour l'Elaboration du Manuel de  
Procédures Administratives, Financières, Comptables et de  
Passation des Marchés**

**Novembre 2025**

## **I. CONTEXTE**

### **I.1 CONTEXTE STRATÉGIQUE**

#### **A. Contexte, stratégie et objectifs**

Les sous-secteurs de l'électricité en Mauritanie et au Mali sont confrontés à d'importants défis dont notamment : (i) le faible taux d'accès à l'électricité ; (ii) le déficit de l'offre par rapport à la demande d'électricité et (iii) la forte prédominance de la production d'électricité à base de combustible fossile dans le mix énergétique. Pour surmonter ces contraintes dans un sous-secteur aussi important pour le développement économique et social, le Gouvernement de la Mauritanie a adopté des stratégies visant l'accès universel de leur population à l'électricité à l'horizon 2030. L'objectif de développement du présent projet d'interconnexion électrique en 225 kV Mauritanie-Mali et de développement des centrales solaires associées (PIEMM) s'intègre parfaitement dans les visions des gouvernements des deux pays.

En effet, la Stratégie nationale de croissance accélérée et de prospérité partagée (SCAPP 2016-2030) de la Mauritanie s'articule autour de trois grands axes, à savoir : (i) promouvoir une croissance forte, durable et inclusive, (ii) développer le capital humain et l'accès aux services sociaux de base et (iii) renforcer la gouvernance dans toutes ses dimensions. Elle est déclinée en trois plans quinquennaux d'actions prioritaires dont le second couvrant la période 2021-2025 comprend 189 projets structurants dont l'interconnexion électrique de la Mauritanie avec le Mali. Le PIEMM est donc bien aligné sur la SCAPP et s'insère dans le 2<sup>ème</sup> domaine du Document stratégie pays (DSP 2023-2028) de la Banque qui s'inscrit dans le cadre du Nexus « Eau-Agriculture-Energie ».

#### **B. Contexte sectoriel et institutionnel**

Malgré les efforts consentis cette dernière décennie, les taux d'accès à l'électricité restent relativement faibles (48% en Mauritanie contre une moyenne de 57% en Afrique en 2021) avec de fortes disparités entre les milieux urbains et ruraux (taux en dessous de 10% en milieu rural). En 2021, la capacité de production totale disponible était de 512 MW (SOMELEC). Ces capacités nationales de production restent relativement faibles et dominées par la production thermique (fuel) qui ressort à 71%. Avec une telle structure du mix énergétique, l'équilibre financier de la SOMELEC est difficilement atteignable, surtout dans un contexte de prix administrés, où leurs activités sont généralement affectées par le renchérissement des cours mondiaux du combustible fossile. La situation financière est particulièrement plus éprouvée ces dernières années par des fluctuations très prononcées des cours du combustible du fait notamment de la pandémie COVID 19 et des récents conflits dans le monde. Par ailleurs, l'inexistence d'une ligne de transport à

capacité adéquate empêche la Mauritanie d'enlever toute la quote-part de la capacité de production d'énergie (94,2 MW) qui lui est réservée de la capacité des trois centrales hydroélectriques de l'OMVS (Manantali, Gouina et Félo) qui est de 400 MW. Aussi, il convient de noter que la centrale éolienne de 100 MW construite à Boulanouar est utilisée à moins de 70% de sa capacité alors qu'elle aurait pu être raccordée à un réseau électrique de transport pour desservir des localités intérieures de la Mauritanie qui sont sans accès à l'électricité.

## I.2 DESCRIPTION DU PROJET

L'objectif de développement du projet est de stimuler l'accroissement des capacités de production d'énergie solaire et l'accès universel en Mauritanie et au Mali, par le déploiement de réseaux électriques. Les objectifs spécifiques visés sont de : (i) établir une connexion électrique haute tension (225 kV) sur 1 373 km d'une capacité de transit de 600 MW entre les deux pays ; (ii) construire une centrale solaire d'une capacité de 50 MWc à Kiffa (Mauritanie) qui sera connectée à la ligne d'interconnexion 225 kV ; (iii) raccorder 100 000 nouveaux ménages (dont 80 000 en Mauritanie et 20 000 au Mali) au réseau électrique dans les localités traversées par la ligne 225 kV dans les deux pays avec des compteurs intelligents à prépaiement ; (iv) créer des opportunités d'entreprenariat agricoles et de services pour les jeunes et les femmes ; (v) contribuer au développement du commerce régional de l'électricité et (vi) préparer les études de faisabilité nécessaires au développement des centrales solaires de Nama en Mauritanie et de Yélimané au Mali pour une capacité cumulée d'au moins 100 MWc.

Les présents termes de référence concernent le recrutement d'un consultant pour l'élaboration du manuel de procédures administratives, financières, comptables et de passation de marchés du PIEMM.

## II. OBJECTIFS DE LA MISSION DU CONSULTANT

L'objectif global de la Mission est de rédiger un Manuel de procédures administratives, financières, comptables, de passation de marchés et du suivi des contrats du Projet d'Interconnexion Electrique Mauritanie-Mali et le développement des Centrales Solaires Associées (PIEMM) afin de définir les rôles de tous les acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet.

Les objectifs spécifiques de la présente consultation sont :

- Conception et compilation des procédures appropriés dans l’optique d’améliorer le traitement, le contrôle, la conformité et la fiabilité des activités menées et présentées par le projet PIEMM ;
- Proposer un système de contrôle interne adapté au contexte du projet PIEMM,
- Formation du personnel et des différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet PIEMM à la maîtrise du manuel.
- décrire l’organisation du PIEMM à travers l’organigramme existant, fixer les tâches et niveau de responsabilité des différents agents et entités impliqués dans le fonctionnement des procédures ;
- fournir des instruments adaptés et formalisés pour la rédaction, la transmission, le contrôle et le traitement des documents administratifs et comptables ;
- permettre l’élaboration de situations fiables et sincères sur le point d’exécution du budget, des engagements financiers, des risques, des consommations et des coûts,
- assurer le contrôle périodique de l’ensemble des opérations,
- servir de référence pour le contrôle périodique de l’ensemble des opérations administrative, comptable et financière.

### **III. ACTIONS PREALABLES A L'ELABORATION DU MANUEL**

Préalablement à l’élaboration du manuel de procédures, le consultant devra effectuer ce qui suit :

- 1) Passer en revue les documents de référence existants : conventions de financement, organigramme du projet, aide-mémoires, procédures de référence des partenaires, manuel des projets similaires, les accords subsidiaires etc.),
- 2) Réaliser des entretiens avec l’équipe du projet, afin de recueillir ses avis et observations en vue de prendre en compte les facteurs contextuels et les dimensions organisationnelles,
- 3) Examiner l’organigramme du projet et proposer les amendements nécessaires qui doivent y être apportées, intégrer les fiches de poste du personnel et la grille d’évaluation du personnel du projet.

### **IV. PRESTATIONS DEMANDEES**

Le Consultant devra effectuer les tâches suivantes :

1. Examiner l’organigramme du projet PIEMM et proposer les éventuels amendements nécessaires qui doivent y être apportés.

2. Concevoir et rédiger des procédures adaptées au contexte du Projet PIEMM SOMELEC.  
Les procédures à élaborer devront couvrir au moins les aspects suivants :

## **2.1 Procédures administratives :**

2.1.1 Gestion des ressources humaines :

- Procédure de création de poste
- Procédure de recrutement ;
- Procédures du suivi de présence ;
- Procédures de gestion des congés ;
- Procédures d'établissement des honoraires ;
- Procédures des déclarations fiscales ;
- Procédures des missions ;
- Procédures de formations et ateliers ;
- Procédures d'évaluation de la performance du personnel ;
- Procédures de gestion de fin du contrat (départ, démission ...) ;
- Fiches de postes ;
- Toutes autres procédures utiles ;
- Documents de supports ;

2.1.2 Gestion des immobilisations :

- Les règles de gestion : les bonnes pratiques de gestion des immobilisations (reconnaissance, cadre conceptuel pour la codification ...)
- Procédures liées à l'entrée des immobilisations
- Procédures liées aux inventaires physiques des immobilisations
- Procédures de sortie des immobilisations
- Procédures de transfert des immobilisations
- Procédure de maintenance et réparation des immobilisations,
- Toutes autres procédures utiles,
- Documents supports (modèles, fiche, registre ...)

2.1.3 Gestion des courriers :

- Les règles de gestion
- Procédures de réception du courrier
- Procédures d'envoi du courrier
- Notes de services et memos internes
- Toutes autres procédures utiles,
- Documents supports

## **2.2 Procédures comptables et financières :**

2.2.1 Procédures comptables

- Architecture du système comptable ;
- Plan des comptes ;

- Le plan analytique et budgétaire avec la codification par bailleurs
- Règles de classement et archivages ;
- Mécanismes de traitement comptables ;
- Présentation des états financiers ;
- Plan comptable annoté ;
- Procédures de justification des principaux comptes
- Guide pour la comptabilisation des opérations usuelles (schémas de comptabilisation)
- Modèles de reporting (rapport trimestriel de suivi financier, états financiers),
- Toutes autres procédures utiles,

## 2.2.2 Procédures de Trésorerie

- Procédures d'arrêté et de sécurisation des caisses ;
- Procédures de gestion de paiement ;
- Procédures de suivi des comptes bancaires ;
- Procédures de suivi de la situation de trésorerie ;
- Procédures de gestion de DRFs, DPD
- Procédures d'élaboration des états de rapprochement bancaires ;
- Procédures de gestion budgétaires (préparation, exécution, analyse et suivi)
- Documents supports (modèle du PTBA, brouillard de caisse, modèle ERBetc.)
- Toutes autres procédures utiles,

## 2.3 Procédures d'achat et suivi des marchés publics

- Organisation et cadre institutionnel ;
- Programmation des marchés ;
- Procédures de passation de marchés publics ;
- Procédures d'expression des besoins ;
- Procédures de choix des fournisseurs ;
- Procédures de lancement et de suivi des commandes ;
- Procédures de réception des commandes ;
- Procédures de contrôle des documents d'achats
- Suivi et contrôle du processus d'exécution des marchés
- Toutes autres procédures utiles,
- Documents supports

## 2.4 Procédures de gestion d'audit interne et contrôle

- Procédures des missions inopinées ;
- Procédures des missions planifiées ;
- Procédures des missions non planifiées ;
- Toutes autres procédures utiles ;
- Documents supports

**2.6 Procédures de gestion des plaintes,**

- Procédures de gestion de plaintes ;
- Traitement des plaintes ;
- Toutes autres procédures utiles ;
- Documents supports ;

**2.7 Procédures environnementales et sociales**

- Cadre juridique applicable au projet (textes réglementaires environnementaux et sociaux) ;
- Dispositif de maîtrise des risques liés aux aspects environnementaux et sociaux ;
- Suivi, surveillance et évaluation ;
- Toutes autres procédures utiles.

**2.8 Procédures de Protection des données personnelles**

**V. LIVRABLES**

Le Consultant devra mettre à disposition de l'UGP-SOMELEC, les documents ci-dessous :

- Une version provisoire du manuel sous format numérique (Word) et sous format papier en trois (03) exemplaires ;
- Une version définitive du manuel de procédures en trois (03) exemplaires sous format papiers et une version numérique qui devra tenir compte des remarques et commentaires soulevés par PIEMM (UGP- SOMELEC) sur la version provisoire dudit manuel ;
- Un rapport de la formation du personnel de l'UGP-SOMELEC sur la maîtrise des dispositions prévues par le manuel.

**VI. PROFIL DU CONSULTANT**

Pour la réalisation de cette mission, il est requis les services d'un consultant individuel ayant une formation académique appropriée et une expérience pertinente. Le consultant doit posséder au moins un diplôme d'études supérieures (BAC+5) dans l'une les disciplines suivantes : Comptabilité, audit, gestion ou un diplôme reconnu équivalent. Il doit disposer d'une expertise avérée dans l'élaboration de manuels de procédures applicables dans les sociétés en général et dans les projets et programmes de développement en particulier. En plus, il doit avoir des qualifications dans les domaines d'audit financier et organisationnel, de contrôle des achats et passation de marchés de fournitures et de services, de gestion des ressources humaines, et avoir réalisé aux moins deux manuels de procédures d'un projet de développement,

Les candidats seront évalués conformément à la grille ci-dessous :

| Désignation  | Note              |
|--|-------------------|
| <b>1. Qualifications générales (Diplômes et expériences générales)</b><br><br><b>Critère 1 : Niveau académique</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Diplôme de niveau Bac+5</b> (en Comptabilité, Audit, Gestion ou dans un domaine connexe reconnu équivalent) : <b>5 points</b></li> <li>• <b>Diplôme inférieur à Bac+5 ou dans un domaine pas approprié</b> : <b>0 point</b></li> </ul><br><b>Critère 2 : Expérience professionnelle générale</b><br>Soit <b>n</b> = nombre total d'années d'expérience professionnelle pertinente. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si <b>n &lt; 10 ans</b> → <b>la note sera calculée au prorata</b></li> <li>• Si <b>n = 10 ans</b> → <b>5 points</b></li> <li>• Au-delà de <b>10 ans d'expérience</b>, ajouter <b>+1 point par année supplémentaire</b>, jusqu'à un <b>maximum de 15 points</b> pour l'expérience générale.</li> </ul> | 20 points         |
| <b>2. Expériences spécifiques dans l'élaboration de manuels de procédures</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avoir réalisé <b>moins de deux manuels de procédures</b> pour des projets de développement : <b>0 point</b> → <i>le candidat est disqualifié</i>.</li> <li>• Avoir réalisé au moins <b>deux manuels de procédures</b> pour des projets de développement : <b>20 points</b>.</li> </ul> Avoir également élaboré un <b>manuel de procédures applicable aux entreprises en général et aux projets et programmes de développement en particulier, en plus des projets de développement</b> :<br>→ <b>5 points par mission</b> dûment attestée par le client, <b>dans la limite de six missions</b> (maximum 20 points).   | 40 points         |
| <b>Références additionnelles :</b><br>Des expériences avérées dans les domaines suivants donnent lieu à une bonification de points : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit financier et organisationnel,</li> <li>• Contrôle des achats et passation des marchés de fournitures et de services,</li> <li>• Gestion des ressources humaines.</li> </ul> → <b>4 points additionnels par domaine</b> , jusqu'à un <b>maximum de 20 points</b> .  | 20 points         |
| Maitrise de l'outil informatique   | 10 points         |
| Avoir travaillé en Mauritanie avec des institutions internationales  | 5 points          |
| Maitrise de la langue française  | 5 points          |
| <b>Total</b>   | <b>100 points</b> |

## VII. DEVOIRS ET OBLIGATIONS

### a- Le Consultant

Le consultant devrait communiquer à l'UGP PIEMM/SOMELEC les documents justifiant la réalisation des prestations demandées notamment :

- Un manuel provisoire : Il s'agit d'une description des procédures appropriées à la lumière des constats soulevés lors de l'examen et revu des procédures actuellement en vigueur.  
Le consultant doit présenter la version provisoire du manuel sous forme d'un atelier regroupant l'équipe de l'UGP pour recueillir les commentaires et les observations de l'UGP.  
Une deuxième version provisoire sera élaborée par le Consultant après la prise en compte des commentaires de l'équipe de l'UGP. Cette version sera soumise au bailleur de fonds pour approbation.
- Un manuel Définitif : Il devrait être élaboré après la réception par le consultant des observations des responsables du projet au titre du manuel provisoire dans un délai de 5 jours ouvrables à compter de la réception du manuel provisoire.  
Le manuel définitif ainsi que tous les rapports ou documents élaborés dans le cadre de la mission, doivent être remis en deux exemplaires, ainsi que sur support amovible (informatique).
- Le manuel comprendra :
  - Titre 1 : Environnements Organisationnels du Projet PIEMM
  - Titre 2 : Guides de définition des pouvoirs et Fiches des postes de l'Unité de Gestion du Projet (PIEMM- SOMELEC)
  - Titre 3 : Descriptions des procédures par cycle ou process de l'unité de gestion du projet (UGP -PIEMM-SOMELEC)
  - Titre 4 : Organisation comptable, plan comptable annoté, guide comptable des opérations usuelles et modèle des états financiers du Projet PIEMM
  - Titre 5 : Activités communes : Description du cadre formel d'exécution des opérations communes entre SOMELEC et du Projet PIEMM à caractère administratif, financier et opérationnel conforme :
    - o Aux principes de gestion généralement admis,
    - o Aux dispositions de l'Accord du projet PIEMM
    - o Aux manuels d'évaluations du projet
    - o Aux Accords Subsidiaires entre SOMELEC et le MEF et SOGEM
    - o Aux Directives de la BAD
    - o Aux lois et règlementation en vigueur
  - Titre 6 : Annexes

- Lettre d'achèvement de la mission : Elle récapitule les différentes étapes de la mission, les principaux points constatés ainsi que les recommandations suggérées.
- Des factures en bonne et due forme (en mentionnant le numéro d'identification fiscale).

**b- L'UGP du PIEMM**

Mettre à la disposition du consultant tous les documents nécessaires disponibles ;

**VIII. DEROULEMENT ET DUREE DE LA MISSION**

Sous la supervision du coordonnateur du projet, le consultant travaillera en étroite collaboration avec le personnel du projet. Il organisera les séances de travail avec tous les acteurs impliqués dans la gestion administrative, financière, comptable, de passation de marchés, des sauvegardes environnementale et sociale et du suivi des contrats.

La durée indicative totale de la mission est de 45 jours.

**IX. CONFLIT D'INTERET**

Le consultant est tenu de signaler tout conflit d'intérêt réel, apparent ou potentiel, résultant de ses activités, d'autres missions ou d'une participation antérieure à des missions similaires.

**X. CONFIDENTIALITE**

Le consultant s'engage à ne divulguer aucune information portée à sa connaissance. Le consultant utilisera les Informations exclusivement dans le cadre de sa mission et les obligations de confidentialité ne seront pas applicables aux informations du domaine public.