

AVIS D'APPEL D'OFFRES

SELECTION D'UN CONSULTANT POUR L'ÉVALUATION DES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES,  
ORGANISATIONNELLES ET OPERATIONNELLES DU CREPMF

I. CONTEXTE

Le Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers (CREPMF), Organe de régulation du marché financier régional de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA), a été créé le 3 juillet 1996 à Dakar, en République du Sénégal par une Convention signée entre les États membres de l'UMOA. Son siège est à Abidjan, en République de Côte d'Ivoire.

Au titre de ses attributions, il est chargé d'une part d'organiser et de contrôler l'appel public à l'épargne et, d'autre part, d'habiliter et de contrôler les intervenants sur le marché financier régional et de veiller au bon fonctionnement du marché.

Au regard des évolutions récentes et de la nécessité de disposer d'un marché financier conforme aux standards internationaux, le Conseil des Ministres de l'UMOA a approuvé des aménagements au cadre institutionnel et de la gouvernance de l'Organe. En outre, la Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement a décidé, le 12 juillet 2019, d'adopter le Traité de l'UMOA modifiant les dispositions pertinentes du Traité du 20 janvier 2007 en rapport avec le changement de la dénomination du CREPMF pour affirmer davantage ses missions.

Pour rappel, les activités opérationnelles de l'Organe ont débuté le 22 octobre 1997. Après deux décennies d'exercice, certaines limites sont rapidement apparues tant dans le fonctionnement des Instances que dans l'application des dispositions de certains textes qui régissent l'Organe.

Compte-tenu de tout ce qui précède, le Conseil Régional a, lors de sa 63<sup>e</sup> session tenue, le 21 août 2015 à Niamey, décidé de la réalisation d'une évaluation institutionnelle, organisationnelle et opérationnelle du CREPMF pour mieux apprécier ses limites et envisager les moyens d'amélioration de son efficacité.

En outre, à l'occasion d'autres réunions, les Membres du Conseil Régional ont recommandé de mieux préciser la vision stratégique en y intégrant des aspects essentiels liés à l'évolution des systèmes d'information, à la capacité des ressources humaines et au renforcement des ressources financières de l'Organe afin de lui permettre de conduire de façon satisfaisante ses missions.

Par ailleurs, le rapport sur la réforme du marché financier régional, adopté par le Conseil des Ministres de l'UMOA en mars 2016, a également retenu de refonder la gouvernance de l'Organe à travers deux axes majeurs :

- l'amélioration de manière décisive du fonctionnement du Conseil Régional ;
- la réorganisation des services du Secrétariat Général du CREPMF.

L'*amélioration de manière décisive du fonctionnement du Conseil Régional* devrait passer notamment par : (i) la réforme de la représentation des États de l'Union au sein du Conseil Régional, (ii) l'institution d'une présidence résidente, (iii) le renforcement du processus de décision, (iv) l'institution d'un médiateur du marché, (v) la création d'une Commission de sanctions et (vi) la création de Commissions consultatives spécialisées.

Quant à la *réorganisation des services du Secrétariat Général*, elle devrait passer par un renforcement des capacités organisationnelles et techniques, tant au niveau des effectifs, de l'expertise que de l'expérience des Agents. Un accent particulier devra être porté aux services en charge des systèmes d'information et des processus métiers (réglementation, contrôle de l'information financière, cadre prudentiel, inspections) dont l'action est déterminante pour la qualité de la supervision et la stabilité du marché.

Par ailleurs, le Conseil Régional a engagé une refonte des textes de base du marché financier régional qui aura une incidence sur le fonctionnement et l'organisation institutionnelle du CREPMF.

En outre, un accent particulier sera porté aux grands axes de la transformation future du Conseil Régional dans un contexte d'intégration des marchés financiers au niveau de la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO).

Afin d'engager le processus de réforme de la gouvernance du CREPMF, en cohérence avec les Nouvelles Priorités de Développement du marché financier régional de l'UMOA (résultant de la fusion du Plan Stratégique 2014-2021 du marché financier régional et des réformes approuvées par le Conseil des Ministres en mars 2016) par le Conseil des Ministres de l'Union, lors de sa session du 27 septembre 2019, le CREPMF envisage le recrutement d'un cabinet pour l'évaluation des capacités institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles du CREPMF.

La sélection du Consultant fait partie du Programme d'assistance technique aux régulateurs africain du FSD Africa que le CREPMF a rejoint à l'occasion de la signature, le 16 septembre 2019, d'un Accord de partenariat.

### **1.1. A propos du CREPMF**

Le CREPMF est l'Organe de régulation du marché financier régional de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA).

La gouvernance du Conseil Régional est caractérisée par un Collège de douze (12) Membres, composé d'un représentant de chaque État membre, du Président de la Commission de l'UEMOA, du Gouverneur de la Banque Centrale, d'un Expert-comptable désigné par la Cour des Comptes et d'un Magistrat désigné par la Cour de Justice de l'UEMOA. Il comprend également un Comité Exécutif.

Il est à relever qu'à l'instar des pratiques observées dans d'autres juridictions, le Conseil Régional a adopté la collégialité qui constitue la dynamique la plus notable au sein des régulateurs contemporains. La promotion de la collégialité est une constance dans la mesure où elle a vocation à instaurer l'équilibre des pouvoirs, la réflexion collective ainsi que la qualité des délibérations au sein de l'Autorité.

Récemment, le Conseil Régional a mis en place des Organes consultatifs en l'occurrence un Comité d'Audit et un Comité scientifique.

Il est également doté depuis sa création d'un Secrétariat Général pour ses activités opérationnelles et quotidiennes.

### **1.2. A propos du FSD Africa**

FSD Africa est une agence de développement spécialisée qui travaille à la réduction de la pauvreté par le renforcement des marchés financiers dans toute l'Afrique subsaharienne. Basée à Nairobi, l'équipe d'experts du secteur financier de FSD Africa travaille aux côtés des gouvernements, des chefs d'entreprise, des régulateurs et des décideurs politiques pour concevoir et construire des programmes ambitieux qui permettent aux marchés financiers de mieux fonctionner pour tous. Créée en 2012, FSD Africa est une société à but non lucratif à responsabilité limitée établie au Kenya. Elle est financée par une aide du gouvernement britannique.

## **II. OBJET ET CONDITIONS DE PARTICIPATION**

Le présent appel d'offre, ouvert à égalité de chance à tous les Consultants spécialisés établis ou non dans l'un des États membres de l'UMOA, a pour objet :

- dans une première phase, d'évaluer les capacités institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles du CREPMF ;
- dans une seconde phase, d'accompagner le CREPMF dans la mise en œuvre des conclusions.

*Le CREPMF se réserve le droit de retenir le Consultant sélectionné pour la phase 1 pour l'accompagner dans la mise en œuvre des recommandations lors de la seconde phase.*

*Le détail des prestations à fournir par le Consultant sélectionné, les critères de sélection et la procédure de passation des marchés figurent dans les termes de référence, ci-joints.*

## **III. CONTACT**

Les questions ou commentaires concernant les termes de référence doivent être adressés par courrier électronique à FSD Africa à [bids@fsdafrica.org](mailto:bids@fsdafrica.org) au plus tard le 2 juillet 2021 à 12:00 (EAT). Les réponses seront fournies le 5 juillet 2021 à 17:00 (EAT).

## TERMES DE REFERENCE

### SELECTION D'UN CONSULTANT CHARGE DE L'ÉVALUATION DES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES, ORGANISATIONNELLE ET OPERATIONNELLES DU CREPMF

#### I. OBJECTIFS DE LA MISSION

L'objectif général de la mission est d'évaluer les capacités institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles du CREPMF sur la base des orientations des instances décisionnelles (CREPMF et Conseil des Ministres), des caractéristiques et particularités du marché financier régional et en prenant en compte les meilleures pratiques internationales.

Cette mission vise d'une part, à renforcer les règles de fonctionnement de gouvernance et de gestion du CREPMF et d'autre part, à renforcer le mode de financement de l'Organe afin de favoriser la réalisation efficace et efficiente de ses missions. En effet, le financement du CREPMF est assuré par la mise en place d'un dispositif tarifaire qui a été conçu de manière à réduire progressivement les contributions des États membres de l'Union suivant un rythme convenu. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015, le financement du Conseil Régional est assuré par ses ressources propres issues des commissions liées aux activités du marché financier régional.

La mission consiste également en une évaluation organisationnelle et opérationnelle du CREPMF afin de disposer d'une appréciation générale sur la pertinence de sa structure organisationnelle interne pour mener à bien les missions qui lui sont confiées. Elle devra permettre de proposer des procédures pour l'exécution des activités, dans un contexte de digitalisation devant favoriser une rationalisation accrue des tâches et des circuits de décision pour améliorer l'efficacité de son action. Elle devra également consister en une évaluation pertinente des ressources humaines et des besoins en renforcement des capacités.

Cette évaluation doit permettre de déterminer une stratégie en vue de renforcer dans le budget, la part des dépenses opérationnelles dans les domaines-clés d'activités du CREPMF.

#### II. CONTEXTE

##### 2.1. A propos du CREPMF

Le CREPMF est l'Organe de régulation du marché financier régional de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA).

La gouvernance du Conseil Régional est caractérisée par un Collège de douze (12) Membres, composé d'un représentant de chaque État membre, du Président de la Commission de l'UEMOA, du Gouverneur de la Banque Centrale, d'un Expert-comptable désigné par la Cour des Comptes et d'un Magistrat désigné par la Cour de Justice de l'UEMOA. Il comprend également un Comité Exécutif.

Il est à relever qu'à l'instar des pratiques observées dans d'autres juridictions, le Conseil Régional a adopté la collégialité qui constitue la dynamique la plus notable au sein des régulateurs contemporains. La promotion de la collégialité est une constante dans la mesure où elle a vocation à instaurer l'équilibre des pouvoirs, la réflexion collective ainsi que la qualité des délibérations au sein de l'Autorité.

Récemment, le Conseil Régional a mis en place des Organes consultatifs en l'occurrence un Comité d'Audit et un Comité scientifique.

Il est également doté depuis sa création d'un Secrétariat Général pour ses activités opérationnelles et quotidiennes.

## 2.2. A propos du FSD Africa

FSD Africa est une agence de développement spécialisée qui travaille à la réduction de la pauvreté par le renforcement des marchés financiers dans toute l'Afrique subsaharienne. Basée à Nairobi, l'équipe d'experts du secteur financier de FSD Africa travaille aux côtés des gouvernements, des chefs d'entreprise, des régulateurs et des décideurs politiques pour concevoir et construire des programmes ambitieux qui permettent aux marchés financiers de mieux fonctionner pour tous. Créée en 2012, FSD Africa est une société à but non lucratif à responsabilité limitée établie au Kenya. Elle est financée par une aide du gouvernement britannique.

### III. PRINCIPAUX TRAVAUX À RÉALISER

La mission est structurée pour être conduite en deux (2) phases :

- Phase 1 : Évaluation des capacités institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles ;
- Phase 2 : Accompagnement à la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation des capacités institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles.

#### 3.1. Phase 1 : Évaluation des capacités institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles

Cette phase de la mission se décline en quatre (4) niveaux à savoir institutionnel, organisationnel, opérationnel et financement des activités.

##### 3.1.1. Au niveau institutionnel

Le Consultant devra :

- procéder, en tenant compte des normes internationales en la matière, à un diagnostic approfondi du système de gouvernance et de la situation juridique, institutionnelle et fonctionnelle du CREPMF, à la lumière des orientations du Conseil des Ministres, des meilleures pratiques internationales et du cadre institutionnel de l'UMOA ;
- analyser le niveau de réalisation des missions et objectifs assignés au CREPMF et, le cas échéant, les causes de leur non-réalisation ;
- analyser les forces et les faiblesses du CREPMF en prenant en compte les résultats enregistrés depuis la création du marché financier régional et les standards internationaux ;
- redéfinir les missions et champ d'activités du CREPMF, le cas échéant ;
- proposer les modes de désignation et profils des Membres du CREPMF ;
- proposer les pouvoirs et attributions du Président et du Secrétaire Général ainsi que les mécanismes de coordination, au regard des meilleures pratiques et de leurs responsabilités respectives ;
- proposer les modalités d'évaluation des performances des Instances du CREPMF (Conseil Régional, Comité Exécutif, Comité Scientifique, Comité d'Évaluation) ainsi que celles du Président et du Secrétaire Général ;
- proposer un nouveau schéma institutionnel en adéquation avec les missions de l'Organe et garantissant l'indépendance et l'efficacité de son processus de prise de décisions ;
- définir de façon précise les attributions des Instances décisionnelles et préciser les relations et interactions entre elles. Pour les nouvelles Instances à mettre en place, il s'agira d'apprécier leur pertinence, de proposer les meilleures articulations pour tenir compte des capacités de l'Organe ;
- proposer les procédures définissant et encadrant les processus de nomination du Secrétaire Général et de renouvellement de son mandat ainsi que celles à suivre pour son évaluation, sa révocation, le renouvellement ou le non-renouvellement de son mandat ;
- définir les modes de choix des Membres des Organes devant favoriser une représentation équilibrée des États membres et des professionnels au sein des Organes du CREPMF, en s'inspirant des meilleures pratiques internationales tout en préservant le caractère technique de l'Institution et l'indépendance des Membres ;

- proposer des amendements de la Convention, de son Annexe et des textes d'application et ce, conformément aux projets relatifs au cadre institutionnel et au Règlement Général du marché financier de l'UMOA ;
- proposer les grands axes et orientations générales de la transition future du CREPMF dans le cadre de l'intégration des marchés financiers de la CEDEAO ;
- soumettre un rapport confidentiel pour la mise à jour du statut financier du Président et du Secrétaire Général du CREPMF, pour tenir compte de certaines observations formulées par la Cour des Comptes de l'UMOA et au regard des benchmarks dans les Organes et Institutions internationales et/ou communautaires.

### 3.1.2. Au niveau organisationnel

Le Consultant devra :

- En ce qui concerne l'organisation administrative
  - apprécier l'adéquation de l'organisation interne avec les objectifs à moyen et long terme visés au regard du rôle et des missions à assumer par le CREPMF et proposer l'organisation cible la mieux adaptée (effectif, plan de recrutement, etc.) ;
  - proposer une nouvelle structure organisationnelle du CREPMF (organigramme) adaptée ;
  - décrire précisément la nouvelle structure organisationnelle du CREPMF, les tâches et les niveaux de responsabilité confiés à chaque entité ;
  - définir les modes de fonctionnement et les mécanismes de coordination ;
  - proposer un cadre, des principes et modalités pour assouplir les règles de gestion administrative, financière et comptable du CREPMF tout en respectant les principes de transparence et de bonne séparation des fonctions en tenant compte de ses missions de service public ;
  - effectuer la revue du Règlement Financier et son actualisation ;
  - proposer l'adaptation du site du CREPMF face à cette mutation (siège et éventuellement des bureaux de représentation dans les États membres) ;
  - analyser le changement organisationnel (performance organisationnelle, motivation, capacité, cartographie des besoins et des craintes, etc.).
  
- En ce qui concerne les ressources humaines
  - réaliser un bilan des compétences disponibles et procéder à une analyse de l'adéquation poste/profil et charge/effectif ;
  - élaborer un état des qualifications et expériences dont le CREPMF a besoin de se doter par des nouveaux recrutements (référentiel des emplois et compétences) ;
  - concevoir un plan durable de renforcement des capacités (formation individuelle et/ou collective, support métier) ;
  - définir un mécanisme de suivi de l'exécution du plan de renforcement des capacités ;
  - recenser les besoins de reclassement et d'évolution des carrières des Agents ;
  - proposer un plan de formation détaillé pour les compétences évaluées et retenues pour accompagner le changement organisationnel ;
  - proposer une politique de gestion des ressources humaines (recrutement, système d'évaluation du personnel, gestion des carrières et succession, rémunération).
  
- En ce qui concerne le système d'information

Sur la base du rapport d'évaluation des systèmes d'information réalisé en 2020, de l'état de mise en œuvre des recommandations du Consultant ainsi que du Plan Directeur Informatique 2021-2023 approuvé par le CREPMF en novembre 2020, le Consultant approfondira ses travaux. Il s'agira notamment de :

  - réaliser une évaluation à mi-parcours de l'exécution du Plan Directeur Informatique ;
  - formuler des recommandations subséquemment à l'évaluation en vue de son alignement aux conclusions de la mission.

### **3.1.3. Au niveau opérationnel**

Le Consultant devra :

- faire un diagnostic des processus existants (support, métier) ;
- évaluer le niveau de maturité des processus clés ;
- évaluer les besoins en capacités opérationnelles de l'Organe ;
- formuler des recommandations en vue de l'optimisation des processus ;
- proposer une cartographie de ces processus en tenant compte de leur implémentation dans un logiciel de gestion des processus.

### **3.1.4. Au niveau du mode de financement des activités**

Le Consultant devra :

- analyser le mécanisme de financement de l'Institution ;
- réaliser un benchmark des modes de financement des institutions comparables ;
- proposer des scénarii de modes de financement pérenne devant favoriser un fonctionnement efficace et efficient du CREPMF.

*Le Consultant devra proposer également une démarche cohérente permettant de capitaliser sur les synergies nécessaires entre les phases institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles.*

## **3.2. Phase 2 : Accompagnement à la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation des capacités institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles**

Cette seconde phase de la mission se décline également en quatre (4) niveaux à savoir institutionnel, organisationnel, opérationnel et financement des activités.

### **3.2.1. Au niveau institutionnel**

- accompagner la mise en œuvre du nouveau schéma institutionnel.

### **3.2.2. Au niveau organisationnel**

- accompagner la mise en œuvre de la nouvelle structure organisationnelle (organigramme) ;
- définir et accompagner la mise en œuvre du plan de communication ;
- élaborer et faire valider les nouvelles fiches de poste ;
- formuler les propositions chiffrées, en matière de plan social, conformément à la réglementation en vigueur, pour les Agents classés comme ne pouvant être recyclés ;
- proposer une grille des salaires attractive et une grille de classification des salariés ;
- mettre à jour le Règlement Financier du CREPMF ;
- accompagner la mise en œuvre des recommandations relatives à l'exécution du Plan Directeur Informatique.

### **3.2.3. Au niveau opérationnel**

- mettre à jour le manuel de procédures de gestion administrative, financière et comptable et y intégrer les procédures et processus liés au juridique, aux systèmes d'information et activités métiers ;
- mettre en place des procédures pour la dématérialisation du circuit des dépenses et des recettes.

### 3.2.4. Au niveau du mode de financement des activités

- formaliser la feuille de route et accompagner la mise en œuvre du nouveau mécanisme de financement des activités.

*La mission devra proposer également une démarche cohérente permettant de capitaliser sur les synergies nécessaires entre les phases institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles.*

## IV. PROFIL DU CONSULTANT, ÉQUIPES D'INTERVENTION ET DURÉE DE LA MISSION

### 1. Équipes d'intervention

La mission nécessitera l'intervention d'au moins sept (7) Experts :

- deux (2) Experts pour le volet institutionnel ;
- trois (3) Experts pour le volet organisationnel (Ressources Humaines et Systèmes d'Information) ;
- un (1) Expert pour le volet opérationnel ;
- un (1) Expert pour le volet financement des activités.

Le Consultant prendra en charge ses frais de transport, d'hébergement et d'alimentation. Il décrira l'organisation envisagée, la composition de l'équipe de la consultation et les curriculum vitae des Experts proposés, le chronogramme et le planning d'intervention.

### 2. Profil du Consultant

Peuvent faire acte de candidature, les Consultants ayant une bonne connaissance de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA) et de son secteur financier, justifiant d'une expérience avérée d'au moins dix (10) ans dans les domaines suivants :

- évaluation des capacités Institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles;
- évaluation des organisations publiques internationales ;
- élaboration des textes juridiques de portée internationale.

L'équipe affectée à l'exécution de la mission devrait réunir au moins les compétences avérées suivantes:

#### Volet institutionnel

- un Expert Sénior de niveau Bac + 5 minimum avec une expérience d'au moins 10 ans en évaluation de capacités institutionnelles, organisationnelles et stratégiques ;
- un Expert Sénior de niveau BAC + 5, en finance, comptabilité, économie ou droit international avec une expérience d'au moins 10 ans en gouvernance des organisations financières internationales.

#### Ressources Humaines et Système d'Information

- un Expert Sénior en systèmes d'information de niveau Bac + 5 minimum avec une expérience d'au moins 10 ans en évaluation institutionnel, organisationnel et stratégique ;
- un Expert Sénior en gestion des ressources humaines de niveau Bac + 5 minimum avec une expérience d'au moins 5 ans, spécialiste des questions de transformation structurelle et de changement organisationnel ;
- un Expert Sénior en droit des affaires de niveau Bac + 5 minimum avec une expérience d'au moins 10 ans dans la réglementation des marchés financiers au plan international en général, et des marchés financiers de l'UMOA en particulier.

### Volet opérationnel

- un Expert Senior en finances, comptabilité, Bac + 7/8 minimum avec une expérience d'au moins 10 ans d'expérience dans l'élaboration de manuels de procédures et la cartographie des processus conformes aux standards internationaux.

### Volet financement des activités

- Un Expert Sénior en finance, comptabilité, Bac + 7/8 minimum avec une expérience d'au moins 10 ans d'expérience dans l'analyse financière et l'élaboration de business plan pour des organisations internationales.

### 3. Durée de la mission

La phase d'évaluation se déroulera globalement sur une durée de cent quatre-vingts (180) jours calendaires comprenant la documentation, l'étude diagnostic, la formulation des propositions et la rédaction des rapports et la restitution en rapport avec le rapport définitif.

Dans le détail, cent vingt (120) jours seront dédiés pour l'exécution de la mission à compter de la date de la signature du contrat suivant le chronogramme d'exécution de la mission proposé par le Consultant et approuvé par le Comité de pilotage. Les Membres du Comité disposent de trente (30) jours pour examiner le rapport et faire leurs observations. Après l'obtention des observations des Membres, le Consultant dispose de trente (30) jours pour la finalisation du rapport.

Le démarrage de la mission interviendra au plus tard vingt-et-un (21) jours calendaires après la notification du contrat.

### V. DOCUMENTS À METTRE À LA DISPOSITION DU CABINET RETENU

Il sera mis à la disposition de Consultant tout document ou toute information disponible nécessaire à l'exécution de ses prestations, notamment :

- le rapport sur la réforme du marché financier « Le marché financier régional - Une exigence de réforme » élaboré par la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) en 2016 et adopté par le Conseil des Ministres de l'Union ;
- le Plan Stratégique 2014-2021 du marché financier régional ;
- les Nouvelles Priorités du marché financier régional de l'UMOA sur la période 2020-2024 ;
- le projet de référentiel des emplois et des compétences élaboré en 2020 ;
- le Plan Directeur Informatique 2021-2023 du Conseil Régional ;
- les différents rapports d'évaluation disponibles, notamment le rapport d'évaluation des processus budgétaires, comptables, financiers et de contrôle ;
- Tout autre document pertinent.

### VI. APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

Les Consultants intéressés à soumissionner devront accompagner leur offre d'une note méthodologique présentant, à partir des connaissances, expertises et expériences des Membres de l'équipe proposée, un plan de travail précisant leur compréhension et vision de la mission à effectuer et l'organisation de celle-ci en tenant compte de la durée prévue pour l'étude.

L'équipe d'Experts devra :

- s'appuyer sur le fond documentaire disponible au CREPMF, notamment les différents rapports d'évaluation disponibles, ainsi que les objectifs et principes de la régulation financière de l'Organisation Internationale des Commissions des Valeurs (OICV) en vigueur ;
- organiser des entretiens avec des Membres des Organes du CREPMF, des Acteurs du marché et des Partenaires Techniques du CREPMF, les Organes et Institutions Communautaires de l'Union ;



- réaliser un examen critique du Règlement Financier ainsi que des manuels de procédures sur les cycles existants ;
- s'appuyer sur les pratiques internationales, dont celles de l'OICV en matière d'organisation de régulation ;
- réaliser un benchmark auprès d'autres Organes de régulation, tels que l'AMF France, l'AMF Québec, l'Autorité Marocaine des Marchés de Capitaux, CMF Tunisie, la Securities and Exchanges Commission USA, la Securities and Exchanges Commission Ghana, la Securities and Exchanges Commission Nigeria, FSA British, le Dubai Financial Services Authority, et la Financial Sector Conduct Authority d'Afrique du Sud ;
- procéder à une analyse comparative de la gouvernance et du fonctionnement du CREPMF ainsi que de son Secrétariat Général en rapport avec la situation dans certaines juridictions (Ghana, Nigéria, Île Maurice, Afrique du Sud, etc.), nonobstant la spécificité régionale du marché financier de l'UMOA.

*Chacune des deux phases du projet se dérouleront selon des trois (3) étapes décrites ci-dessous :*

### **1. Étape 1 : Préparation et lancement de la mission**

Cette étape permet à l'équipe de consultants d'affiner sa compréhension de la mission qui lui a été confiée et d'établir un chronogramme de réalisation devant être soumis au Comité de pilotage composé des Membres du CREPMF et d'autres personnes ressources, l'AMF France, l'AMF Québec, l'Autorité Marocaine des Marchés de Capitaux.

Cette rencontre, en début des travaux, permettra au consultant de présenter sa compréhension de la mission et des résultats attendus, d'en préciser les modalités pratiques ainsi que le chronogramme de sa réalisation afin de recueillir les observations et précisions du Comité.

Cette étape se traduira par les tâches essentielles suivantes :

- analyse documentaire ;
- collecte de toutes les informations utiles pour la réalisation de la mission ;
- élaboration d'un questionnaire et tous autres outils appropriés de collecte d'informations sur le terrain ;
- atelier de partage de la méthodologie et de validation des outils, etc.

Après la prise de connaissance, l'analyse documentaire, le Consultant doit produire une note de cadrage qui affine les orientations, la démarche, et indique de manière plus précise le calendrier. Ce livrable est obligatoire.

### **2. Étape 2 : Enquête sur le terrain**

Les missions d'enquête concernent les informations à recueillir auprès des Membres des Organes, des États membres (tutelle), des Acteurs et Partenaires techniques du CREPMF.

### **3. Étape 3 : Elaboration du rapport provisoire de la mission**

Les informations recueillies seront traitées par le Consultant. Elles serviront à élaborer les différents rapports attendus. À cette occasion, les forces et les faiblesses du CREPMF dans les domaines ciblés par l'évaluation seront dégagées et des recommandations élaborées.

## **VII. RAPPORTS**

Tous les rapports et comptes rendus élaborés par la mission sont rédigés en langue française. Ils sont transmis sur support électronique et support papier en cinq (5) exemplaires dont un original.

Le Consultant remettra les rapports suivants :

- une note de cadrage après quatorze (14) jours calendaires suivant la date de démarrage de la consultation ;

- un rapport provisoire après cent vingt (120) jours calendaires suivant la date de remise de la note de cadrage ;
- un rapport définitif intégrant un plan d'actions après trente (30) jours calendaires suivant la date de réception des observations des Membres du CREPMF sur le rapport provisoire.

Le rapport provisoire sera examiné par un Comité de pilotage (composé des Membres du CREPMF) qui fera parvenir ses observations dans un délai maximum de trente (30) jours calendaires.

#### VIII. LANGUE DE TRAVAIL

La langue de travail est le français. Elle sera utilisée lors des séances de travail et de rédaction des rapports. Le Consultant fournira une version anglaise de chacun des rapports.

#### IX. COÛT ET FINANCEMENT DES TRAVAUX

La première phase des travaux (évaluation des capacités du CREPMF) sera financée par le FSD Afrique. Le contrat sera conclu entre le Consultant et FSD Africa dont le siège est basé à Nairobi au Kenya.

La deuxième phase des travaux (Renforcement/mise en œuvre du constat de l'évaluation) sera financée par le CREPMF. Le contrat sera conclu entre le Consultant et le CREPMF dont le siège est basé à Abidjan en Côte d'Ivoire.

Les coûts des travaux des deux phases seront libellés dans la monnaie de choix du Consultant. Toutefois, pour la seconde phase, le coût des travaux sera converti en FCFA au taux en vigueur de la BCEAO pour les besoins de la signature du contrat.

#### X. DEADLINES

Rubrique	Délai
Note de cadrage	Quatorze (14) jours calendaires suivant l'attribution du Contrat
Rapport provisoire	Cent-vingt (120) jours calendaires suivant l'attribution du contrat
Rapport final	Cent quatre-vingts (180) jours calendaires suivant l'attribution du contrat
Information du Comité de pilotage	mensuel

#### XI. SOUSSION DE PROPOSITIONS

Le CREPMF et le FSD Africa invitent les Consultants dûment qualifiés à soumettre leurs propositions qui doit contenir :

- un résumé de l'expérience du Consultant dans la fourniture de ce type de mission demandé dans les termes de référence ;
- une description de votre compréhension du rôle du Consultant tel que décrit dans ces termes de référence ;
- une description de la manière dont votre entreprise entend exécuter les Services dans les délais suggérés ;
- l'identité et le CV (maximum 3 pages de papier A4 chacun) des Experts-clés ;
- un aperçu de la structure de l'équipe pour conduire la mission;
- un budget prévisionnel tant pour les honoraires professionnels que pour les dépenses remboursables pour chacune des deux phases. *Voir annexe 1*

Les propositions seront soumises en français et en anglais et ne doivent pas dépasser 15 pages (hors annexes). Votre proposition doit être envoyée par courrier électronique à FSD Africa à [bids@fsdafrica.org](mailto:bids@fsdafrica.org) avant 15:00 EAT correspondant à 12:00 GMT avant le 28 juillet 2021 avec en objet « Évaluation des capacités institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles du CREPMF ».

## XII. CRITERES D'EVALUATION DES OFFRES ET ATTRIBUTION DU CONTRAT

Le contrat sera attribué à l'offre économiquement la plus avantageuse sur la base des critères suivants :

### Exigences obligatoires

Le Consultant doit justifier d'une expérience en transformation structurelle et en changement organisationnel, en réglementation des marchés financiers au niveau international en général et du marché financier de l'UMOA en particulier, en analyse financière et en planification d'entreprise, en élaboration de manuels de procédures et de cartographie des processus conformément aux normes internationales. Il doit fournir des preuves pertinentes de sa capacité à effectuer des missions similaires pour des institutions financières internationales tant à l'international qu'en Afrique de l'Ouest.

Le Consultant devra avoir une bonne connaissance du marché financier régional de l'UMOA et de son contexte politique et la capacité de s'engager de manière intensive dans cette mission en vue de conclure les travaux dans les délais prescrits.

L'équipe dédiée à la mission doit être diversifiée et comprendre des Experts possédant les qualifications pertinentes dans les domaines suivants : finance, comptabilité, informatique, économie et droit international, gestion des ressources humaines.

Compétence linguistique - La langue de travail pour cette mission est le français et les membres de l'équipe doivent donc être francophones et inclure un anglophone. Tous les documents doivent être soumis en français et en anglais.

Critères d'évaluation	Pondération (%)
Expérience pertinente et démontrée et capacité du Consultant et de l'équipe d'Experts proposée	40 %
Expérience de missions similaires en Afrique sub-saharienne	15 %
Compréhension / interprétation des tâches définies dans les termes de référence	15 %
Contenu, qualité et originalité de la proposition	10 %
Honoraires et coûts totaux : $NF = 20\% \times NB/NC$ où <i>NF = est la Note de l'offre financière</i> <i>NB = est la note la plus basse (moins disante)</i> <i>NC = est la note de la proposition considérée.</i> Les frais indiqués doivent inclure la retenue à la source applicable.	20 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>

## XIII. REGIMES FISCALES

Conformément à la loi fiscale du Kenya, pour la phase 1, le FSD Africa paiera le Consultant après avoir retenu les impôts appropriés au taux applicable entre le Kenya et le pays de résidence fiscale du Consultant, compte tenu des conventions fiscales en vigueur. Il est de la responsabilité du Consultant de se tenir au courant de ces taxes applicables.

Le tableau ci-dessous fournit cependant des indications sur les taux applicables selon les régimes fiscaux :

Pays	Taux
Kenya	5%
Royaume Uni	12.5%
Canada	15%
Allemagne	15%
Zambie	15%
Inde	10%
Citoyens non-résident des Etats membres de la Communauté de l'Afrique de l'Est	15%
Autres pays	20%

#### XIV. CONTACT

Les questions ou commentaires concernant les termes de référence doivent être adressés par courrier électronique à FSD Africa à [bids@fsdafrica.org](mailto:bids@fsdafrica.org) au plus tard le 2 juillet 2021 à 12:00 (EAT). Les réponses seront fournies le 5 juillet 2021 à 17:00 (EAT).

**Annexe 1: Formulaire des coûts**

Les coûts doivent être indiqués séparément dans le format indiqué ci-dessous. Les honoraires proposés par les soumissionnaires doivent être toutes taxes comprises.

<b>Consultancy fees*</b>	<b>Days</b>	<b>Fee USD/GBP</b>	<b>Total USD/GBP</b>
XX			
XX			
<b>Total remuneration</b>			<b>0.00</b>
<b>Reimbursement costs**</b>	<b>Unit</b>	<b>Cost USD/GBP</b>	<b>Total USD/GBP</b>
XX			
XX			
<b>Total reimbursement cost</b>			<b>0.00</b>
<b>Total proposed costs</b>			<b>0.00</b>
<i>*Fees incl of all taxes</i>			
<i>**Expenses to be reimbursed on actual costs as per FSD Africa's travel policy</i>			