

**TERMES DE REFERENCE POUR LE
RECRUTEMENT D'UN CABINET CHARGÉ DE
L'ÉVALUATION FINALE DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT
STRATÉGIQUE À MOYEN TERME (PDSMT) 2021-2025
DÉNOMMÉ « PLAN NEW FRONTIER 2025 »
DU FONDS DE SOLIDARITÉ AFRICAINE (FSA)**



I. CONTEXTE

1.1. Création du FSA

L'Accord portant création du Fonds de Solidarité Africain (FSA) a été signé le 21 décembre 1976. Le FSA est devenu opérationnel en septembre 1979. Son siège est basé à Niamey, 617, Avenue du Président Karl Carstens, BP 382, (République du Niger).

1.2. Statut et Missions du FSA

Le Fonds est une institution financière multilatérale qui a pour mission de contribuer au développement économique et au progrès social de ses Etats membres africains en facilitant, à travers ses différentes techniques d'intervention, l'accès aux ressources financières nécessaires à la réalisation des projets d'investissement et autres activités génératrices de revenus.

Le FSA est un acteur clé de l'intégration économique panafricaine. Il comprend à ce jour vingt-quatre (24) actionnaires dont vingt-trois (23) États répartis dans sept (7) des huit (8) Communautés Economiques Régionales (CER) sur le Continent africain, à savoir la Communauté de l'Afrique de l'Est (CAE), la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), la Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale (CEEAC), la Communauté des Etats Sahélo-Sahariens (CEN SAD), le Marché commun de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique Australe (COMESA), la Communauté de Développement de l'Afrique Australe (SADC) et l'Union du Maghreb Arabe (UMA).

Son capital est détenu par une Banque de développement (BDEAC) et les vingt-trois (23) Etats membres Africains que sont : le Bénin, le Burkina-Faso, le Burundi, le Cap-Vert, la Centrafrique, le Congo, la Côte d'Ivoire, le Gabon, la Gambie, la Guinée, la Guinée-Bissau, le Libéria, le Mali, le Maroc, Maurice, la Mauritanie, le Niger, le Rwanda, le Sénégal, la Sierra-Leone, le Tchad, le Togo et l'Union des Comores.

1.3. Vision 2025 du FSA

La vision 2025 réaffirme la volonté du FSA de s'ériger en une institution panafricaine de référence, tant d'un point de vue opérationnel que de la gouvernance. Le FSA vise ainsi à « **devenir une institution panafricaine forte et innovante au service de la transformation structurelle des économies des États membres** ».

1.4. Techniques d'intervention

La principale technique d'intervention du Fonds est la garantie des prêts bancaires et des emprunts obligataires destinés au financement des opérations ou projets à caractère industriel, agricole, commercial, d'infrastructures et de services,

financièrement et économiquement rentables, réalisés ou à réaliser dans les États membres régionaux en faveur :

- Desdits États membres régionaux ;
- Des organismes publics ou parapublics ;
- Des organismes africains inter-étatiques auxquels participent un ou plusieurs États membres régionaux ;
- Des entreprises privées ayant leur siège ou leur champ d'activités principal dans un ou plusieurs États membres régionaux.

Le Fonds utilise aussi les techniques d'intervention suivantes :

- a. L'octroi de cautions, de garantie des cautions individuelles et octroi de lignes de cautions pour les marchés de BTP, et d'une manière générale pour tous marchés se rapportant aux secteurs jugés stratégiques dans l'État membre ou s'exécute l'opération ou le projet ;
- b. La couverture des opérations d'import/export dans le cadre de la réalisation des contrats du commerce international ;
- c. La bonification de taux d'intérêt ;
- d. Le refinancement d'échéances de prêt avec ou sans allongement de la durée de crédit pour les prêts consentis dans les États membres en faveur des opérations ou projets à caractère économique dont la rentabilité ne pourrait être assurée dans les conditions du prêt obtenu ;
- e. Le refinancement direct ou indirect de la dette intérieure des États membres à l'égard du secteur privé notamment les PME et les PMI ;
- f. La prise de participations dans les Institutions de Financement du développement, dans les Fonds Nationaux de Garantie et dans toutes autres entités jugées stratégiques ;
- g. La prise de participations dans les entreprises existantes ou à créer économiquement viables et financièrement rentables ;
- h. L'octroi de lignes de refinancement aux Établissements de crédits ;
- i. L'arrangement et la structuration de financement de projets dans les États membres ;
- j. La mise en œuvre de toutes autres activités et prestations de tous autres services qui peuvent concourir à la réalisation de l'objet du Fonds ou faciliter l'accomplissement de sa mission.

S'agissant des autres domaines d'interventions :

- a. Le Fonds utilise les ressources à sa disposition pour faciliter l'accès au financement des projets et programmes d'investissement qui contribuent au développement économique et social de ses États membres régionaux ;

- b. Le Fonds mobilise en Afrique et dans le reste du monde, les ressources destinées au financement de projets et programmes d'investissement dans le cadre de Fonds dédiés et de gestion pour compte de tiers ;
- c. Le Fonds fournit l'assistance technique qui peut être nécessaire dans ses pays membres pour l'étude, la préparation, et l'exécution de projets et programmes de développement ;
- d. Le Fonds entreprend toutes autres activités et fournit tous autres services qui lui permettraient de réaliser son objet et sa mission ;
- e. Le Fonds accompagne par tous moyens compatibles avec son objet, tout agent économique d'un État membre régional, même si l'opération ou le projet est exécuté dans un État régional non-membre ;
- f. Dans la réalisation de son objet et de sa mission, le Fonds coopère avec les organismes nationaux, régionaux et sous-régionaux de développement en Afrique. A cette fin, il coopère avec toutes autres organisations internationales ayant un but similaire.

II. OBJET ET OBJECTIFS DE LA CONSULTATION

2.1. Objet

Le Plan de Développement Stratégique à Moyen Terme (PDSMT) 2021-2025 du FSA a été approuvé le 28 mai 2021 par le Conseil d'Administration et adopté par l'Assemblée Générale des Actionnaires¹ le 29 juin 2021. Dénommé « PLAN NEW FRONTIER 2025 », ce plan quinquennal s'inscrit dans une dynamique de consolidation des acquis du Fonds² et d'expansion vers de nouveaux horizons stratégiques.

Fondé sur la vision 2025 ainsi libellée « *devenir une institution panafricaine forte et innovante au service de la transformation structurelle des économies des Etats membres* », le PDSMT 2021-2025 comporte 3 axes stratégiques, 6 programmes, 16 projets et 43 actions. Il est assorti d'un plan d'affaires comportant les objectifs financiers chiffrés, d'un plan d'actions et d'un budget associé. A la suite de l'évaluation à mi-parcours du Plan réalisée en juillet 2023, le PDSMT 2021-2025 ajusté (PLAN NEW FRONTIER 2021-2025 ajusté) comporte 3 axes stratégiques, 6 programmes, 18 projets et 63 actions. Ce Plan ajusté est également assorti d'un nouveau plan d'affaires comportant des objectifs financiers chiffrés.

La conduite des opérations du FSA s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de ce PDSMT 2021-2025. Son exécution arrivera en fin de parcours au 31 décembre 2025. Le FSA se doit donc de procéder à son évaluation finale.

¹ Devenu depuis le 30 décembre 2021, le Conseil des Gouverneurs

² Acquis recensés notamment dans le rapport d'évaluation du PDSMT 2016-2020



Pour ce faire, le FSA lance une consultation internationale ouverte en vue de recruter un Cabinet qui procédera à la réalisation de cette mission (**évaluation finale de la mise en œuvre du PDSMT 2021-2025**).

2.2. Objectifs

Le présent appel d'offre a pour objectif de sélectionner un Cabinet dont la mission sera de faire une évaluation finale de la mise en œuvre du PDSMT 2021-2025.

De façon spécifique, il s'agira pour le Cabinet de :

- Analyser l'environnement interne et externe du FSA ;
- Procéder à l'évaluation complète et finale de la mise en œuvre du PDSMT 2021-2025 mais également faire ressortir le niveau d'atteinte des différents objectifs fixés à l'Institution à l'effet d'émettre une appréciation motivée quant au niveau global atteint dans la réalisation des objectifs dudit PDSMT ;
- Analyser et déceler les raisons pour lesquelles l'Institution a atteint (ou pas) les objectifs fixés ;

III. LIVRABLES ATTENDUS

Il est attendu de la mission de consultation les livrables suivants :

1. Une note de cadrage pour préciser la méthodologie et le calendrier de la mission ;
2. Une note d'analyse, donnant l'appréciation du consultant sur les actions conduites au regard des objectifs définis dans le Plan. Elle relèvera également comment la mise en œuvre du Plan a évolué au cours du temps, notamment après l'évaluation à mi-parcours. La relation entre la réalisation optimale des objectifs du PDSMT d'une part et l'organisation et les ressources humaines actuelles du FSA d'autre part, devra être relevée le cas échéant ;
3. Un rapport d'évaluation complet de la mise en œuvre du PDSMT 2021-2025 ainsi qu'une appréciation motivée quant au niveau global atteint dans la réalisation des objectifs dudit PDSMT. Ce rapport doit ressortir spécifiquement les résultats atteints suivant chacun(e) des axes stratégiques, programmes, projets et actions par rapport aux objectifs fixés. Ledit rapport doit identifier et expliquer les retards d'exécution ou les points d'achoppement majeurs qui pourraient les expliquer ;
4. Une note d'analyse de la pertinence du cadre de performance de la mise en œuvre du PDSMT 2021-2025 y compris ses indicateurs, et procéder à l'évaluation de l'adéquation du mécanisme de suivi-évaluation du Plan tout en formulant des recommandations pertinentes devant permettre le cas échéant, de faire évoluer ou muter ce cadre de performance dans la formulation du PDSMT 2026-2030.

Les livrables attendus doivent être fournis en langues française et anglaise.

IV. ORGANISATION ET CALENDRIER DE LA MISSION

Le Cabinet travaillera en étroite collaboration avec le Comité de pilotage du PDSMT, la Direction Générale et avec toute autre personne désignée par le FSA dans le cadre du processus.

Le Cabinet aura accès à l'ensemble de la documentation nécessaire au bon déroulement de sa mission.

Le Cabinet soumettra un chronogramme de réalisation de sa mission. Le délai imparti pour l'exécution de la mission est fixé à **30 jours** à compter de la date de la signature du contrat.

V. PROFIL DU SOUMISSIONNAIRE

Le soumissionnaire souhaitant postuler à la présente offre devra répondre aux critères ci-après :

- Être un Cabinet spécialisé en évaluation de Plans de développement stratégiques ou de travaux similaires pour le compte d'institutions financières ;
- Être un Cabinet basé dans l'un des pays membres du FSA ou y avoir une représentation ;
- Disposer de références solides dans la réalisation de missions similaires ;
- Disposer de ressources logistiques, humaines et financières pour mener à bien la mission ;
- Disposer nécessairement de ressources humaines qui soient constituées d'experts ayant des connaissances dans les domaines d'intervention du Fonds et des meilleures pratiques au sein d'institutions similaires (institutions financières internationales en général et de garantie, en particulier) ;
- Disposer de références pertinentes en matière d'appuis et de conseils en positionnement stratégique et en élaboration, mise en œuvre et revue de plans de développement stratégique ;
- Être en règle vis-à-vis de l'administration fiscale de son pays pour le paiement des impôts et des organismes sociaux pour les cotisations de sécurité sociale et de retraite.

Il revient à chaque soumissionnaire de proposer la composition de l'équipe qu'il estime être la plus pertinente possible. L'évaluation des offres, par les Services du FSA, tiendra compte de la qualité et de l'expérience des membres des différentes équipes proposées.

Le Chef de mission disposer d'un niveau minimum équivalent à Bac+5, en économie, gestion ou finance et d'au moins quinze (15) ans d'expériences avérées dans les domaines pertinents au regard des objectifs de la mission. Il devra en outre justifier d'une bonne connaissance des économies des Etats membres du FSA. Les autres membres de l'équipe de la mission devront également disposer d'un niveau minimum équivalent à Bac+5, en économie, gestion ou finance et d'au moins dix (10) ans d'expériences avérées dans les domaines pertinents au regard des objectifs de la mission. Cette équipe devra être aussi composée d'un expert en élaboration du Plan de Développement ainsi qu'en suivi-évaluation, d'un juriste spécialisé dans la gouvernance des organisations internationales et d'un analyste financier.

Les Cabinets (y compris les partenaires en association) ne peuvent soumettre qu'une seule offre en association ou en leur nom propre. Si un Cabinet (y compris le partenaire d'une association) soumet plusieurs offres, celles-ci seront éliminées. Toutefois, ceci n'exclut pas la participation d'experts individuels ou de sous-traitants à plus d'une proposition.

Un Cabinet sera choisi par la méthode basée sur la qualité et le coût conformément aux procédures du FSA.

VI. PREPARATION DES OFFRES

Les offres devront comprendre une offre technique et une offre financière séparée.

L'original et toutes les copies de la Proposition technique doivent être placés dans une enveloppe cachetée portant clairement : i) la mention « *Proposition technique pour la sélection d'un Cabinet chargé de l'évaluation finale du PDSMT 2021-2025 du FSA*, ii) le nom et l'adresse du Cabinet, iii) de même que l'avertissement « *Ne pas ouvrir avant la séance d'ouverture des propositions techniques* ».

De même, l'original et toutes les copies de la Proposition financière seront placés dans une enveloppe cachetée portant : i) la mention « *Proposition financière pour la sélection d'un Cabinet chargé de l'évaluation finale du PDSMT 2021-2025 du FSA* », ii) le nom et l'adresse du Cabinet, iii) de même que l'avertissement « *Ne pas ouvrir en même temps que la proposition technique* ».

Une proposition financière non présentée dans une enveloppe séparée de celle de la proposition technique, et ne portant pas les mentions stipulées ci-dessus sera rejetée.

Les deux enveloppes cachetées contenant respectivement la Proposition technique et la Proposition financière seront elles-mêmes placées dans une enveloppe

extérieure (3^{ème} enveloppe). Cette enveloppe extérieure doit porter uniquement : i) l'adresse de dépôt des propositions, ii) l'avertissement ci-après : « Ne pas ouvrir avant la séance d'ouverture des propositions techniques ».

L'offre technique et l'offre financière doivent être fournies, chacune en six (6) exemplaires dont un (1) original et cinq (5) copies, marqués comme tels. En cas de différence, l'original fait foi. Toutes les pages de la proposition doivent être signées et paraphées par un représentant habilité du cabinet. L'habilitation est confirmée par une autorisation jointe à la proposition technique. La proposition d'un groupement doit être signée par l'ensemble des partenaires du groupement de manière à les engager juridiquement, ou par un représentant habilité disposant d'une procuration signée par l'ensemble de tous les représentants autorisés des partenaires du groupement.

Les offres sont rédigées en langue française et doivent être acheminées, au plus tard le **28 février 2025 à 17h30 GMT** (18h30 au Niger), à l'adresse ci-dessous :

Monsieur le Directeur Général
Fonds de Solidarité Africain (FSA)
Avenue Karl CARTENS
BP. 382, NIAMEY, Niger
Tél : (227) 20 72 26 32/33/34

Les offres peuvent également parvenir au FSA sous forme électronique, en fichiers au format non modifiables, verrouillés avec mot de passe suivant les modalités ci-après :

⇒ **Offres techniques**

- Elles devront être sous format zip avec mots de passe ;
- La taille devra être inférieure à 25 Mégas. Si la taille excède, prière de faire 2 ou 3 envois ;
- Les offres techniques devront être transmises aux adresses électroniques ci-après :
 - evariste.kyelem@fondsolidariteafricain.org
 - bachir.amani@fondsolidariteafricain.org

NB : aucune autre personne du FSA ne doit être mise en copie.

⇒ **Offres financières**

- Elles devront être sous format zip avec mots de passe ;
- La taille devra être inférieure à 25 Mégas.
- Les offres financières devront être transmises aux adresses électroniques ci-après :

- o evariste.kyelem@fondsolidariteafricain.org
- o bachir.amani@fondsolidariteafricain.org

NB : aucune autre personne du FSA ne doit être mise en copie.

⇒ **Mots de passe**

- Le mot de passe des offres techniques devra être envoyé à l'adresse électronique ci-après :

- o evariste.kyelem@fondsolidariteafricain.org

- Le mot de passe des offres financières devra être envoyé à l'adresse électronique ci-après :

- o bachir.amani@fondsolidariteafricain.org

NB : aucune autre personne du FSA ne doit être mise en copie.

Le message mail pour les mots de passe devra indiquer les précisions suivantes :

- « Mot de passe pour offre technique »
- « Mot de passe pour offre financière »

Le mot de passe de l'offre technique doit être communiqué au FSA après le délai de transmission des offres mentionné dans le présent document. Le mot de passe de l'offre financière ne sera communiqué qu'à la demande du FSA le jour du dépouillement.

Les offres reçues après l'heure et la date limites ci-dessus ne seront pas évaluées.

Pour toute information relative à la présente consultation, nous vous prions de prendre contact avec Monsieur Évariste KYELEM, Directeur de l'Administration Générale et du Système d'Information ou Monsieur Bachir AMANI Sous-Directeur du Patrimoine et des Moyens Généraux- Fonds de Solidarité Africain ; Tél : (+227) 20 72 26 32 / 33 / 34 ; E-mail :

- evariste.kyelem@fondsolidariteafricain.org avec copie à
- bachir.amani@fondsolidariteafricain.org

Les demandes d'informations sont recevables au plus tard dix (10) jours avant la date limite de dépôt des offres. Les réponses aux demandes d'informations seront communiquées aux candidats au plus tard sept (7) jours avant la date limite de dépôt des offres. Dans ce cadre, il convient d'indiquer que les réponses aux questions posées par un Cabinet seront transmises à tous les autres Cabinets consultés. En cas de nécessité, le FSA se réserve le droit de reporter la date limite de dépôt des offres. Il se réserve également le droit de ne pas donner suite à la présente consultation.

L'offre technique devra comprendre au minimum :

- a. Une présentation du Cabinet (objectifs, missions, date de création, régime juridique, domaines d'intervention, zone de couverture, gouvernance, personnel permanent, etc.) ;
- b. Un exposé sur la compréhension des termes de référence (TDR) de la mission et éventuellement une suggestion d'amélioration de ces TDR ;
- c. Un exposé sur la méthodologie et l'organisation de la mission ;
- d. La liste (préciser le poste à occuper dans la présente mission) et les curricula vitæ détaillés (CV) des experts-clés affectés à la mission. Les CV doivent être datés et signés par le titulaire ou le représentant habilité du Cabinet sous peine d'être pénalisés à l'évaluation technique. Il sera proposé un seul CV par expert-clé. Si deux (2) CV sont proposés pour un même poste, ce dernier recevra la note zéro ;
- e. Le chronogramme de réalisation de la mission et le calendrier prévisionnel, de même que le temps d'intervention de chaque expert (en jours de travail) ;
- f. Les références du Cabinet (joindre des justificatifs) ;
- g. La procuration autorisant le signataire de la proposition à signer l'offre pour le compte du Cabinet ;
- h. L'accord de groupement, le cas échéant ;
- i. D'éventuelles autres pièces jugées pertinentes par le Cabinet.

La proposition technique ne doit pas contenir des informations financières, sous peine d'être rejetée.

L'offre financière, libellée en franc CFA ou en euros, nette d'impôts et de taxes à percevoir au Niger, se décompose en :

- **Part forfaitaire :**

- Honoraires (détaillés par expert)

- **Part sur justificatifs :**

- Perdiems (hébergement et restauration)
- Voyages aériens ;
- Transports locaux ;
- Frais divers (communication, administration et édition des rapports, etc.).

Le coût de toutes les activités et intrants décrits dans la Proposition technique doit apparaître séparément. Il est supposé que les activités et intrants décrits dans la Proposition technique pour lesquels aucun coût n'est mentionné sont inclus dans le coût des autres activités et intrants.

VII. OUVERTURE DES OFFRES

L'ouverture des plis aura lieu à la date limite de dépôt des offres, en présentiel ou en ligne, à une date et heure qui seront communiquées aux soumissionnaires.

L'évaluation des offres, qui sera confiée à un Comité, se déroulera en deux étapes. Dans un premier temps, le Comité évaluera les offres techniques sur la base des critères et sous-critères ci-dessous :

▪ **Expériences pertinentes du soumissionnaire pour la mission (25 points)**

Les pièces justificatives à fournir sont notamment : i) la page de garde et de signature des contrats, ii) les attestations de bonne fin d'exécution délivrées par les clients, iii) l'attestation de non-faillite.

▪ **Conformité du plan de travail et de l'approche méthodologique (25 points)**

- ✓ Compréhension des TDR, Qualité de l'analyse critique des objectifs et suggestions d'amélioration des TDR (5 points) ;
- ✓ Clarté de la méthodologie et de l'organisation des travaux (8 points) ;
- ✓ Cohérence de la méthodologie et du plan de travail avec le chronogramme (7 points) ;
- ✓ Qualité de la présentation de l'offre (5 points).

▪ **Qualifications et compétences du personnel-clé pour la mission (50 points)**

- ✓ Qualifications et compétences de l'Expert, chef de mission (25 points)
 - Diplôme et formation/Bac+5 au moins (5 points) ;
 - Connaissance des enjeux et défis liés à notation financière (5 points) ;
 - Expérience pertinente en matière de garantie financière (10 points) ;
 - Connaissance de l'environnement économique et financier africain (5 points).
- ✓ Qualifications et compétences des autres membres du personnel-clé (25 points) :

Les justificatifs des qualifications et des compétences doivent être fournis.

Total des points : 100 points

Le score technique de qualification est de 75 points. Toute offre technique ayant un score inférieur sera donc disqualifiée.

Dans un second temps, le Comité d'évaluation des offres procédera à l'ouverture et à l'analyse des offres financières des Cabinets ayant obtenu une note supérieure à 75 %.

L'évaluation globale des Cabinets se fera sur la base d'une proportion de 70% pour la note technique et 30 % pour la note financière.

Le Comité d'évaluation invitera ensuite le Cabinet ayant la note globale la plus élevée aux négociations en vue de l'attribution du contrat. Ces négociations porteront sur les offres technique et financière dudit Cabinet. Si les négociations n'aboutissent pas, la Commission d'évaluation invitera le candidat classé deuxième, pour les mêmes négociations, sous réserve que ce dernier ait obtenu un score technique supérieur ou égal à 75 points.

Les offres doivent rester valides pendant quatre-vingt-dix (90) jours à compter de la date limite de remise des propositions, éventuellement prorogée. Durant cette période, le Cabinet doit maintenir sa proposition initiale sans changement, y compris le personnel-clé, les taux et les prix totaux proposés.

VIII. NEGOCIATIONS DES OFFRES - SERVICES MIS A LA DISPOSITION DE L'ATTRIBUTAIRE

Les négociations en vue de l'attribution du contrat auront lieu à Niamey au Siège du FSA. En fonction des points à traiter, ces négociations pourraient, si les deux parties en conviennent, se dérouler suivant tous moyens de communication jugés pertinents. Tous les frais liés à la préparation de l'offre et aux négociations sont à la charge du Cabinet.

Le Cabinet retenu après les négociations est censé commencer la mission selon la date qui sera retenue par les parties sans que celle-ci dépasse 30 jours après la signature du contrat.

Il sera fourni au Cabinet tous les renseignements dont il aura besoin pour l'accomplissement de sa mission et une assistance lui sera apportée pour l'organisation de tous les contacts requis dans ce cadre.

IX. CONFLIT D'INTERET

Par l'acceptation des présents TDR, le Soumissionnaire certifie qu'il n'y a aucun conflit d'intérêt inhérent à l'exécution du présent marché. Au cas où un conflit d'intérêt potentiel surgirait au cours de l'exécution, il devrait l'indiquer au FSA. Le formulaire d'absence de conflit d'intérêt doit être signé et joint à l'offre du soumissionnaire.

X. CONFIDENTIALITE ET RESPECT DES POLITIQUES

Tout soumissionnaire s'engage à respecter la confidentialité des informations qu'il viendrait à détenir dans le cadre de l'exécution du mandat qui lui serait confié s'il

est déclaré adjudicataire. Il s'engage également à respecter l'ensemble des Politiques du FSA, dont la Politique sur la Protection des Données Personnelles et la Politique de Lutte contre la Corruption et la Fraude, disponibles sur le site interne du Fonds.

