



BANQUE D'INVESTISSEMENT ET DE DÉVELOPPEMENT DE LA CEDEAO  
ECOWAS BANK FOR INVESTMENT AND DEVELOPMENT  
BANCO DE INVESTIMENTO E DE DESENVOLVIMENTO DA CEDEAO

## **TERMES DE REFERENCE**

**Recrutement d'un consultant pour l'élaboration d'une procédure et de modèles de contrats d'objectifs et de performance pour le président et les vice-présidents de la BIDC**

## **1. PRESENTATION DE LA BIDC**

### **1.1 VISION, MISSION ET OBJECTIFS DE LA BIDC**

---

La Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC), bras financier de la CEDEAO, est une institution financière internationale couvrant les quinze (15) Etats membres de la Communauté Economique des Etats de l'Ouest (CEDEAO) que sont : le Bénin, le Burkina Faso, le Cap Vert, la Côte d'Ivoire, la Gambie, le Ghana, la Guinée, la Guinée-Bissau, le Libéria, le Mali, le Niger, le Nigeria, le Sénégal, la Sierra Leone et le Togo.

Depuis janvier 2007, elle est organisée en une entité unique disposant de deux guichets dont l'un destiné à la promotion du secteur privé et l'autre au développement du secteur public. Son capital autorisé, d'un montant de deux milliards cinq cents millions (2.500.000.000) d'unités de compte, est offert à hauteur de deux tiers (2/3) aux membres régionaux et d'un tiers (1/3) aux membres non régionaux. Les membres régionaux de la Banque sont les quinze Etats membres de la CEDEAO, tandis que les membres non régionaux sont les Etats et autres personnes morales non-membres de la CEDEAO qui souscrivent au capital de la Banque.

Pour remplir sa mission d'instrument privilégié de lutte contre la pauvreté, de création de richesse et de promotion de l'emploi en vue du bien-être des populations de la sous-région, la BIDC travaille aux côtés de la Commission de la CEDEAO qui donne les orientations stratégiques et l'impulsion politique.

Pour financer ses activités, la Banque a recours à deux grandes catégories de ressources : les ressources internes à la communauté et les ressources externes. Les ressources internes s'entendent par celles mobilisées dans la sous-région et concernent notamment les ressources en capital, les ressources sur les marchés financiers régionaux, les fonds spéciaux à mettre en place.

Quant aux ressources extérieures, elles ont trait à celles mobilisées auprès de partenaires financiers bilatéraux ou multilatéraux tels que les gouvernements, les banques multilatérales de développement ou d'autres banques ou institutions financières internationales.

La vision de la BIDC est d'être la première institution régionale de financement de l'investissement et du développement en Afrique de l'Ouest et un instrument efficace de lutte contre la pauvreté, de création de richesse et de promotion de l'emploi en vue du bien-être des populations de la région.

### **1.2 ORGANISATION**

---

La BIDC est dirigée par un Président assisté de trois vice-présidents. Son siège social est établi à Lomé, en République togolaise. Elle emploie des agents ressortissants de tous les pays membres de la CEDEAO.

La BIDC est dotée d'un Conseil des gouverneurs et d'un Conseil d'administration. Le Conseil des gouverneurs est l'instance suprême de prise de décision qui se réunit au moins une fois l'an. Le Conseil d'administration conduit les opérations générales de la Banque et se réunit au moins quatre fois l'an.

### **1.3 ACTIVITES ET DOMAINES D'INTERVENTION**

---

La BIDC intervient dans le secteur public notamment le développement rural, les infrastructures de base, le secteur social, etc. et le secteur privé pour les infrastructures marchandes, les

industries et services, l'énergie et l'eau, les services financiers et appuis aux PME, les transactions à court terme.

Elle effectue ses financements sous forme de prêts directs à moyen et long terme, de prises de participation, de cofinancements ou syndications de prêts, l'octroi de lignes de crédit et la mise en place d'accords - cadre de refinancement, d'émission et garantie d'emprunts, d'obligations, de bons et titres, d'opérations d'ingénierie financière et de services financiers et de financements à court terme.

## **2. CONTEXTE ET JUSTIFICATION**

---

La BIDC s'est depuis quelques années engagée dans un vaste chantier de modernisation de sa gouvernance, en vue de se mettre en conformité avec les meilleurs standards internationaux en la matière. Dans cette optique, elle a entrepris une série de réformes institutionnelles et opérationnelles mettant un accent particulier sur le devoir de redevabilité qui constitue un outil d'incitation à l'excellence. De fait, des contrats d'objectifs et de performance sont annuellement conclus entre la Banque et les membres du personnel, avec un système d'évaluation périodique. Ce régime exclusivement dédié au personnel opérationnel, ne s'applique pas au président et aux vice-présidents de la Banque.

Dès lors, aux fins de soumettre la haute direction de la banque au régime de fixation d'objectifs et d'évaluation des performances, le Conseil de gouverneurs de la BIDC a prévu l'élaboration pour le président et les vice-présidents de la Banque, un système d'évaluation comprenant la mise en place de contrats d'objectifs et de performance.

A cet égard, la BIDC a décidé de recourir aux services d'un consultant susceptible de l'accompagner efficacement dans la mise en place de ce dispositif pour consolider la gouvernance et la politique de redevabilité indispensables au développement et à la croissance.

## **3. OBJECTIF GENERAL**

---

L'objectif global de la mission est d'accompagner la BIDC dans la poursuite de la modernisation de sa gouvernance par la mise en place d'un dispositif d'objectifs et d'évaluation des performances du président et des vice-présidents, en fonction du plan stratégique 2021-2025, en cours de mise en œuvre par la Banque.

## **4. TACHES SPECIFIQUES DU CONSULTANT**

---

Les tâches spécifiques du Consultant sont déclinées ci-après :

- Rédiger une procédure de fixation d'objectifs et d'évaluation des performances du président et des vice-présidents ;
- Elaborer pour le président et les vice-présidents, des modèles de contrats d'objectifs et de performance définissant clairement les prestations à fournir en fonction du plan stratégique ;
- Définir pour le président et les vice-présidents, des critères d'évaluation fondés sur les performances opérationnelles et financières de la Banque ;
- Définir une méthode de conduite de l'évaluation du président par le Conseil d'administration ;
- Définir une méthode d'évaluation des vice-présidents par le président.

## **5. RESULTATS ATTENDUS**

---

Au terme de la mission du Consultant, la Banque disposera en langues française et anglaise :

- D'une procédure de fixation d'objectifs et d'évaluation des performances du président et des vice-présidents ;
- De modèles de contrats d'objectifs et de performance pour le président et les vice-présidents, définissant leurs prestations respectives en vertu du plan stratégique en cours de mise en œuvre par la Banque.

## **6. METHODOLOGIE DE LA MISSION**

---

Le consultant tiendra une réunion de cadrage de la mission et, au besoin, des réunions d'étape devant lui permettre de mener à bien sa mission. Ces séances de travail seront organisées avec un groupe de travail interne qui assistera le consultant dans la conduite de sa mission.

## **7. LIVRABLES**

---

Au terme de ses travaux, le consultant fournira en langues française et anglaise :

- Une procédure de fixation d'objectifs et d'évaluation des performances du président et des vice-présidents ;
- Des modèles de contrats d'objectifs et de performance du président ;
- Des modèles de contrats d'objectifs et de performances du vice-président finances et services institutionnels ;
- Des modèles de contrats d'objectifs et de performance du vice-président opération ;
- Des modèles de contrats d'objectifs et de performance du vice-président risques et contrôle.

## **8. QUALIFICATIONS RESQUISES**

---

Les Consultants appelés à concourir doivent :

- Jouir d'une bonne réputation internationale avec une bonne connaissance de la région CEDEAO ;
- Avoir une formation académique ou universitaire en gestion des ressources humaines, management, administration publique, droit, psychologie du travail ;
- Un minimum de 10 ans d'expérience dans un cabinet de GRH ou une société multinationale du secteur financier dans le domaine de la GRH – du management ou du développement organisationnel ;
- Avoir conduit plusieurs missions d'évaluation de personnels et de mise en place d'outils de gestion des performances pour des cadres dirigeants ;
- Avoir une expérience avérée dans la rédaction des procédures et contrats d'objectifs et de performance, surtout pour le compte d'organisations internationales.

Le prestataire devra prendre à sa charge tous les frais d'assurance ou médicaux le concernant pendant la durée d'exécution de ses services.

Le prestataire devra entreprendre les démarches en vue d'obtenir les visas ou attestations de résidence dont il aura besoin pour accomplir ses tâches et s'acquitter de ses obligations au vu du contrat. La Banque aidera le prestataire dans ses démarches chaque fois que cela sera nécessaire.

**Compétences et aptitudes :**

- Bonnes aptitudes interpersonnelles et de travail en équipe ;
- Capacité à communiquer couramment, à l'écrit et à l'oral, en français et/ou en anglais avec une bonne connaissance de l'autre langue ;
- Bonne maîtrise des outils informatiques.

## 9. COMPOSITION DU DOSSIER DE CANDIDATURE

---

Le soumissionnaire présentera en langues française et anglaise dans deux enveloppes séparées pour chacune des langues de travail, deux offres.

**a) L'offre technique** correspondant à une note de compréhension des termes de référence et qui devra inclure tous les renseignements nécessaires à sa bonne évaluation, notamment :

- La présentation du cabinet (forme sociale, adresses, domaines d'activités, organisation ; références professionnelles, appartenance à un réseau, etc.) ;
- La méthodologie de travail proposée ;
- Le calendrier prévisionnel d'intervention ;
- L'organisation de l'équipe, les CV et copies des diplômes des intervenants ;
- L'attestation valant quitus des cotisations de sécurité sociale ;
- L'attestation valant quitus fiscal ;
- Les preuves de réalisation de missions similaires.

**b) L'offre financière** sera présentée en montant forfaitaire globale hors taxes en dollars US. Pour l'évaluation des propositions, toute offre financière exprimée dans une devise autre que le dollar US sera convertie au cours de la date limite de réception des offres. Le consultant procédera ensuite à une ventilation détaillée du montant forfaitaire incluant tous les frais (honoraires, frais remboursables et autres débours). Les conditions du marché conclu ne sont pas révisables en cours de mandat.

La BIDC se réserve le droit de faire vérifier toutes les informations, et d'écarter éventuellement tout soumissionnaire ayant fourni des informations erronées ou incomplètes.

Les deux enveloppes seront insérées dans une grande enveloppe portant mention « **Offre pour la sélection d'un consultant chargé d'élaborer une procédure et des modèles de contrats d'objectifs et de performance pour le président et les vice-présidents – A n'ouvrir qu'en séance de dépouillement** ».

## 10. CRITERES D'EVALUATION DES OFFRES

---

Les offres soumises seront évaluées sur la base des critères suivants :

### OFFRE TECHNIQUE

N°	CRITERES D'EVALUATION DES CABINETS	Points
1	Compréhension de la mission au vu des TdR	10 pts
2	Approche méthodologique proposée	30 pts
3	Chronogramme proposé	10 pts
4	Qualification technique du Consultant (copies des diplômes et attestations)	15 pts

5	avoir réalisé au moins trois (3) missions dans l'élaboration de modèles de contrats d'objectifs et de performance de cadres dirigeants	20pts
6	avoir réalisé au moins trois (3) missions de due-diligences de mise en place et de déploiement de dispositifs d'objectifs et de performance de personnels d'institutions financières internationales	15 pts
	<b>total</b>	<b>100 pts</b>

**Seules les offres techniques ayant obtenu une note supérieure ou égale à 70% seront retenues pour l'ouverture des offres financières.**

## **OFFRE FINANCIERE**

La proposition financière la moins disante (Pm) se verra attribuer la note de prix (Np) maximale de 100. La note de prix des autres propositions sera calculée par la formule ci-après  $Np = 100 \times Pm / P$ , dans laquelle « Np » est la note de prix, « Pm » est le prix le moins élevé, et « p » le prix de la proposition évaluée.

(ii) Les pondérations attribuées respectivement à la Proposition technique (T) et la Proposition financière (F) sont :

$$T = 70\%$$

$$F = 30\%$$

Les pondérations sont classées en fonction de leur note technique (Nt) et de prix (Np) combinées en utilisant les pondérations (T = la pondération attribuée à la proposition technique ; F = la pondération attribuée à la proposition financière ; T + F = 1) comme suit :  $N = Nt \times T\% + Np \times F\%$

## **11. DUREE DE LA MISSION**

---

**La durée de la mission est de trois (3) mois.**

Le cabinet devra prendre à sa charge tous les frais d'assurance ou médicaux le concernant pendant la durée d'exécution de sa mission.

Le cabinet devra entreprendre les démarches en vue d'obtenir les visas ou attestations de résidence dont il aura besoin pour accomplir ses tâches et s'acquitter de ses obligations au vu contrat. La Banque aidera le prestataire dans ses démarches chaque fois que cela sera nécessaire.

## **12. DATE ET LIEU DE DEPOT DES DOSSIERS**

---

La date limite de dépôt des dossiers est fixée au **11 septembre 2024 à 10 h00 GMT.**

**L'envoi des candidatures par voie électronique n'est pas accepté.**

**Toutefois, chaque cabinet doit joindre à son dossier une version électronique de sa candidature sur une clé USB.**

Tous les dossiers doivent être présentés en langues française et anglaise en deux exemplaires (original et copie), à l'adresse suivante :

**BANQUE D'INVESTISSEMENT ET DE DEVELOPPEMENT DE LA CEDEAO**  
Secrétariat du Département de l'administration et des services généraux – **Bureau 505 D**  
**« Offre pour la sélection d'un consultant chargé d'élaborer une procédure et des  
modèles de contrats d'objectifs et de performance pour le président et les vice-  
présidents**  
**A n'ouvrir qu'en séance de dépouillement »**  
128, Bd. du 13 janvier BP 2704 Lomé – Togo \_ E-mail : [bidc@bidc-ebid.org](mailto:bidc@bidc-ebid.org)  
Tél : (228) 22 21 68 64 – Fax : (228) 22 21 86 84

### **13. RENSEIGNEMENTS**

---

Pour toute demande d'éclaircissements sur les termes de référence ou des informations jugées nécessaires à la réalisation de cette mission, le consultant peut s'adresser à :

- M. Moctar COULIBALY, Secrétaire Général  
Email : [mcoulibaly@bidc-ebid.org](mailto:mcoulibaly@bidc-ebid.org)
- M. Mamadou Saidou CAMARA, Directeur du Département juridique,  
E-mail : [mcamara@bidc-ebid.org](mailto:mcamara@bidc-ebid.org)