

**BANQUE DES ETATS
DE L'AFRIQUE CENTRALE**



SERVICES CENTRAUX

Secrétariat Général

**Unité de Gestion des Reformes
des Institutions Financières de
la CEMAC**

736 avenue Monseigneur Vogt,
Boîte Postale 1917
Yaoundé – République du
Cameroun
Tél. : (237) 222 23 40 30/60
Fax : (237) 222 23 33 29



**PROJET DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES
INSTITUTIONS FINANCIERES REGIONALES DE LA
CEMAC**

***PROJET D'APPUI A L'APPROFONDISSEMENT DU SECTEUR FINANCIER
EN AFRIQUE CENTRALE (PASFIC)***

P-Z1-H00-029 ; Don FAD n° 2100155041046

Termes de Référence

**Pour le recrutement d'un Cabinet chargé de l'établissement d'une feuille de route
pour l'introduction en bourse d'institutions Financières (BVMAC)**

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION D

La Bourse des Mobilières de l'Afrique Centrale (BVMAC) est une société anonyme avec Conseil d'administration, constituée à l'effet de remplir, à titre exclusif, la mission de service public d'organisation d'animation et de gestion du marché financier de l'Afrique Centrale regroupant les six pays : Cameroun, Centrafrique, Congo, Gabon, Guinée Equatoriale, Tchad.

En sus, la BVMAC est chargée de :

- d'admettre à la cote des valeurs mobilières ;
- d'effectuer la publicité des négociations ;
- de diffuser des informations boursières ;
- de promouvoir le marché boursier ;
- de développer la culture boursière.

En juillet 2019 la BVMAC a absorbé Douala stock Exchange (DSX), la bourse des valeurs mobilières du Cameroun, à la faveur de la décision des Chefs d'État de la CEMAC de fusionner les marchés financiers de la CEMAC.

Malgré l'issue heureuse de cette fusion, force est de constater que le marché financier régional se caractérise encore par ;

- Une pléthore de sociétés de bourse (25 actuellement) qui contraste avec une faible activité sur le marché primaire comme sur le marché

secondaire, avec seulement 06 sociétés introduites à la cote et une vingtaine de lignes obligataires ;

- Des émetteurs peu sensibilisés aux opportunités apportées par marché financier ;
- Une faible base d'investisseurs.

Dans ce contexte, la BVMAC se doit de promouvoir le marché financier régional, la culture boursière et financière pour créer, préserver et pérenniser une croissance significative du volume des financements par le marché financier et les transactions boursières, levier pour le développement et la liquidité du marché financier de l'Afrique centrale.

Par ailleurs, la redynamisation du Marché Financier Régional comporte trois sous objectifs.

- promouvoir l'offre de titres sur le marché par faction volontariste des Etats comme électrochoc de départ ;
- inciter la demande de titres sur le marché par le développement de l'épargne longue, la consolidation et l'élargissement de la base des investisseurs et la diversification de l'offre de produits ;
- renforcer l'intégration des systèmes financiers des Etats de la CEMAC.

S'agissant du premier sous-objectif, il est important établir une feuille de route pour les entreprises de certains secteurs d'activité régulés tel que le secteur financier. Pour relever ces défis, la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC) a reçu un financement de la Banque Africaine de Développement (BAD) sur les ressources du Don du Fonds Africain de Développement (FAD n° : 2100155041046) afin de couvrir le coût du Projet d'Appui à l'Approfondissement du Secteur Financier en Afrique Centrale (PASFIC). La Banque Centrale utilise une partie de ces ressources accordées, pour financer le contrat du consultant qui procèdera à l'élaboration l'établissement d'une feuille de route pour l'introduction en bourse d'institutions Financières.

2. OBJET DE LA MISSION

L'Objectif général de la mission est d'élaborer une feuille de route pour l'introduction en bourse des institutions financières installées dans les six pays membres de la CEMAC.

3. RÉSULTAT ATTENDUS

A la fin de la mission le résultat escompté est une feuille de route disponible pour promouvoir le marché financier régional, la culture boursière et financière capable de créer, préserver et pérenniser une croissance significative du volume des financements par le marché financier et les transactions boursières.

4. MISSION DU CONSULTANT

Le cabinet mènera ses missions en étroite collaboration avec la BVMAC ainsi qu'avec les autres organismes et acteurs des différents compartiments des marchés de capitaux de la CEMAC. Les activités dévolues au Consultant sont les suivantes :

- Le Consultant fournira un Inventaire/une étude par pays de la CEMAC (Cameroun, Centrafrique, Congo Gabon, Guinée Equatoriale et Tchad) des institutions financières pouvant être introduite en bourse afin d'établir une base de référence. L'inventaire de référence doit, entre autres, comprendre pour chaque société.
 - ✓ Le pays d'implantation du Siège social ;
 - ✓ Le secteur d'activité ;
 - ✓ Le pourcentage capital à introduire en Bourse ;
 - ✓ La capitalisation boursière théorique ;
 - ✓ Sur les deux dernières années (Fonds propres, Chiffre d'affaires, Nombre d'années bénéficiaires) ;
 - ✓ Le contrôle des comptes ;
 - ✓ Les informations annexes selon les fondamentaux de la société sur les deux derniers exercices (Taux de marge, croissance chiffre d'affaires, distribution de dividendes, secteur et perspectives d'activités (business plan), endettement soutenable, créances clients et dettes fournisseurs, rentabilité, rendement et solvabilité. Transparence, organisation, contrôle et gouvernance) ;
 - ✓ Les forces et les faiblesses de chacune des sociétés ;
 - ✓ Une proposition de feuille de route ;
 - ✓ La modalité d'introduction en bourse (cession d'actions déjà existantes par un ou plusieurs actionnaires, émission d'actions nouvelles par augmentation de capital).
- Par ailleurs, le consultant devra :
 - ✓ Produire un processus consultatif participatif, avec des différents partenaires, régulateurs entre autres ;
 - ✓ Procéder à une programmation basée sur les résultats à atteindre sur un horizon de cinq ans, des actions concrètes et réalistes.

Le soumissionnaire pourra proposer toute autre prestation de nature à valoriser sa proposition technique dans l'optique de satisfaire les besoins du maître d'ouvrage. En tout état de cause, la solution proposée devra répondre en tous points aux modalités de fonctionnement telles que décrites dans les présents termes de référence.

5. MÉTHODOLOGIE ET PLAN DE TRAVAIL

Pour assurer la réussite de cette mission, le consultant sera chargé de proposer une méthodologie structurée. Il mènera sa mission en étroite collaboration avec la BVMAC et les autres organismes intervenant dans le domaine.

La présente description globale, non exhaustive, vise à orienter le consultant sur les principales phases attendues pour garantir la réussite du projet.

Le plan de travail ci-dessous est indicatif et devra être affiné par le consultant en fonction de la méthodologie qu'il proposera. Le consultant est ainsi responsable de déterminer les étapes précises, les jalons et les livrables, en cohérence avec son approche méthodologique.

Pour chacune des phases, le plan de travail devra détailler les tâches à réaliser et les délais prévus se présente comme suit :

Phase	Chronologie	Description	Livable
Phase 1 : Démarrage de la mission	OS+21 jours	*Le rapport de démarrage comprendra une méthodologie qui comporte la consistance de la mission, le calendrier d'exécution de la mission ainsi que le programme pour l'atelier de formation restitution de la mission	Rapport de démarrage de la mission
Phase 2 : Inventaire/une étude par pays de la CEMAC, des institutions financières pouvant être introduite en bourse afin d'établir une base de référence	OS+56 jours	* Le consultant procèdera un diagnostic par pays y compris le siège en collectant les information sur le secteur d'activité, le pourcentage du capital à introduire en Bourse, la Capitalisation boursière théorique ; l'information sur les deux dernières années (Fonds propres, Chiffre d'affaires, Nombre d'années bénéficiaires), le Contrôle des comptes, les informations annexes selon les fondamentaux de la société sur les deux derniers exercices (Taux de marge, croissance chiffre d'affaires, distribution de dividendes, secteur et perspectives d'activités (business plan), endettement soutenable, créances clients et dettes fournisseurs, rentabilité, rendement et solvabilité. Transparence, organisation, contrôle et gouvernance.), rechercher les forces et les faiblesses de chacune des sociétés ; faire une proposition de feuille de route et ressortir la modalité d'introduction en bourse (cession d'actions déjà existantes par un ou plusieurs actionnaires, émission d'actions nouvelles par augmentation de capital). *Par ailleurs, le consultant devra également produire les inventaires effectués pour chaque pays de la CEMAC, un processus consultatif participatif, avec des différents partenaires, régulateurs entre autres et procéder également à une programmation basée sur les résultats à atteindre sur un horizon de cinq ans, des actions concrètes et réalistes.	Rapport provisoire de la mission
Phase 3 : Restitution des données et finalisation de l'étude	OS+76 jours	Cette phase renvoie à l'organisation d'un atelier de restitution de la mission à la BVMAC ainsi que les parties prenantes. Le rapport provisoire présenté à cet atelier fera l'objet des amendements par les participants. Toutes les remarques et suggestions seront prise en compte par le consultant dans le rapport final.	Rapport de l'atelier de restitution y compris la liste des remarques et suggestions retenus par les participants
Phase 4 : Finalisation de la mission	OS+90 jours	Elaboration du rapport final de la mission qui ressort la synthèse des tous les livrables précédents y compris	Rapport final de la mission

		des recommandations stratégiques pour la pérennisation des acquis.	
--	--	--	--

6. ECHEANCIER DE PAIEMENT

#	Étape de paiement	Livrables couverts	Déclencheur de paiement / Étape clé	% Total de paiement
1	Paie ment 1	Rapport de démarrage	Soumission et approbation du rapport de démarrage de la mission	10%
2	Paie ment 2	Rapport provisoire	Soumission et approbation du Rapport proviso ire	50%
3	Paie ment 3	Rapport de l'atelier de restitution	Soumission et approbation du Rapport de restitution de l'atelier y compris la liste des remarques et suggestions retenus par les participants	20%
6	Paie ment 4	Rapport final de la mission	Soumission et approbation du rapport final de la mission	20%

7. PROFIL ET QUALIFICATION DU CONSULTANT

Le consultant devra posséder les compétences et qualifications suivantes :

7.1. Expérience du Cabinet

- Expérience générale

Le Cabinet ou firme de consultants de renommée internationale doit justifier d'une expérience d'au moins 10 ans minimum dans la mise en place des stratégies/une feuille de route pour l'introduction en bourse.

- Expérience spécifique du Cabinet

- Justifier d'au moins (02) références (missions déjà réalisées) dans le l'élaboration des stratégies/feuilles de route pour l'introduction en bourse des institutions financières ;
- Justifier d'au moins (02) références (missions déjà réalisées) dans le l'élaboration des stratégies/feuilles de route pour l'introduction en bourse des institutions financières installées dans les six pays membres de la CEMAC

7.2. Personnel clé (Equipe des experts)

Le Cabinet ou firme proposera une équipe pluridisciplinaire disposant de l'ensemble des compétences nécessaires pour réaliser avec succès la mission. Cette équipe devra, à minima, comprendre les profils suivants :

7.2.1. Chef de Mission

- **Qualification**
 - ✓ Avoir minimum un diplôme de BAC+5 en économie, gestion, droit ou tout autre domaine pertinent.
- **Expérience générale**
 - ✓ Une expérience de 15 ans dans le domaine de l'évaluation des entreprises, restructuration, conseil en management des organisations.
- **Expérience spécifique**
 - ✓ Avoir participé/réalisé au moins une mission dans l'accompagnement d'introduction des sociétés en bourse/émission d'emprunt obligataire.
 - ✓ Avoir au moins une expérience dans une société de bourses en activité dans la CEMAC
- **Compétences et qualités**
 - ✓ Compétences sur les techniques participatives et autres approches de collecte et d'analyse des données ;
 - ✓ Compétences rédactionnelles et orales, notamment : une bonne maîtrise du français et une bonne connaissance de l'anglais.
 - ✓ Capacité à s'adapter au contexte local et à travailler en équipe multidisciplinaire, en collaborant étroitement avec les diverses parties prenantes.
 - ✓ Connaissance pratique de la région de la CEMAC pour une meilleure compréhension des dynamiques locales et régionales ;
 - ✓ Capacité à encourager les discussions, à développer des méthodologies et techniques de collectes des données sur le terrain ;
 - ✓ Aisance à présenter des conclusions et des recommandations aux parties prenantes, avec des compétences éprouvées en rédaction de rapports clairs et bien structurés ;
 - ✓ Capacité à intégrer des contributions diverses et à enrichir le projet par des échanges constructifs.

7.2.2. Expert dans le domaine de la restructuration des organisations

- **Qualification**
 - ✓ Avoir un diplôme de BAC+5 en gestion, droit, expertise comptable ou tout autre domaine pertinent.
- **Expérience générale**
 - ✓ Une expérience de 10 ans dans le conseil et la restructuration des organisations
- **Expérience spécifique**
 - ✓ Avoir participé/réalisé au moins trois (03) missions dans la restructuration des organisations

- ✓ Avoir participé/ réalisé au moins deux (02) missions dans la réalisation des missions similaires dans la CEMAC

- **Compétences et qualités**

- ✓ Compétences sur les techniques participatives et autres approches de collecte et d'analyse des données ;
- ✓ Compétences rédactionnelles et orales, notamment : une bonne maîtrise du français et une bonne connaissance de l'anglais.
- ✓ Capacité à encourager les discussions, à développer des méthodologies et techniques de collectes des données sur le terrain ;

7.2.3. Expert dans le domaine du droit des affaires

- **Qualification**

- ✓ Avoir un diplôme de BAC+5 en droit des affaires.

- **Expérience générale**

- ✓ Une expérience de 10 ans dans le conseil et la restructuration des organisations

- **Expérience spécifique**

- ✓ Avoir participé/réalisé au moins trois (03) missions dans la restructuration des organisations
- ✓ Avoir participé/ réalisé au moins deux (02) missions dans la réalisation des missions similaires dans la CEMAC

- **Compétences et qualités**

- ✓ Compétences sur les techniques participatives et autres approches de collecte et d'analyse des données ;
- ✓ Compétences rédactionnelles et orales, notamment : une bonne maîtrise du français et une bonne connaissance de l'anglais.
- ✓ Capacité à encourager les discussions, à développer des méthodologies et techniques de collectes des données sur le terrain ;

Le consultant devra joindre dans son dossier une copie du diplôme requis et les pièces justificatives de son expérience (les contrats ou procès-verbaux de validation des prestations ou des attestations de bonne exécution ou attestation de service fait), les CV et diplômes de son personnel pour justifier de leur compétence.

La logistique ainsi que la prise en charge des participants à l'atelier de formation des utilisateurs de la future application seront supportés par le projet.

8. **CRITERES DE SELECTION**

Les soumissionnaires seront évalués sur la base des critères ci-après :

Désignation	Pourcentage de notation
Références du cabinet (Présentation de la structure)	5 %
Expérience générale du consultant	15%

Expériences spécifiques pertinentes et en adéquation avec la mission	30%
Composition et profil de l'équipe d'experts	35 %
Capacité organisationnelle du consultant	10%
Connaissance de la zone CEMAC	5%

NB : une expérience citée se verra attribuer la moitié des points mais une expérience citée et justifier se verra attribuer la totalité des points.

9. DURÉE DE LA MISSION

La mission est prévue pour durer au maximum de **trois (03) mois**.

1. STRUCTURES DE GOUVERNANCE ET DE COORDINATION

Le Consultant mènera sa mission en étroite collaboration avec la BVMAC et les autres organismes intervenant dans le domaine. La Direction générales de la BVMAC interviendra comme le Bénéficiaire et Maître d'œuvre. La Cellule de Coordination du Projet (l'UGRIF-BEAC) agira en tant que représentant du Maître d'Ouvrage.

Le Maître d'Ouvrage s'engage à fournir toute l'assistance requise pour obtenir la documentation nécessaire disponible dans l'accomplissement de cette mission.

Des points focaux au sein des organismes concernés et une équipe d'interlocuteurs (personnel technique et administratif de contrepartie) au sein de la BVMAC seront désignés, et travailleront en étroite collaboration avec le Consultant. Ils produiront des rapport mensuels état d'avancement de la mission.

La logistique ainsi que la prise en charge des participants à l'atelier régional de validation des livrables seront supportés par le bénéficiaire de cette étude.

Le Comité Technique dédié, composé du personnel technique de la BVMAC et autres institutions), servira d'organe technique de référence principal. Il fournira des contributions techniques substantielles et facilitera la réalisation de la mission.

Le Maitre d'ouvrage est propriété des données et des livrables produits au cours de cette mission, il en détient de plein droit la propriété intellectuelle.

Responsabilités du Maitre d'ouvrage

Le Secrétariat du Maitre d'Ouvrage devra :

1. Fournir tous les documents pertinents, les politiques et stratégies ainsi que les bases de données disponibles ;
2. Émettre une communication officielle entre les parties prenantes ;
3. Organiser, coordonner et prendre en charge tous les coûts logistiques ; (location de salle, transport, hébergement et indemnités de subsistance des participants) pour l'atelier de restitution et de validation des livrables.

Responsabilités du Consultant

Le Consultant sera entièrement responsable de:

1. Toutes les activités logistiques liées à la collecte des données;
2. La saisie, l'analyse et le stockage sécurisé des données;
3. L'animation de tous les ateliers et réunions de consultation (contenu technique et processus);
4. La rédaction, la révision, la mise en forme et la production des rapports
5. Le Consultant et son Personnel, s'engagent à ne pas divulguer d'information confidentielle relative aux Services ni à rendre publiques les recommandations formulées lors de l'exécution des Services ou qui en découleraient sans autorisation préalable écrite du Client.