



SELECTION D'UN CABINET POUR LA REALISATION D'UNE ÉTUDE VISANT A DEFINIR LE CADRE GLOBAL DE LUTTE CONTRE LA FRAUDE AU GIM-UEMOA



TERMES DE REFERENCE

SELECTION D'UN CABINET POUR LA REALISATION D'UNE ÉTUDE VISANT A DEFINIR LE CADRE GLOBAL DE LUTTE CONTRE LA FRAUDE AU GIM-UEMOA





I. PRESENTATION DU GIM-UEMOA

L'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) est une zone intégrée regroupant les Etats membres suivants : Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo. Elle présente les caractéristiques essentielles ci-après :

- Environ 141 millions d'habitants ;
- Environ 160 banques, établissements financiers et postaux ;
- Un Institut d'émission commun aux huit Etats, la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) ;
- Une monnaie unique, une même langue et une politique commune monétaire et de crédit.

Ces spécificités constituent un atout considérable pour le développement de la monétique dans la région.

La BCEAO a ainsi initié un important projet de modernisation des systèmes et moyens de paiement dont l'un des volets principaux est la mise en place d'un système interbancaire de paiement et de retrait par carte au sein des huit Etats membres.

Dans le cadre de ce volet pour lequel la BCEAO joue un rôle fédérateur, la mise en place dudit système a été assurée par le GIM-UEMOA pour le compte de ses membres.

En initiant le projet monétique interbancaire, les banques, établissements financiers et postaux et institutions de micro finance membres du GIM-UEMOA, parties prenantes au système interbancaire, se sont fixé les objectifs ci-après :

- Développer de manière efficace les moyens modernes de paiement, afin d'augmenter leur productivité interne, d'apporter de nouveaux services à la clientèle, et de promouvoir l'utilisation des moyens de paiement modernes ;
- Mettre en commun les moyens nécessaires pour le traitement des opérations monétiques, et ainsi éviter la multiplication des investissements aussi bien humains que matériels ;
- Réaliser en commun ou partager la charge des investissements particulièrement coûteux en monétique.

Le GIM-UEMOA a été constitué en février 2003, sous forme de Groupement d'Intérêt Economique.

Toutefois, afin de faire face aux changements importants intervenus dans l'écosystème de la monétique, aux innovations technologiques et à l'évolution du contexte économique, social et sociétal de la zone UEMOA, les instances du GIM-UEMOA ont décidé de le doter d'une forme juridique plus appropriée pour lui permettre de poursuivre sa mission. Ainsi, depuis le 23 décembre 2016, le GIM-UEMOA est devenu une société anonyme.

A ce jour, le GIM-UEMOA regroupe plus d'une centaine d'actionnaires et assure les missions ci-après :

- Promouvoir les systèmes et moyens de paiement électroniques auprès des secteurs bancaire et financier, des administrations et des populations de l'UEMOA ;
- Assurer de manière efficiente la gestion du système monétique interbancaire ;
- Assurer l'interopérabilité, la compensation et la sécurité des transactions électroniques entre les acteurs ;
- Garantir l'application des règles opérationnelles conformes aux principes de gouvernance et de régulation de la monétique régionale, édictés par la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) ;
- Assurer une veille technologique et réglementaire efficace, ainsi qu'une conformité aux normes régionales et internationales.



Suite de la définition du plan stratégique décennal du chantier monétique interbancaire régional (2016-2025), les Instances de gouvernance positionne le GIM-UEMOA en tant qu'Opérateur Global Régional couvrant trois activités principales et complémentaires :

- **Le schéma de paiement** à travers la mise à disposition d'une application de paiement et des spécifications pour l'émission de cartes bancaires régionales et autres instruments de paiement ainsi que la gestion du cadre de gouvernance opérationnelle y relatif. Le GIM-UEMOA entreprend ainsi d'accroître le rayonnement de la carte de paiement régionale au-delà de la zone UEMOA, à travers des partenariats d'acceptation réciproque avec d'autres schémas de paiement nationaux ou régionaux. Il s'agit aussi de développer un écosystème ouvert en établissant des ponts avec l'ensemble des instruments de paiement alternatifs à la carte.
- **Le Switching** qui assure l'interopérabilité des transactions électroniques de tous les acteurs du marché. Le GIM-UEMOA ouvre son activité d'interopérabilité à tout type d'acteurs susceptibles de remettre des transactions électroniques à la compensation (routage, compensation des transactions cartes, mobile, e-commerce, transfert d'argent, etc.).
- **Le Processing** à travers l'infogérance et le traitement technique par délégation des produits et services électroniques, l'offre des solutions à forte valeur ajoutée et porteuses d'innovation.

2. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le GIM-UEMOA est l'Institution régionale en charge de la promotion et de la gestion des systèmes et moyens de paiement modernes auprès des secteurs bancaire et financier, des administrations et des populations de l'UEMOA pour accroître la productivité interne des institutions financières et offrir de nouveaux services à la clientèle. Il doit assurer de manière efficiente la gestion du système monétique interbancaire tout en mutualisant les investissements pour le traitement des opérations monétiques, renforçant ainsi l'efficacité économique et financière dans la région. Le GIM-UEMOA est chargé d'assurer l'interopérabilité, la compensation et la sécurité des transactions électroniques entre les acteurs (routage, compensation des transactions par carte et autres instrument/méthode de paiement électronique en usage dans la zone). Il a également pour rôle de garantir l'application des règles opérationnelles lors des activités d'émission et d'acquisition monétiques pour le compte de ses banques clientes, le tout en conformité avec les principes de gouvernance et de régulation de la monétique régionale, édictés par la BCEAO. Il doit veiller à accroître le rayonnement de la carte bancaire régionale au-delà de la zone UEMOA, développer un écosystème ouvert en établissant des ponts avec l'ensemble des instruments de paiement alternatifs à la carte et assurer une veille technologique et réglementaire efficace, ainsi qu'une conformité aux normes régionales et internationales.

Dans un contexte de digitalisation accrue des transactions et de montée des cyber-risques, le GIM-UEMOA est confronté à des enjeux critiques liés à la fraude aux transactions électroniques.

Pour sécuriser son écosystème, il devient impératif de renforcer le cadre global de lutte contre la fraude, incluant des mécanismes de prévention, de détection et de réponse adaptés. À cet effet, le GIM-UEMOA souhaite recruter un cabinet spécialisé pour conduire une étude stratégique qui aboutira au renforcement et à la redynamisation d'un tel cadre.



3. DESCRIPTION DE LA PRESTATION

3.1. Objectif de la mission

➤ **Objectif général :**

Proposer un cadre global de lutte contre la fraude permettant de renforcer la sécurité de l'écosystème des transactions électroniques gérées/traitées par le GIM-UEMOA.

➤ **Objectifs spécifiques :**

- a. Analyser les vulnérabilités actuelles des systèmes de traitement et de gestion des transactions électroniques du GIM-UEMOA.
- b. Identifier les typologies de fraudes récurrentes ou émergentes dans l'industrie des paiements et l'écosystème.
- c. Évaluer les dispositifs existants de lutte contre la fraude au sein du GIM-UEMOA et de ses membres et partenaires.
- d. Proposer une stratégie globale de prévention, détection et gestion des incidents liés à la fraude interne et externe.
- e. Élaborer un plan de mise en œuvre opérationnelle avec des indicateurs de suivi.

3.2. Résultats Attendus

- a. **Rapport de diagnostic :** Identification des failles et cartographie des risques de fraude.
- b. **Typologie des fraudes :** Documentation des schémas de fraude dans l'industrie des paiements, mettant en évidence les spécificités de l'écosystème financier régional.
- c. **Recommandations stratégiques :** Proposition d'un cadre global de lutte contre la fraude interne et externe.
- d. **Feuille de route opérationnelle :** Plan d'action détaillé avec priorités, échéances et ressources nécessaires.
- e. **Plan de communication :** Recommandations pour sensibiliser les parties prenantes sur la lutte contre la fraude.

3.3. Approche Méthodologique

Le cabinet devra adopter une démarche participative et inclusive en collaboration avec le GIM-UEMOA et ses partenaires. Les étapes suivantes sont suggérées et peuvent être adaptées par le Consultant :

- a. **Phase préparatoire :** Collecte documentaire et prise de contact avec les parties prenantes.
- b. **Diagnostic :** Analyse des processus actuels, audits techniques et entretiens ciblés.
- c. **Propositions :** Élaboration des recommandations et conception du cadre stratégique.
- d. **Validation :** Organisation d'ateliers avec le GIM-UEMOA pour valider les propositions.
- e. **Rapport final :** Production d'un document final intégrant les commentaires des parties prenantes.

4. PROFIL DU CABINET

Le cabinet devra disposer des qualifications suivantes :

- Expertise avérée dans la lutte contre la fraude, le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme



- Connaissance approfondie du secteur financier et des spécificités de la zone UEMOA.
- Références solides sur des projets similaires.
- Capacités analytiques et rédactionnelles de haut niveau.
- Disponibilité d'une équipe multidisciplinaire (experts en cybersécurité, réglementation, monétique, conformité, services financiers numériques, systèmes d'informations, juridique, audit .).
- Avoir des experts certifiés CFE ou CAMS est un atout.

5. LIVRABLES

- a. Rapport intermédiaire de diagnostic.
- b. Présentation des recommandations lors d'un atelier avec le GIM-UEMOA.
- c. Rapport final incluant :
 - Le cadre global de lutte contre la fraude interne et externe.
 - Une cartographie de risque fraude
 - Le cadre stratégique opérationnel comprenant des politiques, procédures, etc.
 - La feuille de route de mise en œuvre.
 - Les recommandations stratégiques et opérationnelles.

6. DUREE ET CALENDRIER

La mission devra être réalisée sur une période de trois (3) mois, avec un calendrier détaillé à établir lors de la phase initiale.

7. LIEU D'EXECUTION DE LA PRESTATION

Quel que soit le modèle d'engagement proposé par le soumissionnaire, ce dernier doit proposer le dispositif d'accompagnement de mise en service le plus adapté avec une présence sur site obligatoire.

Plus généralement, le GIM-UEMOA se réserve le droit, lors de la phase de construction du projet de solliciter la présence sur site du soumissionnaire au besoin, dans les locaux du siège de l'Institution à Dakar (Sénégal).

8. LANGUE

Les documents fournis durant la mission et ceux composant la réponse technique de ces termes de référence doivent être proposés en français.

9. PREPARATION ET PRESENTATION

a. Préparation de la soumission

Pour la préparation de leur soumission et pour toutes informations complémentaires, les soumissionnaires peuvent s'adresser au GIM-UEMOA aux contacts ci-après :

Groupement Interbancaire Monétique de l'UEMOA (GIM-UEMOA)

Adresse : Almadies, Immeuble Hermès non loin de Fana Hôtel, Zone 9 Lot G

Boîte Postale : 8853 Dakar Yoff (Sénégal)

Tél. : (221) 33 869 95 95

E-mail : offres@gim-uemoa.org ; Site internet : www.gim-uemoa.org



b. Présentation de la soumission

Les dossiers d'appel d'offres peuvent être transmis par voie électronique à l'adresse ci-dessous mentionnée :

E-mail : offres@gim-uemoa.org

Le mail de soumission devra contenir les documents en pièce jointe au format PDF :

- L'offre technique comprendra
 - Une présentation détaillée du soumissionnaire
 - Les références du soumissionnaire en lien direct avec l'objet du présent appel d'offres
 - Le plan projet conformément à l'organisation demandée
- L'offre financière donnera le coût de la prestation libellé en francs CFA HT et en TTC.
- L'avant-projet de contrat en format Word.

[Il est porté à la connaissance des soumissionnaires relativement au contrat, que les avant-projets de contrat sous forme de Conditions générales, habituellement considérées par les soumissionnaires comme non modifiables, feront l'objet de modification si les circonstances l'exigent afin d'une part, de prendre en compte l'expression des besoins du GIM-UEMOA telle que déclinée dans les présents termes de référence et d'autre part, de préserver les intérêts de l'Institution].

[Il est également porté à la connaissance des soumissionnaires que le GIM-UEMOA se réserve le droit de déterminer à sa seule discrétion, le mode de règlement des litiges (Voie judiciaire ou arbitrage).

En cas de choix de la voie judiciaire, le litige sera soumis aux juridictions compétentes du Sénégal.

Dans l'hypothèse où l'arbitrage est retenu, le litige est impérativement soumis à la chambre de conciliation et d'arbitrage de Dakar à défaut d'un accord amiable.

L'arbitrage se fait à Dakar, et se déroule en langue française.

Les frais de l'arbitrage sont à la charge de la partie perdante.

Le contrat est impérativement régi par le droit communautaire de l'OHADA

- **Registre de commerce (ou équivalent), ainsi que le Justificatif de régularité fiscale et sociale.**

Les soumissionnaires devront justifier de leur régularité du point de vue fiscal et social, et mettre à la disposition du GIM-UEMOA les attestations y afférentes.

Pour le dépôt physique, le soumissionnaire fournira dans trois enveloppes séparées une offre technique, une offre financière et un avant-projet de contrat :

- **L'offre technique** comprendra une présentation détaillée du soumissionnaire et ses références, une présentation détaillée de l'équipe chargée de la mission et leurs qualifications, une note de compréhension des termes de référence, la méthodologie et le planning proposé. Elle doit être sur support papier en **cinq**



exemplaires et sur une clé de stockage (USB) de données au format PDF. L'enveloppe portera la mention « Offre technique ».

- **L'offre financière** donnera le coût total de la prestation libellé en francs CFA en HT et TTC. Elle doit être sur support papier en **cinq exemplaires** et sur une clé de stockage (USB) de données en format PDF. L'enveloppe portera la mention « Offre financière ».

Les variations maximales de prix en cas d'augmentation ou de réduction du volume des travaux ne peuvent dépasser 30% du montant du marché initial.

- **L'avant-projet de contrat** devra être sur support papier en **deux exemplaires** et sur une clé de stockage de données (USB) en format Word. L'enveloppe portera la mention « Avant-projet de contrat ».

[Il est porté à la connaissance des soumissionnaires relativement au contrat, que les avant-projets de contrat sous forme de Conditions générales, habituellement considérées par les soumissionnaires comme non modifiables, feront l'objet de modification si les circonstances l'exigent afin d'une part, de prendre en compte l'expression des besoins du GIM-UEMOA telle que déclinée dans les présents termes de référence et d'autre part, de préserver les intérêts de l'Institution].

[Il est également porté à la connaissance des soumissionnaires que le GIM-UEMOA se réserve le droit de déterminer à sa seule discrétion, le mode de règlement des litiges (Voie judiciaire ou arbitrage).

En cas de choix de la voie judiciaire, le litige sera soumis aux juridictions compétentes du Sénégal.

Dans l'hypothèse où l'arbitrage est retenu, le litige est impérativement soumis à la chambre de conciliation et d'arbitrage de Dakar à défaut d'un accord amiable.

L'arbitrage se fait à Dakar, et se déroule en langue française.

Les frais de l'arbitrage sont à la charge de la partie perdante.

Le contrat est impérativement régi par le droit communautaire de l'OHADA.

- **Registre de commerce (ou équivalent), ainsi que le justificatif de régularité fiscale et sociale.**

Les soumissionnaires devront justifier de leur régularité du point de vue fiscal et social, et mettre à la disposition du GIM-UEMOA les attestations y afférentes.

Les trois enveloppes seront insérées dans une grande enveloppe portant les mentions suivantes :

[Offre pour « sélection d'un cabinet en charge d'étude cadre de lutte contre la fraude » - A n'ouvrir qu'en séance d'Ouverture de plis]

Et adressée à :

Monsieur le Directeur Général du GIM-UEMOA
Almadies, Immeuble Hermès non loin de Fana Hôtel, Zone 9 Lot G
Boîte Postale : 8853 Dakar Yoff (Sénégal)

Cette grande enveloppe ne devra comporter aucun marquage extérieur permettant de reconnaître le soumissionnaire.

13/01/2025	TDR : SELECTION D'UN CABINET POUR LA REALISATION D'UNE ÉTUDE VISANT A DEFINIR LE CADRE GLOBAL DE LUTTE CONTRE LA FRAUDE AU GIM-UEMOA	Page 7 sur 10
© Ce document est la propriété du GIM-UEMOA. Il ne peut être utilisé, reproduit ou divulgué sans autorisation écrite préalable		



c. Variantes

Les soumissionnaires sont autorisés à proposer, en sus de l'offre de base définie dans les présents termes de référence, une offre alternative.

Les soumissionnaires devront, le cas échéant, constituer deux dossiers distincts portant respectivement les mentions « Offre de base » et « Variante » en sus des exigences prévues au paragraphe 8 ci-dessus.

Pour l'évaluation des offres, il sera procédé au classement séparé des offres de base et des variantes puis à la détermination de l'offre la plus avantageuse entre la meilleure offre de base et la meilleure variante.

d. Validité des offres

Le soumissionnaire reste engagé par son offre pendant une durée de quatre-vingt-dix (90) jours.

e. Conditions financières

Le prix définitif ainsi que les conditions de paiement des prestations seront discutés d'accord parties.

Le soumissionnaire s'engage à prendre en charge toute fluctuation de prix inhérente à son activité. Toutefois, il est porté à la connaissance des soumissionnaires que les paiements seront fractionnés et ne seront effectués que suite à la validation de chaque livrable conformément au calendrier de réalisation de l'étude.

Dans l'hypothèse où une avance de démarrage est sollicitée par le soumissionnaire retenu, celle-ci ne pourra excéder trente pour cent (30%) du montant total du marché.

L'avance de démarrage devra être couverte à cent pour cent (100%) par une lettre de garantie délivrée par un établissement de crédit agréé par la BCEAO si le titulaire est une personne morale, ou une caution si le titulaire est une personne physique.

La durée de validité de cette garantie ou caution devra être prorogée à son expiration, en cas de non-exécution du marché à hauteur du montant versé au titre de l'avance.

f. Délai et lieu de dépôt

Les offres devront être déposées au GIM-UEMOA ou envoyées à :

Monsieur le Directeur Général du GIM-UEMOA

Almadies, Immeuble Hermès non loin de Fana Hôtel, Zone 9 Lot G

Boîte Postale : 8853 Dakar Yoff (Sénégal)

La date limite de dépôt des offres est fixée au **Vendredi 31 janvier 2025 à 16 heures TU**. Toute offre parvenue après la date limite indiquée sera considérée comme irrecevable.

Tout soumissionnaire souhaitant obtenir des informations complémentaires sur les termes de référence peut en faire la demande par écrit à l'adresse indiquée à l'alinéa I^{er} ci-dessus.

Une réponse écrite sera communiquée au soumissionnaire pour les demandes d'informations complémentaires jugées pertinentes par le GIM-UEMOA.

Le GIM-UEMOA se réserve le droit de modifier le dossier d'appel à concurrence par voie d'additifs, à son initiative ou en réponse à une demande d'information complémentaire formulée par un soumissionnaire.



Par conséquent, la modification du dossier d'appel à concurrence peut donner lieu à une prolongation de la date limite de dépôt des offres. Les obligations des soumissionnaires précédemment régies par la date limite initialement arrêtée seront régies par la nouvelle date limite.

10. MODALITES DE SELECTION

Le prestataire sera choisi par une commission qui statuera suivant les règles ci-dessous.

La grille de notation qui sera appliquée pour évaluer les offres techniques et financières est la suivante :

<i>1. Offre technique</i>	<i>80</i>
Compréhension des TDR	5
Approche méthodologique/ Conformité prestation	30
Qualifications de l'équipe technique	20
Expérience dans le domaine	15
Références	10
<i>2. Offre financière</i>	<i>20</i>
Total	100

NB: Ne sont prises en compte que les expériences sur des missions similaires.

Les soumissionnaires présélectionnés doivent obtenir une note minimale de 60/80 relativement à l'offre technique pour être présélectionnés pour la suite de la procédure.

Pour l'évaluation financière, l'offre financière qualifiée ayant le coût forfaitaire le moins élevé aura la note de vingt (20) points.

Les autres offres ne recevront « Ni points », calculés suivant la formule ci-après :

$N_i = 20 \times S_o / S_i$ dans laquelle :

- N_i = le nombre de points à attribuer à l'offre évaluée ;
- S_o = le montant de l'offre financière la plus basse ;
- S_i = le montant de l'offre financière évaluée.

Le choix du soumissionnaire reste à la seule discrétion de la commission.

Le GIM-UEMOA se réserve le droit d'ajourner la présente mission si les circonstances l'exigent, sans être tenu de faire connaître les motifs de sa décision.

Il est à noter que seules les attestations de bonne exécution produites seront prises en compte lors de l'évaluation des offres.



Il est également porté à la connaissance des soumissionnaires qu'en cas d'attribution du marché, le soumissionnaire retenu devra maintenir l'équipe des intervenants proposée lors de l'appel d'offres ou à défaut une équipe équivalente si les circonstances l'exigent. En tout état de cause, toute modification devra être acceptée par le GIM-UEMOA.

En cas de non-sélection d'un soumissionnaire les offres techniques et financières ne sont pas renvoyées.

II. RECOURS

Tout candidat à une procédure d'attribution de marché peut former un recours gracieux par écrit, adressé au GIM-UEMOA. Le recours ne peut porter que sur la décision d'attribution du marché.

Le recours doit être exercé dans un délai maximum de cinq (05) jours ouvrés à compter de la réception du courrier de notification de l'appel à concurrence. Lorsque le recours est fondé, le GIM-UEMOA doit procéder à la réparation éventuelle des dommages causés en révisant les décisions inéquitables prises ou en reprenant toute la procédure suivant les règles en vigueur.

Le délai de réponse du GIM-UEMOA est de dix (10) jours ouvrés maximum. Passé ce délai, et sans une réponse du GIM-UEMOA, le recours est considéré comme rejeté.

12. CONFIDENTIALITE

Les soumissionnaires sont tenus de respecter la confidentialité de l'ensemble des informations communiquées.

A ce titre, ils s'engagent à :

- Garder confidentiel tous documents ou informations, de quelque nature qu'ils soient, qui leur ont été communiqués par le GIM-UEMOA ou dont ils ont eu connaissance, quels qu'en soient la forme, le support et le contenu, dans le cadre de la réalisation des prestations ;
- Utiliser ces documents et informations aux seules fins d'exécution des prestations, à l'exclusion de toute autre utilisation, même partielle. En conséquence, même après la fin de la prestation, ils ne peuvent les communiquer à des tiers ou les exploiter dans leurs relations avec ceux-ci, sans avoir obtenu au préalable l'autorisation écrite du GIM-UEMOA ;
- Restituer sans délai ou sur simple demande du GIM-UEMOA, tout document jugé confidentiel.

13. DISPOSITIONS FINALES

Une notification de sélection ou de non-sélection est envoyée à chaque soumissionnaire à l'issue de l'évaluation des offres. Le GIM-UEMOA n'est pas tenu de se justifier sur les raisons de la non-sélection d'un candidat

Le GIM-UEMOA se réserve le droit d'ajourner la présente mission si les circonstances l'exigent, sans être tenu de faire connaître les motifs de sa décision.

Il est également porté à la connaissance des soumissionnaires qu'en cas d'attribution du marché, le cabinet retenu devra maintenir l'équipe des intervenants proposée lors de l'appel d'offres ou à défaut une équipe équivalente si les circonstances l'exigent. En tout état de cause, toute modification devra être acceptée par le GIM-UEMOA.

FIN DU DOCUMENT