



***TERMES DE RÉFÉRENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN
PRESTATAIRE DE SERVICES POUR UNE ÉTUDE DE FAISABILITÉ SUR
L'INVESTISSEMENT SUR LE MARCHÉ DES CAPITAUX DE L'UEMOA
GUINÉE-BISSAU***

Mai 2026

1. Contexte

La Fondation BioGuinea (FBG) est un fonds de dotation caritatif enregistré au Royaume-Uni qui appuie la conservation de la biodiversité, le développement communautaire et l'éducation environnementale en Guinée-Bissau. Sa Politique d'Investissement (IPS) vise un rendement réel équivalent à l'IPCH de la zone euro + 4 % net de frais, tout en exigeant une forte protection du capital, une bonne liquidité, le respect des critères ESG et une gouvernance rigoureuse.

La FBG examine la possibilité d'investir une partie de son portefeuille sur le marché de l'Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA). La région peut présenter un intérêt pour trois raisons principales :

- sa monnaie (le franc CFA) est arrimée à l'euro, ce qui peut réduire la volatilité de change ;
- elle donne accès à des obligations souveraines, à des instruments de financement du développement, à des fonds réglementés et à des structures d'investissement à impact ; et
- elle est géographiquement proche de la zone d'intervention de la FBG, ce qui peut renforcer l'alignement avec sa mission.

Toutefois, avant tout investissement, le Comité d'Investissement (IC) souhaite disposer d'une étude indépendante et rigoureuse. Les présents Termes de Référence encadrent cette étude.

L'étude devra répondre à une question décisionnelle centrale : la FBG doit-elle considérer l'UEMOA comme un marché investissable et, le cas échéant, par quelles voies faisables et opérationnellement viables, sous quelles conditions, et dans quels grands paramètres de risque/rendement ?

Le Conseil utilisera cette étude pour retenir l'une des quatre options suivantes :

- A. aucune allocation ;
- B. une allocation pilote limitée ;
- C. une allocation stratégique progressive ; ou
- D. reporter la décision jusqu'à ce que certaines conditions soient réunies.

La FBG ne gèrera pas les investissements locaux en interne. Toute solution devra être externalisée et réaliste sur le plan opérationnel, la FBG conservant la supervision, les approbations et la gouvernance.

2. Objectifs

Le consultant devra déterminer si l'UEMOA est investissable pour la FBG. Il ne s'agit pas seulement d'évaluer son attractivité, mais aussi de vérifier si la FBG peut y accéder d'une manière conforme, bien contrôlée et réaliste à gérer.

Plus précisément, l'étude devra répondre aux questions suivantes :

Dimension	Question clé
Alignement stratégique	L'UEMOA est-elle compatible avec l'IPS, la politique ESG et la mission de la FBG ?
Options d'investissement	Quels instruments et structures sont adaptés à la FBG ?
Modèle d'exécution	Quel modèle d'exécution est viable et qui en assume la responsabilité ?
Gouvernance	Quelles approbations, mises à jour de politiques et modalités de supervision sont nécessaires ?
Conformité	Les exigences en matière d'AML/KYC, de sanctions, de conservation d'actifs et de fiscalité peuvent-elles être satisfaites ?
Mise en œuvre	Quelles étapes, quels documents et quels contrôles précis sont nécessaires pour investir ?

3. Portée des travaux

La mission est divisée en trois phases. Chaque phase devra donner lieu à un livrable distinct.

Phase A — Alignement stratégique et présélection (semaines 2-3)

Le consultant examinera l'IPS de la FBG ainsi que le contexte de marché pertinent. Il préparera une analyse SWOT détaillée et une cartographie des risques, identifiera les points où l'IPS permet déjà une exposition à l'UEMOA ainsi que ceux où des modifications pourraient être nécessaires, et établira une présélection justifiée des options d'investissement à analyser plus en détail.

Produit attendu :

- **Rapport de la Phase A : alignement stratégique, SWOT, cartographie des risques et matrice d'alignement avec l'IPS. Présélection des options d'investissement pour la Phase B, avec les raisons justifiant l'inclusion ou**

L'exclusion de chaque option. Voir ci-dessous la liste des options d'investissement à examiner en Phase B.

Phase B — Analyse approfondie des options d'investissement (semaines 4-5)

Pour chaque option présélectionnée, le consultant évaluera :

- Le profil de risque et de rendement
- La performance historique, lorsqu'elle est disponible ;
- La structure complète des frais, y compris courtage, conservation, gestion de fonds, change et fiscalité ;
- La qualité et la gouvernance des contreparties ;
- Les standards AML/KYC et de sanctions ;
- Les dispositifs de conservation et de ségrégation des actifs ;
- La fiscalité (les investissements et le Fonds seront-ils soumis à l'impôt ?) et les options de structuration ; et
- Les paramètres indicatifs d'adéquation et les caractéristiques générales de risque/rendement, en tenant compte des contraintes de l'IPS de la FBG.

Les options qui devraient être examinées comprennent :

- les bons et obligations du Trésor souverains via UMOA-Titres / l'accès par SGI ;
- les instruments en CFA émis par des institutions supranationales et des DFI ;
- les fonds communs réglementés / OPCVM ;
- les obligations d'entreprise cotées et les véhicules d'actions ;
- les titres d'infrastructure ou à impact, lorsqu'ils sont compatibles avec l'IPS.

Produit attendu :

- **Rapport de la Phase B : matrice des options, comparaison des frais et de la fiscalité, revue des contreparties et évaluation de l'adéquation.**

Phase C — Modèle d'exécution et plan de mise en œuvre (semaines 6-7)

Le consultant transformera l'option ou les options privilégiées en une feuille de route pratique de mise en œuvre. Celle-ci devra inclure :

- **Modèle d'exécution - le modèle de prestation proposé, y compris le type d'organisation qui agirait comme partenaire de mise en œuvre (par exemple conseiller, banque, gestionnaire discrétionnaire, SGI ou structure collective), les contreparties impliquées et les responsabilités qu'elles assumeraient (recommandation, exécution, suivi, reporting et conformité).**

- **Modèle de conservation - les modalités de détention des actifs, y compris le lieu de conservation, les dispositifs de ségrégation et la relation entre le dépositaire et le partenaire d'exécution.**
- **Plan de mise en œuvre - les étapes pratiques nécessaires pour opérationnaliser l'option privilégiée, notamment :**
 - Processus d'entrée sur le marché et d'onboarding ;
 - Approbations de gouvernance et seuils d'autorité déléguée ;
 - Documents AML/KYC requis ;
 - Transferts de trésorerie, règlement-livraison et chaîne de conservation ;
 - Processus de rapatriement des revenus ;
 - KPI de suivi ; et
 - Détermination de la nécessité d'un addendum à l'IPS et, le cas échéant, rédaction d'un projet.
- **Besoins en ressources de la FBG - le niveau de temps interne, de capacité technique et de supervision requis de la part de la FBG pour gérer le dispositif de manière continue.**

Produit attendu :

- **Rapport de la Phase C : feuille de route de mise en œuvre, exigences de gouvernance, cadre de KPI et projet d'addendum à l'IPS (si nécessaire)**

4. Sujets obligatoires à traiter pour le Conseil

Quelles que soient les options présélectionnées, l'étude devra fournir des conclusions claires et fondées sur des preuves sur les sept sujets suivants :

Sujet	Ce que l'étude doit couvrir
Voie d'accès	Véhicules et structures disponibles ; accès direct ou intermédié ; marchés publics ou privés ; voies adaptées à un pilote ou à une allocation complète
AML / KYC / Sanctions	Vérifier si la voie respecte les standards institutionnels UK/UE en matière d'onboarding, d'identification des bénéficiaires effectifs, de filtrage PEP, de sanctions, de suivi des transactions et de tenue des dossiers
Structure et flux financiers	Chaîne complète des transactions : juridictions, canaux bancaires, lieu de conservation, localisation du titre juridique et points de défaillance possibles
Frais totaux	Tous les coûts visibles et cachés sur l'ensemble de la chaîne d'investissement ; différences de coûts selon la taille ; comparaison claire entre les options

Contreparties et conservation	Ségrégation des actifs, protection en cas d'insolvabilité, hiérarchie des créances, contrôles de rapprochement et pertinence de recourir à un ou plusieurs prestataires
Qualité du gestionnaire	Statut réglementaire, gouvernance, qualité de l'audit, historique de performance, et mesure dans laquelle le soutien de DFI ou de LP internationaux renforce la crédibilité
Fiscalité	Fuite fiscale par voie d'investissement, exposition à la retenue à la source, options de structuration et questions nécessitant une validation juridique ou fiscale spécialisée

5. Livrables et critères d'acceptation

Livrable	Contenu	Accepté lorsque...
Note de cadrage	Méthodologie affinée, plan de travail, demandes de documents, calendrier des entretiens	Confirme la portée, les questions, le calendrier et les besoins d'information
Rapport Phase A	SWOT, cartographie des risques, alignement avec l'IPS, présélection motivée	Donne une vision claire de la compatibilité stratégique et une présélection justifiée
Rapport Phase B	Matrice des options, frais, fiscalité, revue des contreparties, allocations recommandées	Couvre toutes les options de manière cohérente, signale toutes les lacunes de données et donne une conclusion claire sur l'investissabilité de chaque option
Rapport Phase C	Feuille de route de mise en œuvre, modèle de gouvernance, KPI, projet d'addendum à l'IPS	Fournit une feuille de route pratique, avec responsabilités et étapes claires de décision go/no-go
Résumé exécutif pour le Conseil	Recommandation concise, voie(s) privilégiée(s), conditions préalables, principaux risques et options de décision	Peut être lu de manière autonome et est prêt pour la prise de décision

Supports de présentation	Diaporama pour les sessions du Comité d'Investissement et du Conseil	Adapté à une présentation de gouvernance sans révision supplémentaire
--------------------------	--	---

Annexes requises dans la soumission finale :

- Registre des risques
- Schéma de la chaîne de conservation et des flux financiers
- Cascade des frais
- Matrice de décision de présélection
- Liste de contrôle de due diligence des contreparties
- Projet d'addendum à l'IPS, si nécessaire
- Ébauche de tableau de bord des KPI et du suivi

Tous les livrables doivent être soumis en anglais et en français, en format éditable et en PDF. Les présentations doivent être soumises en PowerPoint.

6. Engagement et calendrier

Mobilisation des parties prenantes

Le consultant devra collaborer étroitement avec les principales parties prenantes de la FBG tout au long de la mission afin d'assurer l'alignement, la validation des constats et la préparation à la décision.

Au début de la mission, une réunion de lancement sera organisée afin de confirmer les principales questions décisionnelles, valider la portée de l'étude et convenir des documents et informations requis.

À l'issue de la Phase A, le consultant présentera une restitution intermédiaire afin de valider la présélection proposée des options d'investissement et d'assurer l'alignement avant de passer à l'analyse approfondie.

Après la Phase B, une deuxième session intermédiaire sera organisée pour discuter des voies d'investissement privilégiées, mettre en évidence les questions non résolues et recueillir les retours nécessaires aux recommandations finales.

Avant la soumission à l'IC, le consultant présentera les résultats au Comité d'Investissement afin d'examiner les recommandations et de s'assurer de leur alignement avec les attentes de gouvernance.

Enfin, le consultant fera une présentation formelle à l'IC et au Conseil, résumant les constats, présentant les options recommandées et répondant aux questions afin d'appuyer le processus de décision final.

Calendrier indicatif

Période	Activité
Semaine 1	Cadrage, revue documentaire, lancement, planification des entretiens
Semaines 2-3	Phase A
Semaines 4-5	Phase B
Semaines 6-7	Phase C
Semaine 8	Finalisation et sessions de restitution

Ce calendrier suppose que la FBG fournisse les documents dans les délais et que les parties prenantes soient disponibles. Toute contrainte majeure devra être signalée dans la Note de cadrage.

Hors périmètre

Sauf accord écrit de la FBG, les éléments suivants ne sont pas inclus dans la mission :

- l'exécution de toute transaction d'investissement ou l'ouverture de comptes au nom de la FBG ;
- un avis juridique formel ;
- un avis fiscal formel ;
- une due diligence complète de chaque acteur du marché dans l'UEMOA ;
- la valorisation du portefeuille actuel de la FBG au-delà de ce qui est nécessaire à l'analyse d'adéquation.

Le consultant devra évaluer l'accessibilité, la faisabilité et les caractéristiques générales de risque/rendement des voies d'investissement, sans recommander de titres, d'opérations ou d'allocations de portefeuille spécifiques, sauf s'il est dûment agréé et expressément mandaté par la FBG.

7. Instructions pour la soumission des propositions

Les soumissionnaires doivent présenter une proposition technique et une proposition financière en anglais.

La proposition doit inclure :

Élément	Contenu requis
---------	----------------

Compréhension	Interprétation de la mission, principales questions de faisabilité et contexte décisionnel
Méthodologie	Approche analytique par phase, modalités de traitement des lacunes de données et processus d'assurance qualité
Plan de travail	Calendrier par phase, jalons et plan de mobilisation des parties prenantes
Équipe	Consultant principal et équipe clé, rôles, brèves biographies, qualifications pertinentes et capacités linguistiques (anglais et français requis)
Expérience	Missions similaires, notamment dans l'UEMOA, les marchés de capitaux africains, les fondations, les organisations caritatives ou les fonds de dotation ; avec références
Conflits	Déclaration de toute relation commerciale actuelle ou récente avec d'éventuels intermédiaires, gestionnaires, dépositaires ou courtiers dans l'UEMOA
Prix	Prix forfaitaire par phase (Note de cadrage, Phase A, Phase B, Phase C, Résumé exécutif et Présentation), base des frais remboursables, prix total et durée de validité de la proposition

Les propositions seront évaluées sur la base de plusieurs critères clés, notamment la compréhension de la mission par le soumissionnaire et la clarté de son interprétation des objectifs. La méthodologie proposée sera appréciée au regard de sa pertinence, de sa rigueur et de son caractère pratique.

L'évaluation tiendra également compte de l'expérience pertinente du soumissionnaire, en particulier dans des missions similaires ou sur des marchés comparables, ainsi que de la solidité et de l'adéquation de l'équipe proposée.

Une attention particulière sera en outre accordée à l'approche d'assurance qualité, notamment à la manière dont le soumissionnaire garantit l'exactitude et la fiabilité de ses travaux. Enfin, les propositions seront évaluées selon leur rapport qualité-prix global, en tenant compte à la fois du coût et de la qualité des services proposés.

8. Gouvernance, propriété et confidentialité

Le consultant rendra compte au Secrétaire Exécutif de la FBG, sous la supervision stratégique du Comité d'Investissement.

Tous les produits, documents de travail et livrables élaborés dans le cadre de cette mission demeureront la propriété de la FBG.

Tous les documents et informations de la FBG doivent être traités comme strictement confidentiels et ne peuvent être partagés sans autorisation écrite préalable.

9. Exigences de soumission

Les candidats intéressés doivent soumettre :

- Une proposition technique (10 pages maximum)
- Une proposition financière détaillée
- Les CV du personnel clé
- Deux références de missions similaires antérieures
- Une déclaration de respect de la confidentialité

Les consultants ou cabinets intéressés peuvent soumettre leurs propositions par courriel à recrutement@bioguinea.org ou les déposer en personne au siège de la FBG, situé à Avenida Dom Settimio Arturo Ferrazzetta - Prédio A. Lopes, 2e étage - Bissau, Guinée-Bissau, au plus tard le 8 juin 2026 à 23h59, heure locale. recrutement@bioguinea.org