



## **Appel à manifestation d'intérêt pour le recrutement d'un cabinet spécialisé dans la gestion des ressources humaines en vue de l'audit organisationnel du Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur (CAMES)**

---

### **Avis d'appel à manifestation d'intérêt N° 2023-002/CAMES/SG/DAAF du 3 février /2023**

#### **I. Contexte et justification**

Le CAMES est une organisation régionale intergouvernementale dont la création a été décidée par la Conférence des Chefs d'État des pays membres de l'Organisation Commune Africaine et Malgache (OCAM), tenue à Niamey (Niger) les 22 et 23 janvier 1968. Le CAMES a pour objectif de coordonner et harmoniser les politiques d'enseignement supérieur et de recherche scientifique de ses pays membres. Il a pour missions spécifiques de :

- promouvoir et favoriser la compréhension et la solidarité entre les États membres ;
- instaurer une coopération culturelle et scientifique permanente entre les États membres ;
- rassembler et diffuser tous documents universitaires ou de recherche : thèses, statistiques, informations sur les examens, annuaires, annales, palmarès, information sur les offres et demandes d'emploi de toutes origines ;
- préparer les projets de conventions entre les États concernés dans les domaines de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et contribuer à l'application de ces conventions ;
- concevoir et promouvoir la concertation en vue de coordonner les systèmes d'enseignement supérieur et de la recherche afin d'harmoniser les programmes et les niveaux de recrutement dans les différents établissements d'enseignement supérieur et de recherche, favoriser la coopération entre les différentes institutions, ainsi que des échanges d'informations.

Le CAMES compte aujourd'hui 19 pays membres répartis entre l'Afrique Centrale, l'Afrique de l'Ouest, la Région des Grands Lacs et l'Océan Indien : Bénin, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Centrafrique, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée, Guinée-Bissau, Guinée Équatoriale, Madagascar, Mali, Niger, République Démocratique du Congo, Rwanda, Sénégal, Tchad et Togo.

Depuis sa création, le CAMES a accompli un travail remarquable qui a permis la construction d'un espace africain et malgache d'enseignement supérieur et de recherche compétitif et performant, en mettant à la disposition des États membres des ressources humaines compétentes, dont l'expertise est aujourd'hui reconnue à travers le monde.

Ainsi, il a su doter ses États membres d'enseignants-chercheurs et chercheurs certifiés, sur la base d'un référentiel commun, aptes à contribuer à leur développement socio-économique et à dispenser aux étudiants des formations pertinentes.

Le CAMES a également facilité la reconnaissance mutuelle des diplômes délivrés par les Institutions d'enseignement supérieur de ses États membres, par la mise en place de référentiels communs d'évaluation et d'accréditation des offres de formation.

Le CAMES a été doté, pour la première fois dans l'histoire de son management, d'un Plan stratégique de développement (PSDC 2015-2019), en 2013, à Cotonou au Bénin. Après l'évaluation du PSDC 2015-2019 et des recommandations obtenues de la consultation des principaux acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche de notre espace commun, l'Institution s'est dotée d'un autre plan stratégique 2020-2022.

La mise en œuvre de ces Plans stratégiques a permis au CAMES de se mettre au diapason des exigences liées à l'évolution du monde de l'enseignement supérieur et de la recherche. Cinquante-cinq (55) ans après sa création et au regard des défis multiformes du secteur de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, mais également des attentes fortes des États membres, le CAMES ambitionne de revoir sa structure organisationnelle et son mode de gouvernance.

D'ailleurs, l'évaluation externe du Plan stratégique de développement du CAMES (2020-2022), dont les résultats ont été adoptés par la 39<sup>e</sup> session du Conseil des Ministres, a recommandé un « *audit organisationnel approfondi incluant, entre autres, la répartition du travail, les mécanismes de coordination et le niveau de formalisation ainsi qu'un audit de la culture ou identité du CAMES incluant, entre autres, l'analyse des bases de cette culture/identité, les productions symboliques, les processus de focalisation, les actions possibles sur cette culture/identité* ».

*Par ailleurs, la nouvelle équipe dirigeante du Secrétariat Général du CAMES, qui a pris ses fonctions le 9 janvier 2023, s'est fixée de nouvelles priorités, qui doivent permettre au CAMES de capitaliser sur les acquis de sa gouvernance passée et de se projeter comme « l'Institution internationale de référence en matière d'évaluation scientifique, au service du développement durable de l'Afrique ».*

Dans ce contexte, il est essentiel de bien évaluer les forces et faiblesses du CAMES et sa capacité à pouvoir répondre aux exigences de ses États membres et faire face aux nouveaux défis de l'Enseignement supérieur et de la Recherche en vue d'une meilleure adaptation de son organisation. Au regard de ce qui précède, le Secrétariat général du CAMES lance un appel à manifestation d'intérêt pour le recrutement d'un cabinet spécialisé pour mener l'audit organisationnel de l'Institution.

## II. Descriptif de la mission

La mission consiste en l'exécution d'un audit organisationnel du CAMES afin de disposer d'une appréciation générale sur la pertinence de sa structure organisationnelle interne pour mener les missions qui lui sont confiées. L'examen des modes opératoires et des procédures mis en œuvre pour l'exécution de ses activités permettra d'établir un diagnostic sur son fonctionnement et de formuler des recommandations. Ces recommandations visent, au travers d'une rationalisation des tâches et des circuits de décision, à améliorer l'efficacité de son action. Pour réaliser cette mission, le cabinet retenu sera chargé, sans que cette liste soit exhaustive, entre autres de :

- analyser et apprécier le cadre institutionnel actuel du CAMES ;
- analyser l'organigramme du CAMES et sa conformité aux missions qui lui sont dévolues ;
- apprécier les modalités de prise de décisions, notamment la capacité de la Direction à remplir son rôle de contrôle et d'orientation ;
- apprécier l'organisation du travail et son fonctionnement effectif ;
- examiner la politique de ressources humaines et évaluer son adaptation aux fonctions et charges ;
- examiner la procédure actuelle de recrutement et proposer les améliorations possibles ;
- réaliser une cartographie des emplois et des compétences au CAMES ;
- analyser la cohérence d'ensemble et l'adéquation entre les emplois et les compétences au sein de l'institution ;
- appréhender la répartition du travail entre les salariés ;
- mettre en exergue les points forts et les points faibles de l'institution dans l'ensemble de ses dimensions ;
- examiner la gestion administrative et juridique ;
- examiner les procédures de gestion comptable et financière ;
- apprécier l'adéquation des ressources matérielles, financières et humaines mises à la disposition du CAMES ;
- analyser le système de management (réunions, groupe de travail, notes internes, etc.) ;
- analyser les circuits de transmissions des informations et des documents administratifs, financiers et comptables.

### III. Résultats attendus

À la fin de la mission, le cabinet devra faire plusieurs recommandations pour améliorer le fonctionnement organisationnel du CAMES. Le cabinet fournira des rapports différents, notamment ;

- un rapport présentant l'état des lieux de l'Institution et de son mode de fonctionnement actuel ;
- un rapport présentant une nouvelle structure organisationnelle du CAMES.

### IV. Cadre d'intervention

Dans le cadre de cette mission, l'expert travaillera en étroite collaboration avec le Secrétaire Général du CAMES. Il sera également amené à travailler avec l'ensemble des services du Secrétariat général du CAMES concernés par l'objet de sa mission.

La durée totale de la mission ne doit pas excéder **trente-cinq (35) jours calendaires**.

### V. Confidentialité

Dans le cadre de cette mission, l'attention du cabinet est attirée sur les dispositions relatives à la confidentialité de l'étude et au professionnalisme exigé en la matière. Les contacts du cabinet pour obtenir des informations relatives à sa mission doivent être pris par l'intermédiaire du CAMES et par des interlocuteurs qui lui seront notamment désignés par le Secrétaire Général du CAMES. Pendant l'exécution des prestations, le cabinet s'oblige à ne communiquer les informations relatives à l'étude qu'au Secrétaire Général du CAMES et aux interlocuteurs qui lui auront été nommément désignés.

### VI. Profil du Consultant

Le consultant doit être un cabinet ayant au minimum les expertises suivantes :

- un (1) expert-comptable diplômé, justifiant d'au moins douze (12) années d'expérience avec au minimum quatre (4) références avérées dans la supervision des opérations d'audit stratégique et d'audit opérationnel, particulièrement dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (superviseur — responsable de la mission) ;
- un (1) spécialiste en audit opérationnel, auditeur senior, BAC+5 en économie, finance/gestion ou tout autre Diplôme de niveau BAC+5 (Master ou équivalent), justifiant d'au moins huit (8) années d'expérience et ayant au minimum quatre (4) références dans la conduite de missions d'audit opérationnel/organisationnel et particulièrement dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (chef de mission) ;

- un (1) spécialiste en droit des affaires, juriste, BAC+5 minimum en droit, justifiant d'au moins huit (8) années d'expérience et ayant au minimum quatre (4) références dans la conduite de missions d'audits ;
- deux (2) assistants expérimentés, tout diplôme de niveau BAC+4 minimum, justifiant, chacun, d'au moins cinq (5) années d'expérience et ayant au minimum quatre (4) références dans l'exécution de mission d'audit.

## VII. Déroulement de la mission

### 1 — Calendrier d'exécution

L'audit devra démarrer à la date d'entrée en vigueur du contrat du cabinet, et se terminera à la remise du rapport définitif. Le chronogramme de ladite mission s'articulera comme suit :

Notification au cabinet du démarrage des travaux	: T0
Démarrage des travaux	: T0 + 01J
Remise du rapport provisoire	: T0 + 14J
Présentation orale du rapport provisoire	: T0 + 17J
Transmission des observations	: T0 + 22J
Remise du rapport définitif	: T0 + 25J
Présentation orale du rapport définitif	: T0 + 28J

Soit une durée de **29 jours calendaires** de la date de notification au cabinet du démarrage des travaux à la présentation orale du rapport définitif.

### 2 — Présentation et validation des rapports

Le cabinet doit présenter un rapport détaillé comportant entre autres un sommaire, un résumé (executive summary), un résumé de la méthodologie appliquée, le détail du rapport, et éventuellement des annexes. Le cabinet devra remettre les rapports définitifs en dix (10) exemplaires papier et sur support numérique. Chaque rapport doit récapituler, sous forme d'annexes, les recommandations formulées en précisant, à chaque fois que cela est possible : (I) les irrégularités constatées ; (II) les mesures palliatives proposées ; (III) l'objectif et l'incidence de la mesure sur la situation financière l'institution ; (IV) les intervenants dans l'application de la mesure et leur rôle ; (V) le calendrier de mise en œuvre de la mesure, le cas échéant.

## VIII. Mode de sélection

Les candidats intéressés sont invités à manifester leur intérêt pour la mission en fournissant les informations indiquant qu'ils sont qualifiés pour exécuter les prestations attendues, à savoir :

- la nature des activités et le nombre d'années d'expérience ;
- les qualifications dans le domaine des prestations ;
- les références pour des prestations similaires ;
- l'organisation technique et managériale ainsi que les qualifications générales.

Une liste maximum de trois (3) candidats présentant au mieux les aptitudes requises pour exécuter les prestations sera établie par le CAMES sur la base des critères ci-après :

CRITÈRES D'ÉVALUATION	NOTE PONDÉRÉE POUR CHAQUE CRITÈRE	Observations
Nature des activités et qualification du candidat en relation avec le domaine des prestations	10	Fournir registre de commerce, statut ou tout autre document officiel probant
Nombre d'années d'ancienneté du cabinet dans le domaine	20	4 points par année d'existence, en activité (avec un maximum de 20 points)
Expérience pertinente en relation avec la mission à exécuter : Avoir exécuté au moins trois missions similaires lors des cinq dernières années. NB : Joindre obligatoirement les pages de garde et de signatures des contrats et les attestations de bonne fin Organisation technique et managériale (organigramme du cabinet) Équipement en moyens matériels	60          10	10 points par mission similaire pertinente (maximum 60 points)
<b>Total</b>		<b>100 points</b>

Les candidats présélectionnés seront ensuite invités à présenter leurs propositions techniques et financières sur la base d'une lettre d'invitation à soumissionner qui leur sera transmise pour la réalisation des services requis.

La méthode de sélection de cette deuxième phase sera basée sur l'offre jugée la mieux-disante.

## IX. Dossier de candidature

Le dossier de manifestation d'intérêt doit comporter les pièces suivantes :

- une lettre de manifestation d'intérêt adressée à Monsieur le Secrétaire Général du CAMES ;
- une présentation du cabinet (date de création, adresse complète, contact, mail, domaines d'intervention, organisation, etc.) accompagnée de preuves d'existence juridique ;
- les références des missions similaires pertinentes réalisées par le cabinet au cours des cinq (5) dernières années avec les preuves ;
- les moyens matériels appropriés disponibles pour exécuter les prestations demandées.

Les candidats sont invités à soumettre leur dossier de manifestation d'intérêt par mail à l'adresse suivant : [appel.candidature@lecames.org](mailto:appel.candidature@lecames.org), **au plus tard le dimanche 19 février 2023 à 23 h 59 min GMT**, délai de rigueur.

**Le Secrétaire Général du CAMES**  
*Grand Chancelier de l'OIPA et de l'OMI CAMES*