



REPUBLIQUE DU NIGER
CABINET DU PREMIER MINISTRE
AUTORITE DE REGULATION DES
COMMUNICATIONS ELECTRONIQUES ET DE LA
POSTE

TERMES DE RÉFÉRENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT POUR L'AUDIT DES
PROCESSUS DE FACTURATION ET DE RECOUVREMENT DES REDEVANCES DE FRÉQUENCES
RADIOÉLECTRIQUES

Niamey, août 2025

TABLE DES MATIERES

1	CONTEXTE ET JUSTIFICATION	3
2	OBJECTIFS DE LA MISSION	3
2.1	Objectif Global.....	3
2.2	Objectifs Spécifiques	3
3	RÉSULTATS ATTENDUS DE LA MISSION.....	4
4	TÂCHES DU CABINET	4
4.1	Analyse et évaluation des procédures existantes :	5
4.2	Diagnostic des enjeux et identification des bonnes pratiques	5
4.3	Proposition de recommandations et d'un plan d'actions	5
5	APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE	6
5.1	Réunions de prise de contact avec l'ARCEP.....	6
5.2	Analyse documentaire.....	6
5.3	Réunions de concertation et collecte d'informations	6
5.4	Organisation des ateliers de restitution.....	6
5.5	Accompagnement et accès à l'information	7
6	PROFIL DU CABINET	7
6.1	Expérience générale du cabinet	7
6.2	Composition et compétences de l'équipe	7
6.3	Profil du Chef de Mission	7
6.4	Profil des Experts	8
6.5	Indépendance et impartialité	8
7	LIVRABLES.....	9
8	DURÉE DE LA MISSION.....	9
9	ÉVALUATION DES OFFRES	10
9.1	Évaluation Technique (70 points)	10
9.2	Évaluation Financière (30 points)	11
9.3	Note Finale et Attribution du Marché	12
9.4	Critères d'Élimination	12
10	DISPOSITIONS FINALES	12

1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

L'Autorité de Régulation des Communications Électroniques et de la Poste (ARCEP) a pour mission de gérer, contrôler et suivre l'utilisation des fréquences radioélectriques au Niger. Dans l'exercice de ses attributions, l'ARCEP est responsable de la facturation des redevances liées à l'utilisation du spectre radioélectrique.

Afin de garantir la transparence et la conformité des montants facturés, il apparaît essentiel de mener un audit approfondi des processus de facturation des redevances liées aux fréquences radioélectriques. Cet audit devra porter une attention particulière à la véracité et à la conformité des factures émises. Il permettra d'identifier d'éventuelles anomalies, d'évaluer la conformité des procédures en place, et de formuler des recommandations visant à optimiser le processus de facturation et à renforcer son efficacité.

2 OBJECTIFS DE LA MISSION

2.1 Objectif Global

L'objectif principal de cet audit est d'évaluer la sincérité, la conformité et la fiabilité des processus de facturation et de recouvrements des redevances de fréquences radioélectriques émises par l'ARCEP.

Il s'agit d'exprimer une opinion sur les redevances facturées correspondent de manière exacte et transparente aux obligations des utilisateurs de fréquences, en totale conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur et que les procédures de recouvrement sont rigoureusement respectées.

L'audit couvrira les redevances de fréquences des exercices 2024, 2023, 2022 et 2021. En moyenne le nombre de factures émises par exercice est de cent soixante (160) pour un total de trois milliards six cent millions (3.600.000.000) FCFA.

Les quatre (04) factures annuelles des opérateurs de téléphonie cellulaire totalisent à elles seules près de 98% du montant annuel des redevances émises.

2.2 Objectifs Spécifiques

Cet audit vise spécifiquement à :

- ❖ vérifier la conformité des montants facturés avec les textes réglementaires en vigueur, en particulier le décret (déterminant les conditions d'organisation du Spectre radioélectrique) et l'arrêté (portant fixation des frais et redevances de gestion et surveillance du spectre radioélectrique) qui encadrent la tarification des redevances de fréquences radioélectriques ;
- ❖ analyser les procédures et mécanismes de facturation afin d'évaluer leur adéquation avec les bonnes pratiques en matière de gestion financière, comptable et réglementaire ;

- ❖ identifier toute irrégularité, erreur ou incohérence dans l'émission et la gestion des factures, qu'il s'agisse d'aspects méthodologiques, administratifs ou techniques ;
- ❖ évaluer l'exhaustivité, l'exactitude et la fiabilité des données utilisées dans le calcul et l'émission des factures, en particulier concernant les bases de données des utilisateurs de fréquences, les tarifs appliqués et les échéances de paiement ;
- ❖ examiner les processus de recouvrement des redevances pour détecter d'éventuels dysfonctionnements ou risques de fraude ;
- ❖ formuler des recommandations stratégiques et opérationnelles visant à optimiser le processus de facturation, à renforcer la transparence et la traçabilité des opérations, et à prévenir les anomalies futures.

3 RÉSULTATS ATTENDUS DE LA MISSION

À l'issue de la mission d'audit, les résultats suivants sont attendus :

- ❖ **une évaluation approfondie et documentée** des processus de facturation et des recouvrements des redevances de fréquences radioélectriques, incluant une analyse des méthodologies utilisées, des outils de calcul et des procédures de validation en place ;
- ❖ **l'identification des éventuelles irrégularités, incohérences ou dysfonctionnements**, qu'ils soient liés à des erreurs de calcul, des omissions, des écarts réglementaires ou des pratiques non conformes ;
- ❖ **une analyse critique des mécanismes du dispositif de contrôle interne du processus de recouvrement**, permettant d'évaluer leur efficacité et leur capacité à prévenir les erreurs et fraudes éventuelles ;
- ❖ **des recommandations précises et opérationnelles** visant à améliorer les processus de facturation et de recouvrement, en garantissant une meilleure transparence, une traçabilité accrue et une conformité totale avec le cadre réglementaire ;
- ❖ **une feuille de route pour la mise en œuvre des améliorations proposées**, incluant des actions correctives et préventives, ainsi que des indicateurs de suivi pour garantir leur efficacité à long terme.

4 TÂCHES DU CABINET

Le cabinet recruté sera chargé de mener une mission d'audit comptable et financier en s'appuyant sur une méthodologie rigoureuse et conforme aux standards internationaux. À cet effet, il réalisera les tâches suivantes :

4.1 Analyse et évaluation des procédures existantes :

- ❖ **étudier et analyser les documents et procédures** actuellement en vigueur pour la facturation des redevances de fréquences radioélectriques, y compris les textes réglementaires, les outils de gestion et les bases de données utilisées ;
- ❖ **vérifier la conformité des montants facturés** avec la réglementation en vigueur, en tenant compte des grilles tarifaires officielles, des licences octroyées et des obligations des titulaires de fréquences ;
- ❖ **examiner la cohérence et la fiabilité des méthodes de calcul** appliquées aux redevances ;
- ❖ **identifier les éventuelles anomalies** dans la gestion des facturations et du processus de recouvrement et les mécanismes de validation mis en place.

4.2 Diagnostic des enjeux et identification des bonnes pratiques

- ❖ **identifier les lacunes, insuffisances et risques liés aux processus de facturation et de recouvrement**, notamment en ce qui concerne la transparence, l'exhaustivité et la traçabilité des opérations ;
- ❖ **analyser les facteurs pouvant être à l'origine d'erreurs ou de distorsions** dans la facturation (ex. : erreurs de saisie, non-application des tarifs en vigueur, absence de mise à jour des bases de données) et du processus de recouvrement (ex. : erreurs de saisie, non saisie des encaissements, doublons, suivi des créances, etc.) ;
- ❖ **évaluer l'efficacité des dispositifs de contrôle interne** des redevances et des recouvrements afin de prévenir les irrégularités et les éventuelles pertes de recettes ;
- ❖ **étudier les meilleures pratiques internationales en matière de facturation** des redevances radioélectriques et analyser leur applicabilité au contexte de l'ARCEP.

4.3 Proposition de recommandations et d'un plan d'actions

- ❖ **formuler des recommandations** précises et adaptées visant à renforcer la fiabilité, la transparence et la conformité des processus de facturation et de recouvrement ;
- ❖ **proposer des mesures correctives et préventives** permettant de minimiser les risques d'erreurs ou d'irrégularités futures ;
- ❖ **élaborer un plan d'actions détaillé** pour l'optimisation du système de facturation, en tenant compte des moyens humains, techniques et organisationnels de l'ARCEP ;
- ❖ **définir des indicateurs de suivi** et des outils de contrôle permettant d'évaluer l'impact des améliorations proposées et d'assurer la pérennité des réformes mises en place.

5 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

L'audit sera mené suivant une approche méthodologique rigoureuse permettant d'assurer une analyse approfondie, objective et pertinente des pratiques de facturation et recouvrement des redevances de fréquences radioélectriques. Cette approche se déroulera en plusieurs étapes :

5.1 Réunions de prise de contact avec l'ARCEP

- ❖ **organisation d'une réunion de lancement** avec les responsables de l'ARCEP afin de présenter la méthodologie de l'audit et d'échanger sur les attentes spécifiques ;
- ❖ **validation du plan de travail, du calendrier des activités et des ressources** nécessaires pour la réalisation de la mission ;
- ❖ **désignation des interlocuteurs clés** au sein de l'ARCEP pour faciliter la collecte des informations et assurer un suivi efficace de la mission.

5.2 Analyse documentaire

- ❖ **examen approfondi des textes réglementaires en vigueur** relatifs aux redevances de fréquences radioélectriques ;
- ❖ **analyse des données de facturation et de recouvrement** (factures émises, justificatifs de paiement, rapports financiers, bases de calcul utilisées) ;
- ❖ **étude du dispositif de contrôle interne des processus de facturation et de recouvrement** afin d'évaluer leur conformité aux normes comptables et aux bonnes pratiques de régulation.

5.3 Réunions de concertation et collecte d'informations

- ❖ **organisation d'entretiens** avec les acteurs clés impliqués dans les processus de facturation et de recouvrement, notamment les services financiers, comptables et techniques de l'ARCEP ;
- ❖ **consultation par sondage des utilisateurs de fréquences radioélectriques** pour recueillir leur retour d'expérience sur la clarté et la régularité des facturations reçues ;
- ❖ **identification des éventuels dysfonctionnements** et des difficultés rencontrées dans l'application des tarifs et des procédures.

5.4 Organisation des ateliers de restitution

- ❖ **présentation des constats préliminaires** aux responsables de l'ARCEP pour recueillir leurs observations et ajuster les analyses si nécessaire ;
- ❖ **organisation d'un atelier de restitution** pour partager les résultats de l'audit, expliquer les écarts identifiés et proposer des axes d'amélioration ;

- ❖ **validation des recommandations** et du plan d'actions avec l'ARCEP pour assurer leur faisabilité et leur mise en œuvre effective.

5.5 Accompagnement et accès à l'information

- ❖ **facilitation de l'accès** aux bases de données, aux outils de gestion et aux archives comptables nécessaires à l'audit ;
- ❖ **mise en place d'un canal de communication** fluide entre le cabinet et l'ARCEP pour garantir la disponibilité des informations requises ;
- ❖ **assistance et conseils** aux équipes de l'ARCEP sur l'optimisation des processus de facturation et de suivi des redevances.

6 PROFIL DU CABINET

6.1 Expérience générale du cabinet

Le cabinet devra démontrer :

- une expérience significative en audit comptable et financier plus spécifiquement dans le secteur des télécommunications avec des connaissances sur des enjeux de la gestion des fréquences radioélectriques ;
- une connaissance des cadres réglementaires et tarifaires, bien que des compétences proches dans des secteurs connexes soient également appréciées ;
- une expérience dans l'accompagnement d'autorités de régulation ou d'institutions publiques sur des missions similaires, mais une expérience dans d'autres secteurs d'audit réglementaire peut également être prise en compte ;
- des références de missions d'audit ou de conseil liées à la facturation et la gestion des redevances avec une expérience moins intensive étant acceptable.

6.2 Composition et compétences de l'équipe

Le cabinet devra mobiliser une équipe pluridisciplinaire comprenant, selon les besoins, des experts dans les domaines suivants :

- ❖ régulation des télécommunications ou gestion des fréquences radioélectriques ;
- ❖ audit comptable des redevances et taxes appliquées aux opérateurs de télécommunications ;
- ❖ analyse des données et audit des systèmes de facturation ;
- ❖ gestion et optimisation des processus de facturation.

6.3 Profil du Chef de Mission

Le Chef de Mission devra répondre aux critères suivants :

- ❖ Expert-Comptable et Financier ou Expert en économie ou régulation des télécommunications ;
- ❖ Expérience d'au moins cinq (05) ans dans l'audit comptable et financier des télécommunications, dans la gestion des fréquences ou la régulation économique est un atout ;

- ❖ Expérience dans la conduite de missions-conseils des autorités de régulation ou des institutions publiques, ou dans des missions similaires dans d'autres secteurs est un atout ;
- ❖ Souhaitable d'avoir une bonne compréhension des modèles de facturation des redevances, avec une expertise spécifique dans ce domaine.

6.4 Profil des Experts

Le cabinet devra mobiliser des experts spécialisés, avec les qualifications suivantes :

❖ Expert financier et comptable :

- Diplôme en finance, comptabilité ou audit (Bac+5 minimum) ;
- Expérience d'au moins 5 ans en audit comptable et financier, ou gestion des redevances ou analyse comptable, de préférence dans le secteur des télécommunications ;
- Connaissance des méthodes d'évaluation et de contrôle des flux financiers liés à la facturation des redevances.

❖ Expert en régulation des télécommunications :

- Diplôme en économie, droit des télécommunications ou ingénierie des communications électroniques (Bac+5 minimum) ;
- Expérience d'au moins 5 ans en régulation des fréquences et gestion du spectre radioélectrique, avec une expertise dans des secteurs similaires également acceptée ;
- Connaissance des cadres réglementaires des fréquences, avec des compétences sur des pratiques internationales de régulation des redevances.

❖ Expert en systèmes d'information et audit des bases de données (optionnel) :

- Diplôme en ingénierie informatique ou systèmes d'information (Bac+5 minimum) ;
- Expérience d'au moins 3 ans en audit des systèmes de facturation et analyse des bases de données ;
- Compétences en extraction, traitement et validation des données de facturation (souhaité mais pas indispensable).

6.5 Indépendance et impartialité

- ❖ Le cabinet devra garantir une indépendance raisonnable vis-à-vis de l'ARCEP ;
- ❖ Aucun membre de l'équipe ne devra avoir été impliqué directement ou indirectement dans la gestion des redevances radioélectriques au Niger au cours des cinq dernières années ;
- ❖ Une déclaration sur l'honneur attestant de l'absence de conflit d'intérêt devra être fournie par le cabinet et ses experts.

7 LIVRABLES

Le cabinet devra produire les livrables suivants dans le cadre de sa mission :

❖ **Rapport intermédiaire :**

- Présentation des constats préliminaires issus de l'audit et de l'analyse des redevances ;
- Identification des principales anomalies, risques et pistes d'amélioration ;
- Synthèse des données collectées et premières observations sur la conformité réglementaire, avec une attention particulière à l'alignement avec les pratiques de régulation locales.

❖ **Rapport final détaillé :**

- Analyse approfondie des mécanismes de facturation et de gestion des redevances radioélectriques, en tenant compte des spécificités locales et des pratiques internationales ;
- Évaluation de la conformité des pratiques observées avec le cadre réglementaire en vigueur, en précisant les écarts éventuels et les raisons sous-jacentes ;
- Identification des écarts et propositions d'optimisation des processus ;
- recommandations concrètes et opérationnelles pour améliorer la transparence et l'efficacité des processus de facturation et de recouvrement avec des options pratiques et adaptées aux contraintes locales ;
- annexes avec les données, méthodologies utilisées et justificatifs, incluant une explication claire des sources des données et des résultats obtenus.

Tous les livrables devront être fournis en version électronique (formats PDF et Word) ainsi qu'en version papier **en trois (03) exemplaires (un original et deux copies)**.

8 DURÉE DE LA MISSION

La mission est prévue pour une durée de **quarante cinq (45) jours**, à compter de la date de notification du contrat.

Le calendrier prévisionnel à titre indicatif inclura les étapes suivantes :

1. **Phase de cadrage et prise de contact (Semaine 1) :**

- Réunions de lancement avec l'ARCEP ;
- Validation du plan de travail et des méthodologies.

2. **Phase d'analyse et d'évaluation (Semaines 2 à 4) :**

- Examen documentaire et collecte des données ;
- Analyse des procédures et des factures émises ;
- Identification des éventuelles irrégularités et incohérences, avec des recommandations préliminaires si nécessaire.

3. **Phase de restitution intermédiaire (Semaine 5) :**

- Présentation des premiers constats et observations ;
- Échanges avec les parties prenantes sur les résultats préliminaires, permettant d'ajuster le processus si nécessaire.

4. **Phase de formulation des recommandations et rédaction du rapport final (Semaines 5 à 6) :**

- Élaboration des recommandations et du plan d'action, avec une approche progressive ;
- Validation avec l'ARCEP, permettant une revue itérative et l'ajustement des conclusions ;
- Remise du rapport final et présentation des conclusions.

9 ÉVALUATION DES OFFRES

L'évaluation des offres se fera selon les critères suivants :

9.1 Évaluation Technique (70 points)

Les critères d'évaluation des offres techniques et leurs poids respectifs qui seront appliqués sont les suivants :

(i) **Expériences -consultant /et ou Cabinet – quinze (15) points**

- une expérience significative en audit comptable et financier plus spécifiquement dans le secteur des télécommunications : à justifier par trois (3) missions réalisées : copies des marchés/et ou bons de commandes, attestations de bonne fin) **3 points par marchés justifiés, soit 9 points ;**
- une bonne compréhension des enjeux de la gestion des fréquences radioélectriques ou des cadres réglementaires et tarifaires - **3 points ;**
expérience dans des missions d'audit ou de conseil liées à la facturation et la gestion des redevances - **3 points.**

(ii) **Profil et expériences de l'équipe devant conduire la mission d'audit comptable et financier des redevances radioélectriques :**

a) **Chef de mission - sept (7 points) :**

- Niveau d'étude : Expert- comptable diplômé ou Expert en économie ou en régulation des télécommunications, avec une expérience d'au moins cinq (05) ans en audit comptable et financier – **trois (03) points.**
- Expérience dans la conduite de missions-conseils des autorités de régulation ou des institutions publiques, ou dans des missions similaires dans d'autres secteurs – **deux (02) points ;**
- Bonne compréhension des modèles de facturation des redevances, avec une expertise spécifique dans ce domaine – **deux (02) points.**

b) **Expert financier et comptable - six (06) points**

- Diplôme en finance, comptabilité ou audit (Bac+5 minimum- copie du diplôme) – **trois (03) points;**

- Expérience d'au moins 5 ans en audit comptable et financier, ou en gestion des redevances ou en analyse comptable, de préférence dans le secteur des télécommunications à justifier par des attestations de travail- **deux (02) points**;
- Connaissance des méthodes d'évaluation et de contrôle des flux financiers liés à la facturation des redevances – **un (1 point)**.

c) **Expert en régulation des télécommunications : six (06) points**

- Diplôme en économie, droit des télécommunications ou ingénierie des communications électroniques (Bac+5 minimum – copie du diplôme)- **trois (03) points** ;
- Expérience d'au moins 5 ans en régulation des fréquences et en gestion du spectre radioélectrique - **deux (02) points**
- connaissance des cadres réglementaires des fréquences, avec des compétences sur des pratiques internationales de régulation des redevances –. **un (1 point)**.

d) **Expert en systèmes d'information – six (06) points**

- Diplôme en ingénierie informatique ou systèmes d'information (Bac+5 minimum – copie du diplôme) – **trois (03) points**;
- Expérience d'au moins 3 ans en audit des systèmes de facturation et analyse des bases de données – **deux (02 points)** ;
- Compétences en extraction, traitement et validation des données de facturation (souhaité mais pas indispensable) – **un (01) point**.

e) **Total des critères d'expériences professionnelles (cabinet et personnel clé) : 40 points.**

(ii) **Conformité du plan de travail et de la méthodologie proposée avec les termes de référence :**

- suggestions et observations sur les TDR : **2 points** ;
- approche technique et méthodologie : **20 points** ;
- plan de travail : **5 points** ;
- organisation et personnel : **3 points.**
- **Total des points (ii) : 30 points**

Soit un total des points pour les deux critères : 70 points

9.2 Évaluation Financière (30 points)

L'évaluation financière sera notée sur **30 points**, en tenant compte de :

- la cohérence entre la proposition financière et la méthodologie proposée ;
- la compétitivité de l'offre par rapport aux autres soumissionnaires ;
- la justification des coûts en fonction des ressources mobilisées et des livrables attendus.

9.3 Note Finale et Attribution du Marché

La note finale sera obtenue par la pondération suivante :

- **Note technique : 70%**
- **Note financière : 30%**

Le cabinet ayant obtenu la meilleure note finale sera retenu sous réserve de validation par l'ARCEP.

9.4 Critères d'Élimination

Les offres seront éliminées si :

- Le dossier est **incomplet** ou **non conforme** aux exigences du présent TDR ;
- Le cabinet ne justifie pas d'une expérience avérée dans l'audit comptable et financier des télécommunications et ou dans la gestion des fréquences radioélectriques ;
- Les experts proposés ne répondent pas aux critères de qualification exigés ;
- L'offre financière est jugée irréaliste ou incohérente avec la méthodologie proposée.

10 DISPOSITIONS FINALES

- **Droit de non-suite** : L'ARCEP se réserve le droit de ne pas donner suite à cette consultation en cas d'insatisfaction des propositions reçues.
- **Modification des conditions de la consultation** : L'ARCEP peut, à tout moment et sans préavis, modifier les conditions de cette consultation, notamment les délais, les critères d'évaluation ou toute autre disposition qu'elle jugerait nécessaire.
- **Confidentialité** : Le cabinet retenu devra garantir la confidentialité des informations et des documents fournis durant la mission.
- **Respect des délais** : La mission devra être réalisée conformément au calendrier défini et tout retard devra être justifié.
- **Litiges** : En cas de différend relatif à l'interprétation ou à l'exécution de cet appel d'offres, les parties s'engagent à rechercher une solution amiable. En cas d'échec, le litige sera soumis à la juridiction compétente.
- **Engagement de conformité** : Le cabinet retenu devra s'assurer que toutes les étapes de l'audit respectent les normes et règlements applicables au Niger, notamment en ce qui concerne les redevances de fréquences radioélectriques et la régulation des télécommunications.

11 DELAI DE REMISE DES OFFRES

Les offres techniques et financières sont attendues au plus tard le jeudi 04 septembre 2025.

Les offres sont à déposer au bureau d'ordre porte 0-12, au rez de chaussée de l'immeuble ARCEP.

Niamey, le 15 août 2025

Le Directeur Général

Colonel Major IDRISSE Chaibou