



Cellule en Charge du Suivi de la Préparation et de la Mise en œuvre des Projets de la BEAC

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

Unité de Gestion du Projet

Services Centraux de la BEAC

Avenue Monseigneur Vogt, Boîte Postale 1917 – Yaoundé – République du Cameroun

Tél. (237) 22 23 40 30/60 Fax : (237) 22 23 33 29

Institution : **Banque des États de l'Afrique Centrale (BEAC) - Yaoundé - Cameroun**

Nom du projet : **Projet de Renforcement des Capacités des Institutions Financières Régionales de la CEMAC – P161368**

PPA IDA n° : **V1650**

Titre de services : **Services de consultants pour une assistance à maîtrise d'ouvrage du projet d'automatisation du contrôle interne de la BEAC**

SOLLICITATION DE MANIFESTATIONS D'INTERET

N° 001/BEAC/SG/CSPMP/PRCIFC/2018/MI

1. **La Banque des États de l'Afrique Centrale (BEAC)** a sollicité un crédit de l'Association de Développement International (IDA) pour financer le Projet de Renforcement des Capacités des Institutions Financières de la CEMAC, et a l'intention d'utiliser une partie de ce crédit pour effectuer des paiements au titre du contrat de *Services de consultants pour une assistance à maîtrise d'ouvrage du projet d'automatisation du contrôle interne de la BEAC*.

2. **Mission de consultants** : Dans le cadre de la modernisation des outils de prévention des risques et de contrôle au sein de la BEAC, il est prévu l'implémentation du logiciel GRC (Gouvernance / Risque / Conformité) pour contribuer au « renforcement de la transparence et de la bonne gouvernance de l'institution ». A cet égard, les responsables du Processus de Management des Risques ont fait figurer en bonne place dans la couverture fonctionnelle de la solution informatique à mettre en place le « Contrôle Permanent - lot 1 » et « L'Audit interne – lot 3 » en complément des lots 1 et 4 concernant respectivement les « Risques opérationnels, Modélisation des Processus, Reporting » et le « Plan de Continuité d'Activités ». Le principal enjeu de ce projet d'implémentation est « l'optimisation de l'efficacité du fonctionnement du dispositif de gestion des risques, du contrôle permanent et de l'audit interne ». Pour la réalisation de cet important projet, la BEAC sera assistée de bout en bout (*lancement – cadrage - analyse et réalisation – recette - conduite du changement du projet de réforme du contrôle interne*). Par conséquent, le consultant chargé de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage aura pour mission :

- accompagner la BEAC à la rédaction du cahier de charges, des spécifications fonctionnelles et techniques et tout autre document lié à la réalisation du projet ;
- assister la BEAC dans le processus de choix de la future solution notamment (i) le lancement des appels d'offres, (ii) l'évaluation des offres et (iii) la sélection du fournisseur ;
- définir le référentiel de contrôle interne (caractéristiques et typologies de contrôles) ;
- se charger de la validation des étapes clés de développement et de mise en œuvre ;
- assister la BEAC à la préparation des tests fonctionnels ;
- assister la BEAC à suivre et valider les résultats des travaux du fournisseur ;
- opérer en permanence un transfert de compétences en faveur des membres du Groupe projet.

La durée de la mission est estimée à environ **dix-huit (18) mois** dont huit (08) mois pour la phase des études et dix (10) mois pour la phase de réalisation. La date prévue pour le démarrage est le mois de **mai 2018**.

Les termes de référence (TDR) qui donnent les détails de la mission du consultant peuvent être consultés sur le site web de la BEAC à l'adresse www.beac.int.

3. **La Cellule en Charge du Suivi de la Préparation et de la Mise en œuvre des Projets de la BEAC (CSPMP)**, invite les consultants admissibles à manifester leur intérêt à fournir les services décrits ci-dessus. Les consultants intéressés doivent fournir les informations démontrant qu'ils possèdent les qualifications requises et l'expérience pertinente pour l'exécution des services (brochures, références concernant l'exécution de contrats analogues, expérience dans des conditions semblables, etc.). Les principales critères de sélection sont : (i) l'expérience professionnelle d'au moins 10 années dans le domaine de la mise en place de systèmes d'information dans les institutions financières en général et dans les banques centrales en particulier et (ii) avoir une bonne compréhension des enjeux et des spécificités du métier d'auditeur interne et/ou de contrôleur interne selon les standards internationaux. Les experts clés ne seront pas évalués lors de la présélection.
4. Il est porté à l'attention des Consultants que les dispositions de la Section III, paragraphes 3.14, 3.16 et 3.17 du « Règlement de Passation des Marchés pour les Emprunteurs sollicitant le financement des de projet d'investissement, (le Règlement) » Edition courante, relatives aux règles de la Banque mondiale en matière de **conflit d'intérêts** sont applicables.
5. Les candidats peuvent s'associer avec d'autres consultants pour renforcer leurs compétences respectives mais doivent indiquer clairement si l'association prend la forme d'une coentreprise et/ou d'une sous-traitance. Dans le cas d'un groupement, tous les partenaires de la coentreprise sont conjointement et solidairement responsables de l'intégralité du contrat s'ils sont retenus.

Un consultant sera sélectionné selon la méthode de **Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût** telle que décrite dans le « Règlement ».

De plus amples informations peuvent être obtenues tous les jours ouvrables à l'adresse mentionnée ci-dessous de 09 heures à 14 heures (heures locales).

6. Les manifestations d'intérêt rédigées en français doivent être déposées à l'adresse mentionnée ci-dessous ou envoyées par courrier électronique au plus tard **le 30 avril 2018 à 14 heures** (heure locale).

Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC)
736, avenue Monseigneur Vogt, B.P. : 1917 Yaoundé - CAMEROUN
Tél : (+237) 22 23 40 30/60, Fax : (+237) 22 23 33 29

**A l'attention de Monsieur le Coordonnateur de la Cellule en Charge du Suivi de la Préparation et de la Mise en œuvre des Projets de la BEAC (CSPMP),
Porte 1208, Email : adoum@beac.int**

Yaoundé, le 09 avril 2018

Le Coordonnateur de la Cellule

ADOUM MAHAMAT SARWAL

<p style="text-align: center;">TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT POUR L'ASSISTANCE A LA MAITRISE D'OUVRAGE (AMOA)</p>
--

PROJET D'AUTOMATISATION DU CONTROLE INTERNE

I. CONTEXTE DU PROJET

La Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC) est l'Institut d'Emission commun aux six Etats membres de la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) que sont le Cameroun, la République Centrafricaine, le Congo, le Gabon, la Guinée Equatoriale et le Tchad. Le capital de la BEAC est de 88 000 000 000 FCFA ; réparti à parts égales entre les Etats membres de la CEMAC. Son Siège central est situé au 736 Avenue Monseigneur Vogt BP 1917 Yaoundé – CAMEROUN.

Les principales missions de la BEAC sont :

- la définition et la conduite de la politique monétaire de l'Union ;
- l'émission des billets de banque et des monnaies métalliques qui ont cours légal et pouvoir libératoire dans l'Union Monétaire ;
- la conduite de la politique de change de l'Union ;
- la détention et la gestion des réserves officielles de change des Etats membres ;
- la promotion du bon fonctionnement des systèmes de paiement et de règlement.

La mise en œuvre optimale de ces missions pour l'atteinte des objectifs passe par une maîtrise des risques inhérents à ses activités. Ainsi, en vue de renforcer son dispositif de contrôle interne et de développer les outils de prévention des risques, la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC) a mis en place par Décision du Gouverneur n°04/GR/2007 du 18 janvier 2007 son Processus de Management des Risques (PMR), dont la promotion est assurée par la Direction Générale du Contrôle Général (DGCG).

Le PMR vise la promotion et le renforcement de la culture de la maîtrise des risques au sein de la BEAC en apportant des outils et des méthodes aux responsables opérationnels et stratégiques pour les aider à identifier, évaluer, traiter, suivre l'évolution et garantir la maîtrise des risques. Il permettra également d'optimiser les missions de contrôles périodique et permanent de la DGCG. D'une manière générale, il s'agit de permettre à la BEAC d'atteindre plus efficacement et aussi avec efficience ses objectifs statutaires dans un cadre de maîtrise des risques. Ainsi, le PMR se propose d'améliorer la capacité de la BEAC à mettre en œuvre sa stratégie et à réaliser ses missions conformément aux standards internationaux.

Il s'articule autour des socles suivants :

- la méthodologie de gestion des risques opérationnels, dénommée démarche pour la maîtrise des risques (DEMARIS) ;
- la méthodologie de l'audit et du contrôle permanent ;
- la méthodologie de gestion du plan de continuité d'activités ;
- la méthodologie de modélisation des processus ;
- les acteurs impliqués dans la gestion des risques, l'audit, le contrôle permanent et le plan de continuité d'activités ;
- la solution informatique « Gouvernance/Risque/Conformité-GRC » associée à ces méthodologies.

La mise en application des dispositions du PMR s'est traduite par la création du Projet « Système d'Information sur les Risques de la BEAC - *SIRISBEAC* » par Décision du Gouverneur N°05/GR/2007 du 18 janvier 2007. Par la suite, les structures chargées de mettre en œuvre le projet *SIRISBEAC* ont été revues par Décision du Gouverneur N°65/GR/2008 du 31 juillet 2008.

Le projet *SIRISBEAC* a été retenu par le Gouvernement de la Banque comme un projet stratégique avec comme objectif de moderniser les outils de prévention des risques et de contrôle au sein de la BEAC, grâce notamment à l'implémentation du logiciel GRC. A terme, ce projet contribuera au « renforcement de la transparence et de la bonne gouvernance de l'institution ».

La modernisation des outils de prévention des risques et de contrôle au sein de la Banque a amené les responsables du Processus de Management des Risques à définir la couverture fonctionnelle suivante :

- lot 1 : Risques opérationnels, Modélisation des Processus, Reporting ;
- lot 2 : Contrôle Permanent ;
- lot 3 : Audit interne ;
- lot 4 : Plan de Continuité d'Activités.

Le présent document est relatif au recrutement de l'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMOA) pour la mise en œuvre des lots 2 et 3 et des travaux préalables nécessaires.

II. OBJECTIFS GLOBAUX DU PROJET

Les principaux objectifs du projet de réforme du contrôle interne (contrôle permanent et audit interne) de la BEAC sont :

II.1. Objectifs stratégiques

- renforcer la gestion des risques, du contrôle et de l'audit par une approche cohérente et coordonnée ;
- disposer à temps de reportings fiables pour le Gouvernement de la Banque ;

- permettre une surveillance accrue des risques liés au fonctionnement des entités de la Banque ;
- s'arrimer aux meilleures pratiques professionnelles en matière de gestion des risques, de contrôle et d'audit.

II.2. Objectifs spécifiques

- automatiser le dispositif de contrôle continu et de l'audit interne pour une meilleure optimisation ;
- gérer la qualité des activités de contrôle et d'audit à travers le suivi d'indicateurs de performance ;
- faciliter la planification des missions d'audit et des activités de contrôle ;
- faciliter la réalisation des missions d'audit et accélérer l'émission des rapports ;
- améliorer la productivité en facilitant le travail des auditeurs et des contrôleurs internes ;
- adapter le contrôle permanent et l'audit interne à l'évolution du système d'information de la Banque ;
- suivre de façon plus exhaustive, réelle et automatisée, les recommandations des organes de décision et de contrôle (améliorer le suivi des recommandations) ;
- s'assurer de la fiabilité de l'information financière et des contrôles de 1^{er} et 2^{ème} niveau grâce à la définition, l'harmonisation et l'automatisation des points de contrôles ;
- disposer d'une base de connaissances ;
- standardiser les pratiques ;
- faciliter et retracer la supervision hiérarchique.

Les principaux enjeux de cette démarche pour l'implémentation simultanée des deux lots sont :

- l'optimisation de l'efficience du fonctionnement du dispositif de gestion des risques, du contrôle permanent et de l'audit interne ;
- la synergie entre les différents projets structurants de la Banque ;
- l'amélioration du pilotage des activités et des processus par les parties prenantes du dispositif de contrôle interne ;
- la consolidation de l'image de marque de l'institution ;
- l'arrimage vers les meilleures pratiques et les standards internationaux en matière d'audit interne et de contrôle.

Au cours de l'évaluation des besoins, il a été jugé indispensable que la Banque soit accompagnée par un consultant¹. Il a donc été convenu de doter la BEAC d'une Assistance à Maîtrise d'Ouvrage dans le cadre de son projet de réforme du contrôle interne.

III. MISSIONS DU CONSULTANT

Le cabinet chargé de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage devra accompagner, de bout en bout et pour chaque lot, la BEAC dans le lancement, le cadrage, l'analyse et la réalisation, la recette, et la conduite du changement du projet de réforme du contrôle interne.

La mission de l'Assistant à la Maîtrise d'Ouvrage (AMOA) s'articulera autour des principaux points suivants :

Phase de lancement :

- assister la BEAC à la préparation et au lancement du projet ;
- accompagner la BEAC à la rédaction du cahier de charges, des spécifications fonctionnelles et techniques et tout autre document lié à la réalisation du projet ;
- accompagner la BEAC à l'identification et à la mise en place des méthodologies de contrôle permanent et d'audit interne ;
- participer à l'élaboration du planning et du Plan Assurance Qualité (PAQ) ;
- apporter un appui technique aux instances de pilotage.

Le Consultant devra assister la BEAC dans le processus de choix de la future solution notamment (i) le lancement des appels d'offres, (ii) l'évaluation des offres et (iii) la sélection du fournisseur.

Les procédures et les modèles de documents à utiliser dans le cadre de cette mise en concurrence sont définis par la Banque Mondiale. Le consultant AMOA devra avoir l'expérience de ces procédures et contribuer notamment à :

- l'élaboration des documents d'appel d'offres complets et conformes ;
- le traitement de l'information relative aux clarifications demandées par les éventuelles soumissionnaires pendant la phase de préparation des offres ;
- l'assistance au bon fonctionnement des instances d'évaluation et de sélection sans voix délibérative ;
- le débriefing lors des séances de la Commission d'évaluation et la rédaction du rapport d'évaluation technique.

¹ Le terme « consultant » désigne un cabinet spécialisé dans le domaine.

Phase de cadrage :

- participer à la conception et à la clarification de la vision (Principes de fonctionnement) ;
- définir l'architecture organisationnelle (référentiel et droits des utilisateurs) ;
- définir les objectifs par profil d'acteurs ;
- définir les fonctionnalités par profil d'acteurs (storytelling et workflow) ;
- définir le référentiel de contrôle interne (caractéristiques et typologies de contrôles) ;
- préciser les interfaces et reporting par profils.

Un rapport (Document de cadrage) devra être remis par le Consultant dans les premiers mois de sa mission pour sensibiliser la maîtrise d'ouvrage aux problèmes éventuels à résoudre.

Analyse et réalisation :

- participer à la coordination des ateliers en fonction de l'expression des besoins ;
- assister la BEAC dans la préparation des ateliers de spécifications détaillées ;
- apporter un appui technique à la réalisation des ateliers (paramétrage, interfaces, import, export, etc.) ;
- revoir les documents de comptes rendus et de spécifications fonctionnelles détaillées.

L'AMOA devra participer aux réunions des instances de pilotage et de mise en œuvre du système, d'une part, et fournir des avis motivés sur les rapports spécifiques à la demande de la BEAC, ainsi que l'analyse des rapports d'avancement périodiques du fournisseur, d'autre part, conformément au cadre du suivi de projet, notamment sur la validation des étapes clés de développement et de mise en œuvre.

Phase de recette :

- assister la Banque à la préparation des tests fonctionnels ;
- suivre la recette provisoire des modules contrôle permanent, audit interne et suivi des recommandations ;
- apporter un appui technique aux arbitrages méthodologiques ;
- préparer la stratégie de conduite du changement pour la mise en production.

En liaison étroite avec la BEAC, le consultant devra finaliser :

- l'impact de la réforme sur les procédures actuelles, identifiant les procédures et les postes de travail qui seront concernés ;
- les changements à définir et à mettre en œuvre, assortis d'un calendrier indicatif de leur préparation et leur mise en œuvre ;
- les manuels de procédures à réaliser, définissant les rubriques à couvrir ;
- la nouvelle organisation résultant de la mise en œuvre de la réforme ;
- les formations à prévoir ;
- le calendrier des formations à réaliser ;
- les procédures d'audit et de contrôle permettant de valider que ces changements organisationnels sont mis en œuvre et l'organisation prête, avant la mise en production du nouveau logiciel.

L'AMOA devra assister la BEAC à suivre et valider les résultats des travaux du fournisseur et notamment :

- les méthodes de développement spécifiques proposées ;
- le paramétrage et la personnalisation du système ;
- l'installation des plateformes matériels et logiciels ;
- le programme et la qualité des formations ;
- les manuels des procédures opérationnelles ;
- le plan de qualité et de sécurité ;
- les processus de recette et de mise en production.

Un rapport spécifique devra être établi en fin de mission pour faire le point sur la réalisation effective de cet objectif.

Transfert de compétences :

Pendant sa mission, le consultant devra opérer en permanence un transfert de compétences en faveur des membres du Groupe projet, notamment sur les techniques de gestion de projets, les techniques d'élaboration des plans de recette ainsi que les méthodologies d'élaboration et de validation des manuels de procédures.

IV. CONDITIONS DE SOUMISSION

4.1. Profil du Consultant

Le Consultant devra disposer d'une bonne connaissance des systèmes d'information des institutions internationales, des procédures de passation de marché de la Banque Mondiale, de la gestion de projet complexe, de la conduite de changement, de l'implémentation de progiciel d'audit interne et de contrôle permanent ainsi que de la

formation du personnel. Il doit faire preuve d'une solide expérience d'environ dix (10) années dans le domaine de gestion des projets bancaires et disposer de plusieurs références similaires. En particulier, il devra avoir les qualifications suivantes :

- une parfaite maîtrise de l'étude, de l'implémentation et du déploiement de progiciels de contrôle permanent et d'audit interne en particulier dans le cadre de plateformes à gros volume de données ;
- une expérience dans l'implémentation des progiciels bancaires de gestion intégrée (ERP) ;
- une bonne compréhension des enjeux et des spécificités du métier d'auditeur interne et/ou de contrôleur interne et maîtriser les processus et fonctionnement des services d'audit interne et/ou de contrôle interne selon les standards internationaux ;
- une connaissance des métiers et des référentiels concernés (Economie, Statistique, Finance et Comptabilité) et justifier d'une capacité à couvrir les différents domaines suscités (des exemples de références dans des missions analogues et de rapports devraient permettre de valider des réponses souvent trop « commerciales ») ;
- une bonne connaissance et/ou de l'expérience des procédures de la Banque Mondiale en matière de passation des marchés de fourniture et installation de systèmes d'information.

La connaissance du secteur d'activité de la Banque centrale sera un atout supplémentaire tout comme la parfaite maîtrise écrite et orale de la langue française (langue de travail de la BEAC).

La BEAC attend de cette mission d'assistance, la mise à disposition d'un personnel qualifié et expérimenté pour l'accompagner dans le pilotage du projet, sa conduite à terme dans le respect des objectifs définis. A cet égard, le personnel clé minimum doit avoir le profil suivant :

- **un (01) Chef de mission** de haut niveau, spécialiste en systèmes d'information, titulaire d'un diplôme d'ingénieur en informatique (Bac + 5) ou équivalent et ayant une expérience avérée en gestion des projets/programmes (une certification PMP sera un plus), en conduite du changement et une bonne connaissance des domaines de gestion bancaire et financière, notamment des banques centrales. Il doit avoir au moins 10 années d'expérience dans le domaine de sa spécialité et avoir réalisé plusieurs missions similaires dans (i) l'élaboration de cahiers des charges pour l'acquisition de solutions informatiques pour les services d'audit et de contrôle interne ou de collecte et de traitement des données et (ii) l'élaboration des dossiers d'appel d'offres pour l'acquisition et l'implémentation des systèmes d'information.

Une connaissance des techniques de collecte et de traitement des données dans le cadre de systèmes d'information intégrés, des procédures de la Banque Mondiale, et une bonne aptitude à travailler sous un environnement ORACLE seraient un atout.

- **(01) un Expert senior de haut niveau, spécialiste en audit**, titulaire d'un diplôme Bac + 5 au moins en Economie, Statistique, Finance, Audit ou équivalent et ayant une bonne connaissance des bases de données et des systèmes d'information (une certification CIA serait un atout). Il doit avoir au moins 10 années d'expérience dans le domaine de sa spécialité et avoir réalisé plusieurs missions similaires dans l'accompagnement à l'élaboration des cahiers des charges en matière d'acquisition d'un progiciel d'audit et de contrôle interne.

Les références à la participation dans la conception et l'élaboration de bases de données, une connaissance des procédures de la Banque Mondiale, et une connaissance dans la gestion des marchés d'implémentation des SI seraient des atouts.

- **(1) Un Expert en gestion des risques et/ou gestion des projets avec une large expérience dans les domaines du système d'information et la modélisation des processus organisationnels.**

Le personnel clé doit avoir une parfaite maîtrise de la langue française, langue de travail de la BEAC. Les références du personnel clé dans le domaine de transfert de connaissances (formation) constitueraient un plus.

V. MODALITES ET LIEU D'EXECUTION DE LA MISSION

5.1. Modalités d'exécution de la mission

Le consultant exécutera sa mission en étroite collaboration avec le Groupe Projet de la BEAC sous la tutelle de la Direction Générale du Contrôle Général (DGCG).

Le Groupe Projet validera en premier ressort ses travaux avant leur présentation aux principaux organes du Projet (Comité de Pilotage et Comité de Coordination).

5.2. Lieu d'exécution de la mission

Le lieu d'exécution de la mission sera le siège de la BEAC à Yaoundé, au Cameroun. Toutefois, des déplacements pourront éventuellement être prévus sur les différents sites de la BEAC (la représentation de la BEAC à Paris et les Centres des 6 pays de la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale - CEMAC).

5.3. Principaux livrables

Les principaux livrables attendus du consultant sont :

- document de cadrage (document de spécifications générales) ;
- cahier de charges qui doit permettre au fournisseur de comprendre les objectifs, les besoins et les résultats attendus par la BEAC et de connaître l'ensemble des éléments lui permettant d'établir une offre complète et de qualité, laquelle offre pourra être évaluée avec la meilleure certitude possible par les instances d'évaluation des offres ;
- dossier de consultation pour la sélection du fournisseur de la solution ;
- plan d'assurance qualité (PAQ) ;
- plan de conduite de changement ;
- procès-verbal de fonctionnement du site pilote ;
- plan détaillé de formation ;
- cahier et procès-verbal de recette finale ;
- rapports d'étapes d'exécution du projet (étapes clés du projet) ;
- rapport d'exécution de la mission (bilan de bonne fin de projet).

Les principales rubriques à couvrir par le cahier de charges sont :

A- Stratégie :

- le contexte du projet, décrivant la BEAC, ses missions, son organisation ;
- les activités concernées par le projet de réforme du contrôle interne ;
- les impacts éventuels sur d'autres activités internes ou externes à la BEAC ;
- les financements prévus ou à définir ;
- les objectifs à atteindre ;
- les prérequis organisationnels et techniques ;
- les risques de dysfonctionnement ou de non-conformité du fonctionnement du système avec les attentes des utilisateurs ;
- le calendrier de mise en place visé.

B- L'organisation du projet

Maitrise d'ouvrage :

- les instances de pilotage ;
- les principales étapes ;
- les points de contrôle et de validation ;
- le contrôle qualité et des risques.

Fournisseur :

(À définir dans l'offre)

C- Fonctionnalités attendues

- les fonctions à couvrir par le futur système (pilotage du service, étape préliminaire, conduite de mission, travail sur le terrain et communication) ;
- les changements fonctionnels ;
- les changements opératoires ;
- les données et dictionnaire des données ;
- les principaux processus et règles de traitement ;
- l'architecture technique des données et des traitements ;
- l'environnement au sein duquel le nouveau système doit s'insérer avec les interfaces automatisées ou non à prévoir, en interne et en externe ;
- les diagrammes des flux de données et des réseaux existant ou à construire ;
- la gestion de la sécurité (disponibilité, intégrité, confidentialité, authentification) ;
- la méthodologie de recette du système et d'évaluation des performances.

Tous les rapports seront produits en cinq (05) exemplaires papiers et une version électronique et transmis à la Direction Générale du Contrôle Général de la BEAC. La description du contenu des principaux livrables se présente comme suit :

Livrables	Contenu/détails	Echéance
Rapport de cadrage	Etat des lieux, évaluation des besoins, stratégie d'accompagnement et échéancier de la mission	1 mois après démarrage de la mission
Cahier de charges	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation et validation de l'existant (fonctionnelle et technique) ; • Méthodologie de mise en œuvre du contrôle permanent ; • Méthodologie de mise en œuvre de l'audit interne ; • Mise en cohérence des différents lots (1,2 et3) ; • définition de la nouvelle architecture technique du système. 	4 mois après le démarrage
Plan de conduite du changement	<p>L'impact du système sur les procédures actuelles, identifiant les procédures et les postes de travail qui seront concernés ;</p> <p>Les changements à définir et à mettre en œuvre, assortis d'un calendrier indicatif de préparation et de mise en œuvre de ces changements ;</p> <p>La liste des manuels de procédures à réaliser, définissant les rubriques à couvrir ;</p> <p>La nouvelle organisation résultant de la mise en œuvre du système ;</p> <p>Les recrutements éventuels et les formations à prévoir ;</p> <p>Le calendrier des formations à réaliser ;</p> <p>L'évaluation continue de la maturité de la nouvelle organisation avant le démarrage du nouveau système.</p>	A peaufiner au fur et mesure de l'avancement de l'implémentation, pour une finalisation à la validation du cadrage de l'éditeur.
Dossier d'appel d'offres	Définition des spécifications et architectures techniques de la base à travers les avant-projets (sommaire, puis détaillé) et élaboration du DAO	2 semaines après validation du cahier de charges
Rapport d'étapes d'exécution du projet	<ul style="list-style-type: none"> • Etats d'avancement mensuel de la mise en œuvre du projet de réforme du contrôle interne (Réunion COPIL) ; • Etat d'exécution du projet. 	1 mois après le démarrage Tous les 3 mois
Rapport d'exécution du projet et évaluation du démarrage.	Evaluation du projet et production d'un diagnostic sur le fonctionnement du nouveau système par rapport aux attentes initiales.	Au terme de la mission

VI. PLANNING

6.1. Date de démarrage

La date de démarrage des prestations est prévue le mois de juin 2018. Le cas échéant, cette date pourra être modifiée pour tenir compte de l'entrée en vigueur du contrat du consultant.

6.2. Durée des travaux

Les prestations s'exécuteront en deux (02) phases pendant toute la durée de mise en place de la future solution.

La première partie de la mission prendra fin à l'issue de la signature du contrat avec le futur éditeur.

La deuxième phase de la mission sera fonction de la mesure de satisfaction de la BEAC. Elle couvrira toute la phase de mise en œuvre de la solution.

Le calendrier estimatif des travaux est présenté ci-dessous :

- **Phase d'études :**

Etape	Durée (08 mois)
Cadrage du projet	01 mois
Processus de validation du cahier des charges	03 mois
Processus de recrutement du fournisseur de la solution	04 mois

- **Phase de réalisation :**

Etape	Durée (10 mois)
Mise en œuvre de la conduite du changement	10 mois
Mise en œuvre de la solution par le fournisseur	08 mois

6.3. Plan de travail et échéancier

Le Consultant proposera dans sa réponse un plan de travail, susceptible d'être amendé par la BEAC et qu'il devra respecter. Celui-ci précisera notamment :

- les diligences qui incomberont à la BEAC ;
- les divers points de validation et leur échéancier ;
- les livrables de la mission ;
- la date butoir de remise des travaux ;
- les profils requis des Agents de la BEAC qui devront l'assister dans l'accomplissement de sa mission ;
- tout autre aspect permettant le bon déroulement de la mission.