



**PROJET DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES INSTITUTIONS
FINANCIERES REGIONALES DE LA CEMAC / P161368**

**Unité de Gestion des Reformes des Institutions Financières de la CEMAC (UGRIF)
Services Centraux de la BEAC**

Avenue Monseigneur Vogt, Boîte Postale 1917 – Yaoundé – République du Cameroun
Tél. (237) 222 23 40 30/60 Fax : (237) 222 23 33 29

Commission de Passation des Marchés – Composante BEAC du Projet

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**

Don IDA n° : **62290**

Titre de services : **Services de consultants pour une Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMOA) au projet de conception et d'installation d'un système de gestion automatisée des réserves obligatoires « SYGARO »**

Bénéficiaire : **BEAC**

SOLLICITATION DE MANIFESTATIONS D'INTERET
N° 0023/BEAC/SG/DOP/PRCIFRC/UGRIF/2020-MI

- 1. La Banque des États de l'Afrique Centrale (BEAC) a reçu un crédit et un don de l'Association de Développement International (IDA) pour financer le Projet de Renforcement des Capacités des Institutions Financières Régionales de la CEMAC, et a l'intention d'utiliser une partie du crédit pour effectuer des paiements au titre du contrat de *Services de consultants pour une Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMOA) au projet de conception et d'installation d'un système de gestion automatisée des réserves obligatoires « SYGARO »*.**
- 2. Mission de consultants**

Dans le cadre de la conduite de la politique monétaire, la BEAC a fait évoluer son dispositif de gestion des réserves obligatoires en uniformisant les coefficients utilisés pour l'ensemble des pays de la CEMAC, y compris par entités assujetties, et en élargissant l'assiette de constitution à l'ensemble des éléments du passif, notamment les titres de créances négociables et autres titres émis. Avec l'instauration de la constitution des réserves obligatoires suivant la méthode des moyennes mensuelles, il sera assuré un suivi quotidien des soldes de comptes courants des établissements de crédit assujettis en vue de mettre à la disposition des acteurs du marché monétaire de la BEAC des statistiques fiables. Ainsi, dans l'optique de moderniser et développer le marché interbancaire, la Banque Centrale souhaite automatiser son dispositif de gestion des réserves obligatoires. A cet effet, avec l'assistance d'un consultant, elle envisage de concevoir et de mettre en œuvre un système de gestion automatisée des réserves obligatoires dénommé « SYGARO ».

Dans ce cadre, le consultant chargé de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage (AMOA) devra accompagner la BEAC dans le pilotage des étapes d'études et de réalisation qui s'articulent autour des principaux points suivants :

Phase d'études :

- Elaborer le cahier des charges devant permettre d'acquérir la nouvelle solution informatique ;
- Elaborer un plan de conduite du changement (définition des procédures et des changements organisationnels à réaliser préalablement au démarrage du nouveau système) et assister la BEAC dans son exécution ;
- Préparer le dossier d'appel d'offres (DAO) et appuyer la BEAC dans le processus de sélection de l'éditeur-intégrateur de la future solution.

Phase de réalisation : Assister la BEAC dans le suivi de mise en œuvre du système par le fournisseur retenu, notamment suivre et valider les résultats des travaux du fournisseur (développement spécifiques proposées ; paramétrage et personnalisation du système ; installation de la solution et du matériel ; recette/mise en production...).

Par ailleurs, pendant sa mission, le consultant devra opérer un transfert de compétence en faveur des membres de l'équipe projet de la BEAC.

La durée de la mission est estimée à **dix-sept (17) mois** et la date prévue pour le démarrage est pour le mois d'avril 2020.

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. L'Unité de Gestion des Réformes des Institutions Financières de la CEMAC (UGRIF) représentant le Secrétariat Général de la BEAC**, invite les consultants admissibles à manifester leur intérêt à fournir les services décrits ci-dessus. Les firmes intéressées doivent fournir les informations démontrant qu'elles 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.). Le soumissionnaire doit justifier d'une expertise confirmée dans la réalisation de projets similaires au cours des dix (10) dernières années, à savoir l'encadrement des projets de conception des bases de données statistiques (collecte, traitement et diffusion des données). Par conséquent, il doit avoir une bonne expérience dans l'accompagnement des projets de développement/intégration des solutions informatiques. La connaissance des banques centrales et des politiques monétaires constituerait un plus. Les CV des experts clés ne seront pas évalués à ce stade 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) » de juillet 2016 révisé en novembre 2017, relatives aux règles de la Banque mondiale en matière de **conflit d'intérêts** sont applicables.
- 5.** Les candidats peuvent s'associer avec d'autres firmes 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 28 janvier 2020**.

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 du Projet, Représentant le Secrétaire Général de la BEAC, Porte 1208, Email : adoum@beac.int copie chumo@beac.int.

Yaoundé, le 08 janvier 2020

Le Coordonnateur du Projet

**PROJET DE CONCEPTION D'UN SYSTEME DE GESTION AUTOMATISEE
DES RESERVES OBLIGATOIRES « SYGARO »**

**TERMES DE REFERENCE
POUR LE RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT POUR L'ASSISTANCE A
LA MAITRISE D'OUVRAGE (AMOA) PAR VOIE D'APPEL D'OFFRES**

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.

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.

Dans le cadre de la conduite de la politique monétaire, la BEAC a fait évoluer son dispositif de gestion des réserves obligatoires en uniformisant les coefficients utilisés pour l'ensemble des pays de la CEMAC, y compris par entités assujetties, et en élargissant l'assiette de constitution à l'ensemble des éléments du passif, notamment les titres de créances négociables et autres titres émis. En plus, la constitution des réserves obligatoires suivant la méthode des moyennes a été instaurée.

Les réserves obligatoires constituent un instrument de politique monétaire remplissant généralement deux fonctions principales : (i) contribuer à la stabilisation des taux d'intérêt du marché monétaire, notamment lorsque leur constitution se fait en moyenne et (ii) élargir la demande de monnaie de banque centrale en créant ou en accentuant un déficit structurel de liquidités sur le marché monétaire. Ainsi, dans le cadre d'une stratégie de pilotage de taux, en plus de son utilisation comme instrument pour contrôler la demande de monnaie centrale, les réserves obligatoires sont au cœur du dispositif de gestion de liquidité de la BEAC.

La constitution des réserves obligatoires en moyenne mensuelle impose un suivi quotidien des soldes de comptes courants des établissements de crédit assujettis. Pour permettre aux acteurs du marché monétaire de la BEAC de profiter de la souplesse que le nouveau mode de constitution des réserves obligatoires leur offre dans la gestion de leur trésorerie, ceux-ci doivent avoir des statistiques fiables relatives à leur niveau de réserves constituées ou à constituer et des outils utiles pour anticiper le respect des niveaux mensuels requis.

Actuellement, la gestion des réserves obligatoires à la BEAC est effectuée sur les feuilles EXCEL ne garantissant pas toujours la fiabilité des informations produites en raison du risque opérationnel lié à la manipulation des différents fichiers. Par ailleurs, le suivi manuel des réserves obligatoires limite la possibilité pour les participants au marché monétaire d'utiliser les innovations introduites par la constitution en moyenne mensuelle pour absorber les chocs de liquidité. Cela ralentit

ainsi le développement du marché interbancaire, condition nécessaire pour améliorer l'efficacité de la politique monétaire, et ne garantit pas la disponibilité d'une base historique de données fiables.

Dans l'optique d'éliminer progressivement ces handicaps, la Banque Centrale souhaite automatiser son dispositif de gestion des réserves obligatoires. A cet effet, elle envisage de concevoir et de mettre en œuvre un système de gestion automatisée des réserves obligatoires dénommé « *SYGARO* ». Cette future solution devra s'insérer dans l'environnement informatique de la BEAC.

II. OBJECTIFS DU PROJET

Le projet SYGARO participe au processus de parachèvement de la modernisation des infrastructures du marché monétaire et vise à :

- réduire les risques opérationnels liés à la collecte et au traitement des états de déclaration, de suivi et de contrôle des réserves obligatoires ;
- accroître considérablement la vitesse de transmission des déclarations décennales des établissements de crédit ;
- garantir la disponibilité d'une base de données historiques fiable, indispensable pour le suivi et l'étude du comportement des établissements de crédit assujettis ;
- rendre l'information disponible en temps réel pour tous les acteurs du marché monétaire afin d'améliorer la qualité des anticipations sur le marché monétaire ;
- faciliter le suivi par les établissements assujettis eux-mêmes de leur position en matière de respect des niveaux des réserves obligatoires et d'en limiter d'éventuels défauts de constitution ;
- améliorer la qualité de la fonction reporting des assujettis vers la BEAC ;
- garantir la diffusion des statistiques et analyses sur ce volet de la politique monétaire ;
- fournir un cadre d'échange de données convivial et sécurisé pour la collecte et le traitement d'une part, des états de déclaration de l'assiette de constitution des réserves obligatoires, et d'autre part, des réserves constituées par les assujettis.

III. MISSIONS DU CONSULTANT

Le consultant chargé de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage devra accompagner la BEAC dans le pilotage des étapes d'études et de réalisation du système de gestion automatisée des réserves obligatoires dénommée « *SYGARO* ».

La mission du consultant chargé de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage s'articulera autour des principaux points suivants :

Phase d'études

- S'assurer que :
 - les activités « métier » à couvrir par le nouveau système sont clairement identifiées et définies ;
 - les objectifs à atteindre et les indicateurs de performance permettant d'évaluer le succès du projet sont identifiés, définis et réalistes ;
 - les prérequis organisationnels et techniques, soit internes à la BEAC, soit relatifs aux partenaires concernés par le système d'information, sont précisés et qu'un plan de travail est décrit avec un chronogramme approuvé par les parties concernées ;
 - les risques de dysfonctionnement ou de non-conformité du fonctionnement du nouveau système avec les attentes des utilisateurs ont été identifiés et leur gravité évaluée ;
 - le calendrier de mise en place est réaliste et les étapes de contrôle bien identifiées.

Un rapport (Document de cadrage) couvrant ces questions devra être remis par le Consultant dans les trois premières semaines de sa mission pour sensibiliser la maîtrise d'ouvrage aux problèmes éventuels à résoudre.

- Elaborer le cahier des charges devant permettre d'acquérir la nouvelle solution informatique. Ce dernier devra contenir, entre autres :
 - le descriptif des fonctions à couvrir par le futur système ;
 - les changements fonctionnels à opérer ;
 - les changements opératoires à mener ;
 - le dictionnaire des données structurant celles-ci et permettant d'identifier les données à collecter ou à fournir à d'autres systèmes. Ces questions seront synthétisées dans un modèle conceptuel de données (MCD) ;
 - les processus de traitement de ces données : les règles de création, modification, suppression (leurs volumes indicatifs), notamment dans le cadre de la constitution d'une base de données ;
 - l'architecture technique des données et des traitements ainsi que l'environnement au sein duquel le nouveau système doit s'insérer avec les interfaces automatisées ou non à prévoir ;
 - la prise en compte des problèmes de sécurité (cette dernière doit être conforme aux exigences de sécurité et aux modalités de mise en production des systèmes applicatifs à la BEAC), de confidentialité et de contrôle des résultats (accès, plan de secours, audit, traçabilité, etc.).
- élaborer un plan de conduite du changement (définition des procédures et des changements organisationnels à réaliser préalablement au démarrage du nouveau système) et assister la BEAC dans son exécution ;

- appuyer la BEAC dans le processus de sélection de l'éditeur-intégrateur de la future solution, entre autres sur **(i) le lancement des appels d'offres, (ii) l'évaluation des offres et (iii) la sélection du fournisseur.**

Bien entendu, le consultant n'a en aucun cas à prendre la décision du choix qui relève de la BEAC. Cependant, par son expérience, il peut apporter son aide pour répondre aux questions des évaluateurs et préparer les questions éventuelles à poser aux fournisseurs pour clarifier certains points de leur offre technique.

Phase de réalisation

- Assister la BEAC dans le **suivi de mise en œuvre du système par le fournisseur retenu.**

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

- les méthodes de développement spécifiques proposées ;
- la paramétrisation et la personnalisation du système ;
- l'installation de la solution et du matériel ;
- 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.

Il devra participer aux instances de pilotage et de mise en œuvre du système, d'une part, et fournir des avis motivés dans des rapports spécifiques d'analyse des rapports d'avancement périodiques du fournisseur, d'autre part, lesquels sont prévus dans le cadre du suivi de projet, notamment sur la validation des étapes clés de développement/intégration et de mise en œuvre.

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 un transfert de compétence en faveur des membres de l'équipe projet de la BEAC. Le personnel du Comité Technique du Projet sera formé notamment sur les techniques de gestion de projets et d'élaboration des plans de recette.

IV – CONDITIONS DE SOUMISSION

4.1. Profil du Consultant

La BEAC attend de cette mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage la mise à disposition de profils à forte compétence pour l'assister dans le pilotage du projet et sa conduite à terme, dans le respect des objectifs définis.

A ce titre, le Cabinet de Conseil devra justifier d'une expertise confirmée dans la réalisation de projets similaires au cours des dix (10) dernières années, à savoir l'encadrement des projets de conception des bases de données statistiques. En outre, il devra :

- avoir une bonne maîtrise des méthodes d'élaboration des bases de données statistiques (collecte, traitement et diffusion des données) ;
- justifier d'une bonne expérience dans l'accompagnement des projets de développement/intégration des solutions informatiques pour gérer les flux de données entre le régulateur/superviseur et les assujettis, éventuellement par des exemples de références dans des missions analogues et des rapports élaborés ;
- avoir une connaissance du métier de mise en œuvre de la politique monétaire ;
- justifier d'une parfaite maîtrise écrite et orale de la langue française (langue de travail de la BEAC) ;
- justifier d'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.

Le personnel clé minimum doit avoir le profil suivant :

- **un 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 bonne connaissance du domaine des statistiques économiques et financières. 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 en matière de collecte et de traitement des données statistiques et (ii) l'élaboration des dossiers d'appel d'offres pour l'acquisition et l'implantation d'un système 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 et UNIX seraient un atout.
- **un expert senior de haut niveau, spécialiste dans l'élaboration de bases de données statistiques**, titulaire d'un diplôme Bac + 5 au moins en Economie, Statistique, Finance ou équivalent et ayant une bonne connaissance des questions de politique monétaire et des bases de données statistiques. 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'organisation des bases de données statistiques (collecte, analyse et diffusion des données). Les références à la participation dans la conception et l'élaboration de bases de données statistiques, et une connaissance des procédures de la Banque Mondiale seraient un atout.

- **un expert, spécialiste en systèmes d'information**, titulaire d'un diplôme d'ingénieur en informatique (Bac + 5) ou équivalent. 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 la conception et la mise en œuvre de systèmes d'information. Les références dans l'élaboration de cahiers des charges d'une solution informatique et une connaissance de gestion des marchés d'installation des systèmes d'information représenteraient un atout.

Le personnel clé doit connaître une parfaite maîtrise de la langue française, langue de travail de la BEAC, et connaître l'environnement de la région CEMAC. Les références du personnel clé dans le domaine de transfert de connaissance (formation) constitueraient un plus.

Les éléments principaux à prendre en compte lors de l'évaluation peuvent être listés ci-dessous :

- expérience effective du Cabinet dans ce type de mission, et sa capacité à couvrir les différents domaines listés (des exemples de références dans des missions analogues et de rapports devraient être fournis) ;
- expérience effective du Cabinet dans la conduite et le suivi de projets similaires : dans le secteur financier, bancaire, pour des banques centrales, dans les domaines couverts par le système à mettre en œuvre (économie, finance, monnaie) sont des éléments critiques pour la qualité de ces travaux ;
- expérience du cabinet dans la mise en œuvre des procédures de passation des marchés de la Banque Mondiale et en particulier, la passation des marchés de fournitures et installation de systèmes d'information.
- les qualifications et l'expérience du personnel clé mobilisé, à cet effet, pour mener la mission. Cette équipe d'expert de haut niveau (Chef de mission et consultants senior) doit avoir le profil couvrant tous les domaines de la mission. Les membres de l'équipe du Consultant doivent avoir une ou plusieurs de ces compétences et au moins un Master ou un diplôme équivalent dans la discipline couverte par la mission et justifier d'un minimum de 10 années d'expérience et plusieurs missions similaires.

4.2. Dossier de candidature

Le Cabinet présentera ses propositions suivant les indications données par les dispositions de la demande de propositions, notamment les instructions aux fournisseurs et les formulaires types.

Les dossiers de candidatures seront examinés par les instances de passation des marchés de la BEAC.

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 Comité Technique du Projet sous la tutelle de la Direction de la Stabilité Financière, des Activités Bancaires et du Financement des Economies (DSFABFE).

Le Comité Technique validera en premier ressort ses travaux avant leur présentation au Comité de Pilotage.

5.2. Lieu d'exécution de la mission

Le lieu d'exécution de la mission sera au siège de la BEAC à Yaoundé, au Cameroun. Toutefois, des déplacements pourront être prévus sur les différents sites de la BEAC (Centres des 6 pays de la CEMAC).

5.3 Principaux livrables

Les principaux livrables attendus du consultant sont :

- Document de cadrage ;
- Plan de conduite du changement ;
- Plan assurance qualité ;
- Cahier des charges validé ;
- Dossier de consultation pour la sélection du fournisseur de la solution ;
- Rapports d'étapes d'exécution du projet (étapes clés du projet) ;
- Rapport d'exécution de la mission.

Le cahier des charges 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.

Tous les rapports seront produits en quatre (04) exemplaires papiers et une version électronique et transmis à la DSFABFE.

VI. PLANNING

6.1. Date de démarrage

La date de démarrage des prestations est prévue dès le recrutement de l'AMOA. Le cas échéant, cette date pourra être modifiée pour tenir compte de l'entrée en vigueur du contrat de mission.

6.2. Durée des travaux

Les prestations s'exécuteront en deux (02) phases. La première partie de la mission prendra fin à l'issue de la signature du contrat avec le futur éditeur-intégrateur.

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

La durée estimative de la mission du consultant est de 17 mois.

Le calendrier estimatif des travaux est présenté ci-dessous :

- Phase d'études

Étapes	Durée (8,5 mois)
Cadrage du projet	03 semaines
Elaboration du plan de conduite du changement	03 semaines
Validation du cahier des charges	03 mois
Recrutement du fournisseur de la solution	04 mois

- Phase de réalisation

Étapes	Durée (8,5 mois)
Mise en œuvre de la solution par le fournisseur	6 mois
Réalisation du plan de conduite du changement	6 semaines
Rédaction du rapport de mission de l'AMOA	01 mois

6.3. Plan de travail et échéancier

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

- les profils requis des Agents de la BEAC qui devront l'assister dans l'accomplissement de sa mission ;
- les diligences qui incomberont à la BEAC ;
- les divers points de validation et leur échéancier ;
- les livrables de la mission ;
- le délai butoir de remise des travaux. /-

