



Banque des États de l'Afrique Centrale
Secrétariat Général
Direction de l'Organisation et des Projets



THE WORLD BANK
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP

**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 étude de restructuration et d'intégration des systèmes de paiement de la BEAC

Bénéficiaire : BEAC

SOLLICITATION DE MANIFESTATIONS D'INTERET

N° 028/BEAC/SG/DOP-P/PRCIFRC/UGRIF/2022-MI

1. La Banque des États de l'Afrique Centrale (BEAC) a obtenu un crédit 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 dudit crédit pour effectuer des paiements au titre du contrat de *services de consultants pour une étude de restructuration et d'intégration des systèmes de paiement de la BEAC*.

2. Mission du consultant :

Dans le cadre de la modernisation des paiements, la BEAC entend redéfinir le périmètre de fonctionnement du GIMAC afin de séparer les activités ou fonctions interopérables ou interbancaires des cartes et des paiements instantanés, des fonctions concurrentielles dites délégataire (traitement pour compte de tiers) et de gestion de réseaux d'acceptation. Elle souhaite les loger dans des entités juridiques opérationnelles distinctes, dont l'une recueillerait également les systèmes interbancaires de paiement gérés par la BEAC, notamment les systèmes de paiement de gros montants, la télécompensation, les virements internationaux, les référentiels centraux. Ainsi la BEAC réalisera à d'une part la séparation opérationnelle des activités du GIMAC, et d'autre part la séparation de ses activités d'exploitation et de gestion de plateformes ou services de paiement, de celles régaliennes de surveillance du bon fonctionnement et de la sécurité des systèmes et moyens de paiement et plus largement des infrastructures de marché dans la CEMAC. Pour atteindre cet objectif, la BEAC compte mener, avec l'appui de Consultant, un audit approfondi de l'organisation et du fonctionnement du GIMAC afin de l'adapter et de le restructurer dans le cadre de la modernisation des paiements. Il s'agit ensuite d'étudier les scénarii d'une nouvelle organisation cible et de proposer une feuille de route pour la mise en œuvre de la stratégie de développement des systèmes de paiement de la CEMAC autour du GIMAC et de la BEAC. La mission du consultant consistera donc à :

- Faire un diagnostic et un état des lieux détaillé (évaluation approfondie) du GIMAC et de la DSMP de la BEAC ;
- Identifier des scénarii de fonctionnement cible pour la restructuration des systèmes de paiement dans leur globalité et élaborer un scénario cible à retenir. A cet égard, le consultant élabore des scénarii juridiques, organisationnels et financiers de restructuration

- du GIMAC et des systèmes de la BEAC ;
- Faire l'urbanisation des systèmes de paiement dans le contexte du scénario retenu ;
- Élaborer la feuille de route permettant d'atteindre la situation cible sur tous les domaines étudiés.

La durée de la mission est estimée à six (06) mois et la date prévue pour le démarrage est pour le début du mois de **août 2022**.

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) invite les consultants admissibles à manifester leur intérêt à fournir les services décrits ci-dessus. Les firmes intéressées 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.). Le Cabinet doit justifier une expérience avérée dans la réalisation des travaux similaires au cours des 10 dernières années et disposer de compétences suffisantes pour mener à terme la mission. Les références pertinentes doivent porter sur la réalisation des missions de modernisation des systèmes et moyens de paiement et la réorganisation/restructuration d'organismes publics et privés.

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. Par conséquent, ils 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 13 mai 2022**.

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 ou (sarw_adoum@yahoo.fr) copie otoumou@beac.int

Yaoundé, le 25 avril 2022
Le Coordonnateur du Projet

BANQUE DES ETATS DE L'AFRIQUE CENTRALE

TERMES DE REFERENCE (TDR) POUR LA MISSION DE RESTRUCTURATION ET D'INTEGRATION DES SYSTEMES DE PAIEMENT DE LA BEAC

SOMMAIRE

1.	CONTEXTE DE LA MISSION	1
2.	OBJECTIFS DE LA MISSION	3
3.	CONTENU ATTENDU DE LA MISSION	4
4.	LIVRABLES ATTENDUS.....	6
5.	PROFIL DU CABINET.....	6
6.	DUREE ET DEROULEMENT DE LA MISSION.....	7

1. CONTEXTE DE LA MISSION

La BEAC a pour mission légale et statutaire, de veiller au bon fonctionnement et à la sécurité des systèmes et moyens de paiement dans la CEMAC.

La BEAC possède sous sa gestion et ou son contrôle un écosystème de plateformes transactionnelles de paiement composé d'un système de paiement brut en temps réel, SYGMA, de deux systèmes de paiement de détail l'un généraliste SYSTAC et l'autre spécialisé dans le traitement des opérations monétiques cartes et monnaie électronique, le GIMACPAY du GIMAC (détenu à 99% par la BEAC), ainsi que d'un système de prévention et de gestion des incidents de paiement (CIP) qui comprend un référentiel central d'identification des Prestataires des Services de Paiement au sens du Règlement N° 04/18/CEMAC/UMAC/COBAC sur les services de paiement et des titulaires de comptes.

Le Projet de Renforcement des Capacités des Institutions Financières Régionales de la CEMAC vise à renforcer les capacités des institutions financières régionales de la CEMAC pour qu'elles puissent remplir leur mandat en matière de stabilité, d'inclusion et de sécurité financière.

La BEAC a ainsi initié depuis 2017 un projet de modernisation des infrastructures et des systèmes et moyens de paiement de la zone CEMAC.

Elle a défini en 2021 un schéma directeur stratégique de modernisation de l'ensemble des systèmes de paiement de la CEMAC afin de les regrouper sous une seule gouvernance et un seul gestionnaire de ces systèmes, sous la responsabilité de la Banque Centrale. Cette réforme, entérinée lors d'un Comité Stratégique des Projets par le Gouverneur de la BEAC en juillet 2021, concerne à la fois les systèmes actuellement en production à la BEAC et au GIMAC.

Par ailleurs, depuis fin 2019, le GIMAC a mis en place un système de paiement de masse interbancaire ou interopérable appelé GIMACPAY permettant de traiter toutes les opérations monétiques de cartes de paiement, de paiements instantanés / mobile money (portemonnaie électronique) et de rémittence/transferts de fonds. Cette offre de services est en cours de montée en charge. Elle comprend à la fois un système de transactions cartes, un autre pour les virements ou paiement instantanés, un autre pour les transferts de fonds entre comptes en temps réel et une offre de services d'hébergement des systèmes cartes et monnaie électronique pour le compte de participants ou Prestataires de Services de Paiement n'ayant pas de plateforme ou solution monétique propre (système

délégataire).

Le 29 juin 2020, les organes de décision du GIMAC ont donné leur accord pour un démarrage de la commercialisation de l'interopérabilité monétique intégrale cartes de paiement, mobile money et transferts de fonds, à compter du mois de juillet 2020 après que soit adopté un manuel de procédures opérationnelles validé par les participants. Depuis le début du second semestre 2021, toutes les banques et tous les opérateurs de monnaie électronique sont désormais interconnectés au système GIMACPAY du GIMAC qui est ainsi amené à gérer le plus grand système de paiement de masse et probablement le plus grand système de paiement d'importance systémique de la région CEMAC.

Dans le cadre de la modernisation des paiements telle que définie après les missions de diagnostic des SMP et l'évaluation de leur cadre légal et réglementaire, respectivement par les Cabinets DELOITTE et CARAPACES en 2020, la BEAC entend redéfinir le périmètre de fonctionnement du GIMAC afin de séparer les activités ou fonctions interopérables ou interbancaires de la solution de GIMACPAY (Switch ou chambre de compensation cartes et monnaie électronique), des fonctions concurrentielles de fourniture des services d'hébergement de la gestion déléguée de la monétique des PSP (service délégataire) et de gestion d'un réseau d'acceptation, et de les loger dans des entités juridiques opérationnelles distinctes, dont l'une recueillerait également les systèmes interbancaires de paiement gérés par la BEAC.

La BEAC souhaite donc s'assurer des conditions dans lesquelles :

- Les activités, délégataires et de gestion du réseau d'acceptation du GIMAC d'autre part peuvent être séparées totalement de celles du switch interopérable/interbancaire de compensation sans affecter les opérations courantes.
- Les activités ou services d'hébergement/hosting (gestion déléguée) et de gestion d'un réseau d'acceptation actuelles du GIMAC, pourraient être logées soit dans une nouvelle structure à créer, soit être conservées au sein du GIMAC lui-même réduit à ces seules activités.
- Les systèmes de paiement et infrastructures de marché, présentant un certain caractère de service public ou d'intérêt général aujourd'hui opérés par les services opérationnels de la Direction des Systèmes et Moyens de Paiement et de la Direction des Systèmes d'Information de la BEAC (SYGMA, SYSTAC, SWIFT, Dépositaire Centrale des titres, LCB/FT, CIP) et la fonctionnalité switch monétique carte et mobile money du GIMACPAY pourraient être regroupés dans la même structure opérationnelle, dans des conditions acceptables de fonctionnement en période transitoire et en cible, soit au sein du GIMAC (filialisé à 100%), soit au sein d'une nouvelle structure juridique filiale à 100% de la BEAC.
- Les activités de compensation et de règlement de l'ensemble des paiements de détails ou de masse, opérées par la BEAC ou par des entités sous contrôle de la BEAC peuvent être réorganisées, afin notamment d'être plus intégrées institutionnellement, opérationnellement, d'offrir des services équitablement sans faire concurrence aux PSP ou autres acteurs fournisseurs d'infrastructures de marché et de services de paiement ; permettre à la BEAC de rationaliser et optimiser la gestion des différentes infrastructures de marché sous son contrôle ;
- Organiser un marché des infrastructures de services de paiement, garantissant à tous les acteurs un accès large, ouvert, égal ou équitable aux infrastructures présentant un caractère de service public (switch, chambres de compensation, système de répertoires/référentiels généraux ou centralisés, systèmes LCB/FT, réseaux de transport d'information) et garantissant une pleine et saine compétition pour celles présentant un caractère concurrentiel, privatif.
-

En conséquence de quoi, la BEAC souhaite porter son attention :

- Sur les aspects juridiques pour que les nouvelles entités issues du GIMAC actuel soient conformes aux objectifs définis par le plan stratégique de la BEAC : Il s'agira de déterminer les différentes options et mécanismes juridiques susceptibles d'être mis en place pour répondre à l'objectif de segmentation des activités découlant des deux mandats à savoir d'une part les services régis par les règles de l'interopérabilité d'intérêt commun ou d'intérêt public non soumis à la compétition concurrentielle commerciale, et d'autre part les services soumis à la compétition commerciale, tels que les services de gestion monétique déléguée (service délégataire) et le service de gestion d'un réseau d'acceptation de paiement monétique.
- Sur les aspects de gouvernance, pour s'assurer que les missions de la Banque Centrale sur les paiements numériques continuent à être traitées conformément aux statuts actuels et futurs de la BEAC et des entités opérationnelles sous son contrôle.
- Sur les aspects de gouvernance, pour s'assurer que les missions régaliennes de la Banque Centrale en matière de régulation, de surveillance des systèmes et moyens de paiement, pourraient éventuellement être opérationnellement gérées dans une structure administrative (Direction des Systèmes et Moyens de paiement) ou institutionnelle distincte et autonome de celle en charge de l'exploitation des plateformes des systèmes de paiement qui inclurait les fonctions switch/compensation interbancaires des paiements cartes et paiements instantanés transférés ou reprise de GIMACPAY;
- Sur les aspects fonctionnels et techniques, pour vérifier que les composantes du système GIMACPAY répondent bien à ce jour aux normes et standards de l'état de l'art sur les paiements, tant pour la carte que pour le paiement ou virements instantanés, les transferts de comptes à comptes. Dans le cas où ces systèmes seraient à mettre à niveau, la BEAC souhaite connaître les conséquences fonctionnelles, techniques, organisationnelles et sécuritaires de cette mise à niveau.
- Sur les aspects techniques, pour s'assurer que le GIMAC ou la structure nouvelle qui sera en charge de la gestion et de l'exploitation de l'ensemble des plateformes interbancaires d'intérêt commun, est ou sera doté de l'infrastructure technique et de l'organisation nécessaires (ressources humaines en quantité, qualité et compétences) pour gérer la montée en charge des systèmes dans les 5 à 10 années à venir et que cette infrastructure saura s'adapter à la prise en charge des systèmes actuellement gérés par la BEAC et le GIMAC ,
- Sur les conditions légales, fonctionnelles, techniques, organisationnelles, sécuritaires qui doivent être réunies pour créer l'entité qui va gérer les services délégataires (traitement de services financiers pour compte de tiers) actuellement opérés par le GIMAC.

2. OBJECTIFS DE LA MISSION

L'objectif des présents termes de référence est de sélectionner une société ou cabinet de conseil appelée « Consultant » chargée d'auditer de manière approfondie de l'organisation et du fonctionnement du GIMAC afin de l'adapter et de le restructurer dans le cadre de la modernisation des paiements. Il s'agit ensuite d'étudier les scénarii d'une nouvelle organisation cible et de proposer une feuille de route pour la mise en œuvre de la stratégie de développement des systèmes de paiement de la CEMAC autour du GIMAC et de la BEAC.

Les objectifs principaux de la mission sont les suivants :

- D'établir une analyse comparative des expériences d'organisation des autres banques centrales en Afrique, en ce qui concerne la structuration de l'écosystème des infrastructures des marchés (de paiement) ;
- Effectuer un état des lieux approfondi, détaillé de l'organisation et du

- fonctionnement du GIMAC sur tous les domaines (juridique et fiscale, système d'information, comptabilité et finance, ressources humaines, gouvernance, budget, Sécurité physique, etc.) ;
- Effectuer un état des lieux de l'organisation de la gestion par la DSMP (Direction des Systèmes et Moyens de Paiement), de l'ensemble des systèmes de paiement par la BEAC sur plusieurs domaines (système d'information, comptabilité et finance, ressources humaines, gouvernance, etc.) ;
 - Analyser et élaborer le scénario cible pour la restructuration des systèmes de paiement dans leur globalité, tant sur le plan fonctionnel, technique et organisationnelle juridique et le cas échéant, les enjeux fiscaux inhérents à une telle réorganisation. Une attention sera portée sur les ressources humaines et financières nécessaires pour gérer le projet de migration puis gérer le fonctionnement de la nouvelle configuration ;
 - Établir une urbanisation cible des systèmes de paiement (cartes et paiements instantanés) gérés par le GIMAC restructuré dans le cadre du scénario cible retenu ;
 - Établir, proposer une urbanisation/cartographie cible de l'ensemble des infrastructures de marché de la BEAC (SYGMA, SYSTAC2, Swift, LCB/FT, CIP) et du GIMAC (Switch carte et paiement instantané/mobile money) concernées par la restructuration, le regroupement ;
 - Établir une feuille de route pour atteindre la situation cible correspondant au scénario et au schéma d'urbanisation définis.

3. CONTENU ATTENDU DE LA MISSION

Sous la supervision de la BEAC, le Consultant effectuera les tâches suivantes :

Détermination du scénario cible

- Etablir un document de lancement définissant l'approche de la mission, soumis à l'approbation de la BEAC.
- Diagnostic et état des lieux détaillé (évaluation approfondie) du GIMAC et de la DSMP de la BEAC sur les plans suivants :
 - Juridique et fiscal : le consultant procédera à la revue et à l'analyse du statut juridique du GIMAC et de ses membres, de ses relations avec la BEAC et autres structures y rattachées, des contractants et de son personnel, et présentation des régimes fiscaux applicables à chaque activité. Évaluation de la situation juridique actuelle du GIMAC et de la BEAC, les contraintes juridiques et fiscales d'évolutions possibles, les contraintes de réglementation, la gestion des contrats « client » et fournisseur dans la perspective de déterminer les meilleurs scénarii d'évolutions pour séparer les activités du GIMAC et aboutir à une gouvernance unique ;
 - Système d'information (fonctionnel et technique) : le consultant procédera au diagnostic détaillé organisationnel des systèmes d'information et des processus informatiques (infrastructures, applications, qualité des données, exploitation informatique, projets, etc.) et métiers en s'appuyant sur les travaux déjà effectués en 2020 par le cabinet DELOITTE pour confirmer la faisabilité d'une réorganisation des activités du GIMAC d'une part, et d'autres part pour vérifier la facilité de transfert des systèmes de paiement opérés par la BEAC vers une nouvelle structure opérationnelle autonome; une attention particulière sera donnée sur l'automatisation de la comptabilisation de l'ensemble des opérations de l'ensemble cible.
 - Sécurité des systèmes : Les analyses sécuritaires effectuées antérieurement (2019 et 2020), seront approfondies et complétées pour identifier les actions à mener pour renforcer la résilience des infrastructures aux menaces et

attaques de cyber sécurité ;

- Financier et comptable : le consultant procèdera ou fera ressortir une photographie du patrimoine actuel (actifs et passifs, détermination de la dette de chaque entité, etc.) rattaché à chacune des activités interopérables et délégataires du GIMAC ainsi que celui géré par la DSMP (Direction en charge des opérations interopérables exercées par la BEAC). A partir des hypothèses de dissociation définis par l'entité, procéder à la séparation des actifs et passifs du patrimoine du GIMAC par activités ;
- Organisation et ressources humaines : cartographier l'organisation du GIMAC de la DSMP et la DSI de la BEAC afin de mesurer le potentiel humain (en qualité et quantité), en déduire la compatibilité et la complémentarité des ressources GIMAC et BEAC actuelles et évaluer les besoins non satisfaits ou à satisfaire pour permettre aux différentes structures de fonctionner de façon sécurisée et fiable ;
- Identification des scénarii de fonctionnement potentiels/ possibles et élaboration du scénario cible à retenir ;

Le consultant élabore des scénarii juridiques, organisationnels et financiers de restructuration du GIMAC et des systèmes de la BEAC ;

- Sur le plan juridique : détermination du cadre et des rationnels juridiques de la segmentation des activités. Tenir compte de la structuration légale des activités pour rationaliser les coûts et optimiser le déploiement ;
- Sur le plan organisationnel : prendre en compte des ressources nécessaires à la mise en place du scénario, puis de celles devant gérer dans le nouveau contexte.

Lesdits scénarii devront être soumis à la validation de la BEAC qui adoptera, sur recommandations du consultant, le scénario approprié tenant compte des critères décidés par le Gouvernement de la Banque Centrale.

Implémentation du scénario cible

- Urbanisation (architecture organisationnel) des systèmes de paiement dans le contexte du scénario retenu :
 - Détermination des systèmes à retenir, de leurs modifications de la séquence de migration et de mises en œuvre ;
 - Détermination de l'opportunité ou non de faire évoluer les solutions déjà en place ;
 - Définition de la nouvelle urbanisation et architecture des applications qui fera l'objet du déploiement de la modernisation des paiements ;

- Élaboration de la feuille de route :

Une fois le scénario juridique et organisationnel cible adopté, le consultant va élaborer une feuille de route permettant d'atteindre la situation cible sur tous les domaines étudiés. La feuille de route élaborée par le consultant devra ressortir les impacts financiers et comptables du scénario retenu autant sur les comptes du GIMAC que de la BEAC (DSMP).

Cette feuille de route tiendra compte des projets déjà en cours au GIMAC et à la BEAC. Elle concerne exclusivement les activités interopérables des systèmes de paiement.

4. LIVRABLES ATTENDUS

Les principaux livrables attendus du consultant sont :

- ✓ Document de lancement définissant l'approche de la mission, soumis à l'approbation de la BEAC.
- ✓ Rapport de diagnostic décrivant l'état des lieux du GIMAC et de la DSMP/DSI/DSFABFE/DOF de la BEAC ;
- ✓ Rapport comportant les différents scénarii cibles possibles avec des représentations schématiques et estimations des points forts et faibles des différents scénarii ;
- ✓ L'élaboration d'un document décrivant l'architecture cible des systèmes de paiement dans le nouveau contexte ;
- ✓ Feuille de route pour la restructuration des systèmes de paiement de la CEMAC et plan de migration (déplacement) ;
- ✓ Rapport d'étapes d'exécution du projet (étapes clés) ;
- ✓ Rapport d'exécution de la mission.

5. PROFIL DU CABINET

La présente mission sera réalisée par un cabinet de Consultants justifiant d'une expérience avérée dans la réalisation de travaux similaires au cours des dix (10) dernières années et disposant de compétences suffisantes pour mener à terme la mission.

A cet égard, il doit :

- Disposer des références pertinentes dans la réalisation des missions de diagnostic/ d'audit ou de modernisation des systèmes et moyens de paiement ;
- Disposer des références pertinentes dans la réorganisation/restructuration d'organismes publics et privés.
- Être spécialisé dans le Secteur Financier, surtout des systèmes et moyens de paiement et avoir une bonne connaissance du système financier de la CEMAC.

Le Consultant retenu devra mettre à la disposition de la mission, au minima, une équipe composée de :

- ✓ Un **expert juriste** (10 ans d'expérience) compétent dans le domaine juridique et fiscal du domaine financier, justifiant d'expériences avérées dans la conduite de missions similaires et disposant de références solides dans réorganisation/restructuration d'organismes publics et privés.
- ✓ Un **expert confirmé** (15 ans d'expérience) **en Systèmes de paiement**, de formation de 3^{ème} cycle (universitaire ou Grande École avec bac+5 au moins) en Finances, Systèmes d'Informations, Économie, Gestion ou équivalent, ayant une bonne connaissance du secteur financier et des systèmes de paiement en général et en zone CEMAC ou UEMOA en particulier, justifiant d'expériences avérées dans la conduite de missions similaires et disposant de références solides dans un domaine lié à la mise en place des systèmes de paiement de détail et de gros montants.
- ✓ Deux **ingénieurs système, réseau télécom et sécurité** (10 ans d'expérience), de formation universitaire de 3^{ème} cycle (université ou Grande École avec bac+5 au moins) en systèmes de paiement, systèmes d'information ou équivalent, ayant une bonne connaissance du secteur financier et des systèmes de paiement en zone CEMAC, justifiant d'expériences avérées dans la conduite de missions similaires et disposant de références solides dans les réseaux télécoms, virtualisation, sécurité informatique et cyber sécurité servant les systèmes de paiement de détail et de gros montants.

- ✓ Un **Expert en audit organisationnel et des Ressources Humaines** justifiant d'une expérience professionnelle d'au moins 10 ans, de formation universitaire bac+5 en gestion ou RH. Il devra avoir réalisé avec succès au moins cinq (05) missions d'audit organisationnel et des RH au cours des 05 dernières années ;
- ✓ Un **Expert-comptable** agréé CEMAC, justifiant d'une expérience professionnelle d'au moins 10 ans en audit et avoir réalisé au moins cinq (05) missions de restructuration d'organisation / société (fusion acquisition, scission, apport partiel d'actif, etc.).

L'Équipe devra effectuer une ou plusieurs visites virtuelles ou physiques au GIMAC et à la BEAC afin de rencontrer l'ensemble des acteurs concernés.

La maîtrise écrite et parlée de la langue française est requise.

6. DUREE ET DEROULEMENT DE LA MISSION

La mission est prévue de démarrer à partir de la date de signature du contrat pour se terminer idéalement, six (06) mois au plus tard après cette date.

Elle comporte les phases suivantes :

Une phase préparatoire (de cadrage) qui durera environ deux (02) semaines pour préparer l'audit approfondi du GIMAC et de la BEAC en coordination avec le personnel de la DSMP/DSI et du GIMAC.

- Le consultant demandera au GIMAC et à la BEAC les ressources nécessaires pour assurer sa mission d'audit approfondi, tant sur les aspects techniques qu'organisationnel.
- Pour les aspects sécuritaires, le GIMAC est dans un processus de renouvellement de sa certification PCI-DSS. Dans ce contexte le consultant n'effectuera pas d'audit PCI et utilisera les conclusions du QSA et notamment le plan de remédiation dans le cadre de sa mission.

Une phase d'audit qui durera environ six (06) semaines pendant laquelle le Consultant mène les actions d'audit et de vérifications nécessaires.

Une phase de consolidation d'un (01) mois pendant laquelle le Consultant élaborera des scénarii cibles.

Une phase d'étude d'urbanisation des systèmes d'environ deux (02) mois.

Une phase de conclusion de deux (02) semaines pendant laquelle le Consultant établit une feuille de route permettant d'atteindre le scénario cible qui aura été validé par la BEAC.

Ainsi, l'intervention du Consultant s'étale sur environ six (06) mois. Le calendrier est ajusté d'accord parties en cas de modification.