



BCEAO

BANQUE CENTRALE DES ETATS
DE L'AFRIQUE DE L'OUEST

**TERMES DE REFERENCE POUR UNE ASSISTANCE A LA BCEAO DANS LA
MAITRISE D'OUVRAGE EN VUE DE LA MISE EN OEUVRE D'UNE SOLUTION
POUR L'INTEROPÉRABILITÉ DES SERVICES FINANCIERS NUMERIQUES
DANS L'UNION ECONOMIQUE ET MONETAIRE OUEST AFRICAINE (UEMOA)**

Dakar, le 7 janvier 2020

La Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) a initié un projet visant l'interopérabilité des services financiers numériques dans l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), à travers la plateforme du Groupement Interbancaire Monétaire de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (GIM-UEMOA).

Les présents termes de référence sont élaborés en vue de sélectionner un Cabinet de Consultants chargé d'assister la BCEAO dans la maîtrise d'ouvrage pour l'implémentation d'une solution pour l'interopérabilité.

I. CONTEXTE DU PROJET

I.1. Présentation de la BCEAO

La BCEAO est l'Institut d'émission commun aux huit (8) États membres de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA) que sont le Bénin, le Burkina, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Mali, le Niger, le Sénégal et le Togo.

La BCEAO est investie des missions fondamentales ci-après :

- définir et mettre en œuvre la politique monétaire au sein de l'UMOA ;
- veiller à la stabilité du système bancaire et financier de l'UMOA ;
- promouvoir le bon fonctionnement et assurer la supervision et la sécurité des systèmes de paiement dans l'UMOA ;
- mettre en œuvre la politique de change de l'UMOA ;
- gérer les réserves officielles de change des États membres de l'UMOA.

I.2. Justification du Projet

Dans le cadre de la promotion de l'accès des populations de l'UEMOA aux services financiers et au regard de l'essor des offres de services financiers électroniques innovants, la BCEAO a initié un projet d'interopérabilité des services financiers numériques.

En effet, l'évolution des paiements dans l'Union a été marquée par le développement, au cours des dernières années, de services financiers liés à la monnaie électronique via la téléphonie mobile et les transferts rapides d'argent (STRA). Cette situation a entraîné notamment la multiplication des acteurs, la diversification des produits et la création de partenariats innovants.

Dans cet écosystème, en phase de maturité, se développent des offres transfrontalières basées sur des réseaux intra-groupe ou faisant intervenir des prestataires techniques (hub, agrégateurs) avec diverses modalités de compensation et de règlement. Ces arrangements fondés notamment sur des accords bilatéraux sont sources d'inefficience et de risques liés aux mécanismes de compensation et de règlement des opérations. Ils soulèvent également la question d'une interopérabilité des moyens de paiement électroniques à l'échelle de l'Union nécessaire au renforcement de l'accessibilité au profit des utilisateurs finaux.

A cet égard, le projet d'interopérabilité des services financiers numériques vise la mise en place d'une infrastructure de paiement régionale permettant de faciliter les échanges de « compte à compte » quel que soit le type de compte (bancaire, non bancaire) et une intégration de tous les instruments, services et canaux utilisés (cartes, téléphones mobiles, internet, DAB/GAB, TPE, MPOS, distributeurs, QR Code, Objets connectés, distributeurs, etc.). La plateforme sera ouverte afin d'autoriser à terme, en fonction des décisions stratégiques de la Banque Centrale, des échanges de flux financiers entre l'Union et d'autres marchés.

La mise en place d'une infrastructure de paiement régionale présente plusieurs avantages, notamment :

- assurer, aux usagers, le règlement instantané et sécurisé de toutes les transactions électroniques, calculer les soldes de compensation des participants, découlant des opérations et assurer leur transmission soldes pour règlement via le RTGS ;
- faciliter l'offre de services financiers interopérables par une mutualisation des plateformes entre tous les émetteurs bancaires et non bancaires au niveau de l'infrastructure du GIM-UEMOA.

I.3. Objectifs du Projet

En promouvant l'interopérabilité des services financiers numériques, la Banque Centrale vise l'amélioration de l'accès aux services financiers de base. De façon plus spécifique, la promotion de l'interopérabilité devrait lui permettre d'atteindre les objectifs suivants :

- une réduction du coût des transactions pour le client, par la mutualisation des charges de traitement des services interopérables ;
- un accès des populations les plus défavorisées aux services financiers ;
- une sécurisation des mécanismes de compensation et de règlement des transactions ;
- une diversification de l'offre par le biais de l'élargissement des services financiers à tous les types de comptes et réseaux d'acceptation.

L'atteinte de ces objectifs induit un large périmètre de mise en œuvre de l'interopérabilité des moyens et des services de paiement numériques. Toutes les transactions réalisées sur la base des moyens et instruments de paiement numériques, indépendamment de leurs supports ou de leurs canaux d'exécution pourront être réglées via l'infrastructure interopérable.

Sont en particulier visés :

- les transferts de compte à compte, entre comptes bancaires, comptes de monnaie électronique et entre comptes bancaires et compte de monnaie électronique ;
- les paiements marchands et de factures ;
- les opérations de retraits et de dépôts manuels et sur automates.

Tenant compte de la spécificité du domaine des systèmes de paiement ainsi que de la nécessité d'une appropriation du Projet par les acteurs, la Banque Centrale envisage de recourir aux services d'un Cabinet afin de l'assister et de l'accompagner dans sa mission de Maître d'Ouvrage du Projet d'Interopérabilité des services financiers numériques dans l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) cofinancé par la Fondation Bill & Melinda GATES avec l'appui technique de la Banque Africaine de Développement (BAD).

La vision de la Banque Centrale à travers ce projet, est de « *doter l'UEMOA d'une infrastructure facilitant les échanges de « compte à compte » quel que soit le type de compte (bancaire, non bancaire) entre tous les prestataires de services financiers (banques, systèmes financiers décentralisés, établissements de monnaie électronique), l'intégration de tous les instruments, services et canaux utilisés, et la mutualisation des efforts autour de la plateforme technique de la société «GIM-UEMOA».* Une telle infrastructure viendrait compléter celle déjà existante pour l'interopérabilité des transactions liées aux cartes bancaires.

II. TERMES DE REFERENCE

2.1. Description des prestations attendues

2.1.1. Objet de la consultation

La présente consultation vise à identifier et recruter un Cabinet de consultants pour accompagner la BCEAO et le GIM-UEMOA, opérateur technique de la future plateforme d'interopérabilité des services financiers numériques, pour la sélection et la mise en œuvre de ladite plateforme.

La mission couvrira ainsi, l'accompagnement requis pour la gestion du processus d'appel d'offres ainsi que toutes les diligences relatives à la conduite du projet d'implémentation, la recette, le déploiement, la mise en service et la stabilisation de la nouvelle plateforme, conformément au cahier des spécifications techniques et fonctionnelles validé par le Comité de Pilotage du Projet et aux meilleures pratiques internationales de management de projet.

Il est enfin attendu du soumissionnaire, un accompagnement pour la structuration et la mise en place d'un cadre de gestion des anomalies identifiées en phase d'exploitation ainsi que des évolutions fonctionnelles du progiciel (processus, techniques et outils d'automatisation de qualification et de recette fonctionnel, etc.).

2.1.2. Lieu de la mission

La mission se déroulera à Dakar au Sénégal.

2.1.3. Prestations du Cabinet

Les prestations du Cabinet couvrent l'ensemble des phases de mise en œuvre de la solution d'interopérabilité des services financiers numériques. Il s'agit notamment d'assister la BCEAO et le GIM-UEMOA dans :

- la sélection et le recrutement du prestataire pour la fourniture et le déploiement de la solution d'interopérabilité ;
 - la conduite avec les fournisseurs et les autres parties prenantes, des travaux de cadrage et de phasage du projet de mise en œuvre de la nouvelle plateforme ;
 - la mise en œuvre des processus et activités d'intégration du projet : élaboration et alignement des documents projet (plan de management du projet, plan de management des bénéficiaires du projet, plan de communication, plan d'accompagnement des acteurs ;
 - l'exécution du projet, le monitoring et le contrôle constant pendant le déploiement afin de garantir la réalisation des lots de travaux selon le lotissement validé et l'alignement de la réalité du projet avec les documents projets ;
 - l'élaboration de la stratégie et du cahier de recette de la solution (scénarios de test, plans de tests, scripts de tests, etc.) et la validation des différents modules de la solution ainsi que la recette fonctionnelle de la solution ;
 - l'élaboration du dossier d'homologation (guide du participant pour son raccordement au système, plan d'homologation, scripts et données d'homologation, checklist de mise en production, etc.) ;
 - l'élaboration du bilan de la recette retraçant les résultats des tests ainsi que les éléments nécessaires à la décision de mise en production (GO ou NO GO) ;
 - la revue du manuel de procédures d'exploitation de la solution, du manuel utilisateur et du manuel technique ; ;
-

-
- la maîtrise de la phase de transition par une gestion des risques et des changements, la proposition d'un document d'avis d'expert pour préparer la phase pilote et le début de l'exploitation ;
 - la maîtrise de la phase pilote et le suivi post-production pour la stabilisation de la solution ;
 - l'élaboration du bilan de la phase pilote à l'issue des tests post-production ;
 - l'élaboration d'un guide d'utilisation des fonctions et services d'interopérabilité (pour les futurs participants) ;
 - le pilotage des engagements des fournisseurs pour la mise en œuvre du Projet ;
 - la structuration et la mise en place du cadre de gestion des anomalies d'exploitation et des évolutions fonctionnelles de la solution (formalisation des processus et procédures de qualification et de recette, benchmark relatif à l'outillage et mise en place d'un environnement intégré et automatisé de qualification et de recette.

Le Cabinet devra assurer un reporting régulier à la BCEAO de l'avancement du projet par rapport aux objectifs fixés.

2.1.4. Normes d'exécution des prestations

Le Cabinet retenu exécutera les prestations et remplira ses obligations avec diligence, efficacité et économie, conformément aux techniques et pratiques généralement acceptées et d'usage en matière de conduite de projet et en recette de solutions métiers.

2.1.5. Durée de la mission

Le Cabinet, retenu à la suite de l'évaluation, devra proposer un chronogramme optimal et détaillé de réalisation de la mission, lequel devra rester cohérent et aligné avec les objectifs ainsi que les délais de mise en œuvre de la plateforme.

2.1.6. Profil des soumissionnaires

Pour la présente consultation, il est fait appel à un Cabinet spécialisé de Consultants dans la conduite de projets technologiques d'envergure, dans la réalisation de tests et de recette de solutions métiers, notamment dans le domaine des systèmes de paiement électronique de nouvelle génération. Le Cabinet devra ainsi justifier d'une parfaite maîtrise de la mise en œuvre de plateformes, sur les plans technique et opérationnel, similaires à celui du GIM-UEMOA ainsi que d'une parfaite maîtrise des spécifications de la norme ISO 20022 applicable au domaine des paiements.

Pour la mise en œuvre de la solution, les points ci-après feront l'objet d'une attention particulière en rapport avec l'expérience du soumissionnaire et l'expertise de ses intervenants. :

- les spécifications détaillées des interfaces fonctionnelles (serveur et client au niveau central, serveur et client au niveau participant) ;
 - les configurations fonctionnelles des services transactionnels de base, des fonctionnalités de back-office, des règles de routage, de règles de tarification et de compensation, de règles de gestion des exceptions ;
 - l'élaboration de la stratégies et de scénarios de tests, de cahiers détaillés de recette ;
 - les tests de charges et en situation anormales diverses (transactionnels, batch, dysfonctionnements temps réel, etc).
-

Par ailleurs, les Cabinets soumissionnaires peuvent se présenter sous la forme de consortium regroupant les compétences requises pour l'ensemble des missions. Chacun des membres serait alors engagé pour la totalité du marché. Toutefois, le consortium se fera représenté par un mandataire désigné. L'acte de constitution du consortium, désignant ledit mandataire, doit être revêtu de toutes les signatures et joint au dossier de soumission.

Les candidatures et les actes d'engagement sont signés par le mandataire. Chaque membre participant au consortium est tenu de fournir les pièces administratives requises.

Il est à noter que seules les attestations de bonne exécution produites seront prises en compte lors de l'évaluation des dossiers.

Les CV présentés devront être appuyés, pour chaque mission réalisée, d'une fiche synthétique indiquant entre autres l'objet, la durée et le rôle de l'intervenant dans la mission réalisée.

La langue de travail de la BCEAO étant le français, tout soumissionnaire devra s'y conformer.

2.2. Méthodologie

La démarche méthodologique proposée par le Cabinet devra être cohérente avec le contexte et l'environnement de mise en œuvre du projet d'interopérabilité des services financiers numériques.

3. Livrables attendus

Il est attendu du Cabinet, la fourniture des livrables suivants :

- le dossier de cadrage du projet d'implémentation et de déploiement de la solution ;
 - le plan de management du projet d'implémentation et de déploiement de la solution ;
 - le cahier de recette de la solution (stratégie, scénarios et plans de tests, scripts de test, etc.) ;
 - le dossier d'homologation (guide du participant pour le raccordement au système, plan d'homologation, scripts et données d'homologation, check list de mise en production, etc.) ;
 - la cartographie et le plan de maîtrise des risques du projet d'implémentation et de déploiement de la solution ;
 - la cartographie des risques d'exploitation liés à la plateforme pour l'interopérabilité et les mesures de maîtrise ;
 - le plan de conduite du changement ;
 - un dossier de préparation de la phase pilote et du début d'exploitation (y compris les procédures de gestion du raccordement des participants, de gestion des opérations et de règlement, de gestion des exceptions, etc.) ;
 - des rapports périodiques de suivi d'avancement du projet par rapport aux objectifs fixés, assortis de recommandations à la gouvernance du projet ;
 - un rapport de synthèse de la recette de la solution et des recommandations par rapport aux critères d'acceptation ;
 - un dossier sur la structuration du cadre de gestion des anomalies d'exploitation et des évolutions fonctionnelles de la solution (processus et procédures formalisées, propositions et recommandations pour la mise en place d'un environnement intégré et automatisé de qualification et de recette fonctionnelle, etc.) ;
 - un rapport global sur la mise en œuvre de la mission.
 - les livrables devront être fournis en langue française, sur support électronique (clé USB)
-

au format OpenOffice, Microsoft Office ou PDF, ainsi que par messagerie électronique à l'adresse qui sera indiquée dans le contrat de marché.

Les livrables devront être fournis en langue française, sur support électronique (clé USB) au format OpenOffice, Microsoft Office ou PDF, ainsi que par messagerie électronique à l'adresse qui sera indiquée dans le contrat de marché.

III. CONFIDENTIALITE

Les soumissionnaires sont tenus de respecter la confidentialité de l'ensemble des informations communiquées.

A ce titre, ils s'engagent à :

- garder confidentiel tous documents ou informations, de quelque nature qu'ils soient, qui leur ont été communiqués par la BCEAO ou le GIM-UEMOA ou dont ils ont eu connaissance, quels qu'en soient la forme, le support et le contenu, dans le cadre de la réalisation des prestations ;
- utiliser ces documents et informations aux seules fins d'exécution des prestations, à l'exclusion de toute autre utilisation, quoique partielle. En conséquence, même après la fin de la prestation, ils ne peuvent les communiquer à des tiers ou les exploiter dans leurs relations avec ceux-ci, sans avoir obtenu au préalable l'autorisation écrite de la BCEAO ou du GIM-UEMOA, selon l'origine du document ou de l'information ;
- restituer sans délai ou sur simple demande de la BCEAO ou du GIM-UEMOA, tout document jugé confidentiel.

IV. PERSONNEL CLE DE LA MISSION

Le personnel devra être composé au minimum d'un Chef de mission, d'un expert métier en matière de services financiers numériques et d'un spécialiste en intégration de plateforme, disposant d'expériences avérées, conformément aux dispositions ci-après :

- un Chef de mission, titulaire d'un diplôme d'ingénieur informaticien ou équivalent. Une formation en gestion des services financiers numériques, en méthodologie et technique de tests serait un atout. Il doit avoir au moins dix (10) ans d'expérience en intégration et/ou en recette de solutions métiers sur des projets d'envergure, de préférence dans le domaine des systèmes de paiement électronique (développement et tests logiciels, configurations, déploiement, etc.). Une bonne maîtrise des exigences et de l'implémentation du protocole ISO 20022 est requise ;
- un expert en système d'information, titulaire d'un diplôme BAC+5 en Informatique ou équivalent avec une formation supplémentaire en gestion de projet. Il doit avoir au moins cinq (5) ans d'expérience en conduite de projets et dans l'implémentation de solutions métiers (configuration, tests, recette, mise en production, sécurité, protocole de messages), de préférence dans le domaine des systèmes de paiement électronique ;
- un expert métier, titulaire d'un diplôme BAC+5 ou équivalent, spécialiste des systèmes de paiement, finance digitale, services financiers digitaux et ayant des compétences en informatique ainsi qu'en gestion de projet. Il doit avoir au moins sept (7) ans d'expérience en conduite de projets dans le domaine des systèmes de paiement électronique, d'interopérabilité des services financiers numériques, et de mobile banking.

V. METHODE DE SELECTION

Le Cabinet sera choisi suivant la méthode de sélection basée sur la qualité et le coût (SBQC) des Cabinets telle que décrit dans Règles et procédures de la Banque Africaine de Développement (BAD) pour l'utilisation de Consultants, (édition de mai 2008, révisée en juillet 2012).
