

TERMES DE RÉFÉRENCE (TdR)

PROJET D'IDENTIFIANT BANCAIRE UNIQUE (UBI) ET D'INTEROPÉRABILITÉ DIGITALE (DI) DE LA ZMAO

SERVICE DE CONSEIL POUR LE RECRUTEMENT D'UN CABINET AYANT UNE EXPERTISE DANS LE DOMAINE DE L'IDENTIFICATION DIGITALE POUR ASSISTER L'INSTITUT MONÉTAIRE DE L'AFRIQUE DE L'OUEST DANS LA CONCEPTION ET LA MISE EN OEUVRE DE L'IDENTIFIANT BANCAIRE UNIQUE (UBI) POUR LE SECTEUR FINANCIER DANS LA ZMAO

1. Contexte institutionnel

L'Institut Monétaire de l'Afrique de l'Ouest (IMAO) a été créé en 2001 par la Conférence des Chefs d'État et des Gouvernements de la Zone Monétaire de l'Afrique de l'Ouest (ZMAO), afin d'entreprendre les préparatifs politiques et techniques pour le lancement d'une union monétaire ainsi que la création de la Banque Centrale de l'Afrique de l'Ouest (BCAO). L'IMAO comprend six États membres, à savoir : La Gambie, le Ghana, la Guinée, le Liberia, le Nigeria et la Sierra Leone. Les principaux mandats de l'IMAO sont de faciliter l'intégration commerciale, l'intégration du secteur financier, le développement des systèmes de paiement et l'harmonisation des statistiques.

2. Contexte du projet

L'IMAO a obtenu un don de 6,06 millions d'UC du Groupe de la Banque Africaine de Développement (la "Banque") pour contribuer au financement du Projet d'Identifiant Bancaire Unique et d'Interopérabilité Digitale (UBI/DI) dans les pays de la ZMAO que sont la Gambie, la Guinée, le Libéria et la Sierra Leone. Le projet favorisera l'accès à des services financiers de qualité en améliorant la résilience du secteur financier et en facilitant l'accès des consommateurs aux services financiers. L'objectif à long terme est de rendre l'identifiant unique interopérable à travers la ZMAO, ce qui devrait être un facteur clé de l'inclusion financière, de l'intégration régionale et du développement économique.

Composantes du projet

Composante 1 : Elaboration d'un cadre harmonisé d'identification des clients pour le secteur financier dans la ZMAO. Étant donné que chaque État membre se trouve à un niveau différent en ce qui concerne l'identité digitale, cette composante cherchera à harmoniser le cadre

d'identification des clients pour chaque pays bénéficiaire en effectuant une analyse des lacunes, une évaluation des besoins et un alignement pour la mise en œuvre du dispositif UBI dans toute la zone.

Les activités prévues dans le cadre de cette composante sont les suivantes : (i) recrutement d'un cabinet de conseil ayant une expertise en matière d'identification digitale, de politique et de réglementation ; (ii) évaluation du cadre actuel de gestion de l'identité digitale dans les États membres et identification des lacunes, des besoins d'alignement et d'harmonisation ; (iii) élaboration d'un cadre réglementaire solide et harmonisé prenant en compte les considérations relatives à la transition vers une finance verte et à faible émission de carbone.

Composante 2 : Mise en œuvre de l'Identifiant Bancaire Unique Interopérable dans les États membres de la ZMAO. Cette composante vise à concevoir et à mettre en œuvre l'infrastructure de base nécessaire à l'UBI de la ZMAO dans les États membres participants. La conception de l'infrastructure peut varier d'un pays à l'autre en fonction de divers facteurs tels que : (i) la taille de l'industrie des services financiers ; (ii) la demande et les opportunités de marché pour les services d'identification dans le pays ; (iii) l'état civil national, la collecte et le stockage des données biométriques, et les cadres nationaux de gestion de l'identification digitale ; (iv) le niveau de maturité et de digitalisation des systèmes d'identification et d'état civil de la fondation ; et (v) les trajectoires potentielles d'émissions de carbone.

Les activités prévues dans le cadre de cette composante sont les suivantes : (i) La passation d'un contrat avec un cabinet de conseil spécialisée dans l'identité digitale pour soutenir la conception et la mise en œuvre de l'UBI. Il s'agit notamment des activités suivantes : a. conception technique de l'UBI de la ZMAO ; b. rédaction de l'appel d'offres et sélection du fournisseur ; et c. modèles économiques spécifiques au pays et plan de mise sur le marché ; (ii) benchmarking pour contribuer au cadrage et à la conception de haut niveau ; (iii) acquisition et déploiement du système dans les pays participants dans l'ensemble du secteur financier ; et (iv) exploitation et optimisation du système.

Composante 3 : Gestion du projet et renforcement des capacités

Cette composante garantira la bonne réalisation des résultats du projet grâce à la mobilisation proactive et à la gestion des parties prenantes concernées, au suivi et au contrôle professionnels des activités ainsi qu'à la formation nécessaire des parties prenantes impliquées opérationnellement dans le système, en plus des campagnes de sensibilisation.

Les activités relevant de cette composante sont les suivantes : (i) la mise en place de la structure de gouvernance du projet comprenant l'Unité de mise en œuvre du projet UBI de la ZMAO (PIU), les comités de pilotage nationaux et les équipes de mise en œuvre dans les pays ; (ii) la prestation de services de traduction et d'interprétation (pour la Guinée) ; (iii) l'organisation d'ateliers pour le plaidoyer, le dialogue politique et la sensibilisation afin d'assurer l'adhésion des parties prenantes et de renforcer les partenariats pour atteindre les buts et objectifs du projet ; (iv) l'élaboration d'un plan de mise en œuvre du projet ; (v) l'exécution du projet, y compris le suivi et la gestion des connaissances ; (vi) le renforcement des capacités humaines institutionnelles et individuelles (formation des formateurs, transfert de compétences pour l'exploitation du système).

Les pays de la ZMAO sont à des stades différents de leur développement d'infrastructures nationales d'identification digitales, avec des résultats variables à date. Parmi les défis existants figurent l'inclusivité des systèmes (coût, discrimination basée sur le genre, date d'expiration), la durabilité, le respect de la vie privée et la protection de la sécurité des données. Tirant les leçons de ces défis, l'UBI entend tirer avantage du pouvoir réglementaire des banques centrales pour imposer le développement et le déploiement d'un numéro d'identification irréfutable, robuste et inclusif à tous les prestataires de services financiers (PSF) de la région. L'UBI sera à terme le seul facteur d'identification obligatoire dans le secteur financier, reliant chaque individu à l'ensemble de ses comptes financiers. Ce dispositif se positionne comme un système d'identification fonctionnel transfrontalier qui permet d'accéder aux services financiers au sein de la ZMAO.

L'IMAO entend utiliser une partie du montant de ce don pour couvrir les paiements éligibles au titre du contrat de services de conseil visant à recruter un cabinet spécialisé dans l'identité digitale afin de soutenir la conception et la mise en œuvre du dispositif UBI.

3. Objectifs de la mission

L'objectif de la mission est d'apporter un appui technique à l'Unité de mise en œuvre du projet UBI de la ZMAO pour la conception, la mise en œuvre et le pilotage d'une infrastructure UBI sécurisée, évolutive et interopérable dans les pays participants.

4. Champ d'application de la mission

Le dispositif UBI sera déployé dans les quatre pays membres participants. La portée globale de la mission est la suivante :

Facilitation des visites de benchmarking et d'apprentissage par les pairs

- a) Mener des recherches approfondies pour identifier les références mondiales et les meilleures pratiques en matière de systèmes d'identité digitale, notamment dans le secteur bancaire.
- b) Faciliter la participation des acteurs clés du projet à des visites d'apprentissage par les pairs dans au moins trois pays différents (confirmation des pays identifiés et des entités hôtes ou proposition d'options alternatives, rédaction de TDR comprenant des objectifs clairement définis pour la visite et les résultats attendus, organisation de la visite avec les entités hôtes, participation aux visites d'apprentissage et à la capitalisation des connaissances, etc.)
- c) Compiler les informations issues du benchmarking et de la visite d'apprentissage par les pairs qui pourraient éclairer les décisions stratégiques concernant la conception, le déploiement, l'ancrage institutionnel et l'exploitation de l'architecture de l'UBI.

Recherche dans le pays et cartographie de l'infrastructure de gestion de l'identification digitale

- a) Par le biais d'une recherche approfondie et d'une analyse comparative dans le pays, cartographier l'infrastructure d'identification digitale existante, en notant les technologies et les plateformes utilisées.

- b) Identifier les points d'intégration, les interfaces et les normes nécessaires pour que le système UBI communique avec les systèmes existants.
- c) Analyser les lignes directrices et les exigences régionales et nationales en matière de gestion de l'identité digitale et collaborer avec les institutions financières et les fournisseurs de technologie locaux afin de comprendre les exigences techniques spécifiques pour l'intégration de l'UBI.
- d) Déterminer les capacités et les limites technologiques des systèmes d'identification digitale existants.
- e) Analyser les structures de données utilisées dans les systèmes nationaux d'identification digitale afin d'identifier les normes et protocoles communs.
- f) Évaluer les problèmes de compatibilité des données et établir une approche normalisée pour l'intégration des données UBI.
- g) Évaluer les mesures de sécurité en place pour les systèmes d'identification digitale actuels.
- h) Veiller à ce que la conception du système UBI respecte ou dépasse ces normes de sécurité tout en se conformant aux réglementations nationales et régionales.

Conception technique de l'UBI

- a) Concevoir pour chaque pays une architecture de système UBI qui intègre les résultats de la recherche et de la cartographie de l'infrastructure dans le pays et qui est alignée sur les lignes directrices régionales en matière d'interopérabilité.
- b) Veiller à ce que la conception du système s'aligne sur les objectifs d'intégration régionale et sur le paysage technologique varié des États membres.
- c) Concevoir une architecture régionale de l'UBI qui garantira l'interopérabilité et l'utilisation transfrontalière efficace du dispositif dans le secteur financier.
- d) Élaborer des diagrammes architecturaux et de la documentation détaillant les composantes, les flux de données et les interactions au sein de l'écosystème national et régional de gestion de l'identité digitale.
- e) Organiser des ateliers avec les parties prenantes techniques afin de valider les exigences et de recueillir des commentaires sur les conceptions proposées.
- f) Animer des sessions de collaboration pour identifier les contraintes techniques et discuter des solutions potentielles.

Modèles économiques

- a) Élaborer des modèles économiques personnalisés pour chaque pays en tenant compte des conditions financières, réglementaires et de marché qui lui sont propres.
- b) Proposer des stratégies efficaces de mise sur le marché qui tiennent compte des nuances locales et de l'avis des parties prenantes.
- c) Élaborer des cas d'utilisation pratiques pour assurer l'exploitation optimale et la durabilité de l'UBI.

Mise en œuvre du système

- a) Élaborer un plan d'acquisition et de mise en œuvre clair, assorti d'un calendrier détaillé, d'une allocation des ressources et d'étapes clés.
- b) Veiller à ce que les stratégies de déploiement soient inclusives, efficaces et minimisent les perturbations des systèmes existants.

Acquisition et déploiement du système

- a) Assister l'Unité de mise en œuvre du projet dans l'élaboration d'une documentation détaillée de l'appel d'offres, décrivant les exigences et les attentes du projet ainsi que les spécifications techniques de l'UBI.
- b) Guider le processus de sélection des fournisseurs au moyen de protocoles établis et de critères d'évaluation techniques et financiers objectifs.
- c) Assister l'Unité de mise en œuvre du projet dans le cadre de la négociation et de la gestion des contrats afin de garantir une allocation optimale des ressources et une exécution sans faille des contrats.
- d) Définir des cas de test et des scénarios pour s'assurer que le système UBI acquis et déployé répond aux exigences techniques et fonctionnelles.
- e) Définir des cas et des scénarios de test d'interopérabilité pour s'assurer que le système peut fonctionner de manière transparente avec les infrastructures d'identification digitale existantes.
- f) Établir les critères d'une intégration réussie et créer un plan d'essai pour évaluer l'interopérabilité régionale.
- g) Définir des normes d'interopérabilité et proposer une méthodologie pour la validation ou la connexion de tiers aux plates-formes UBI.
- h) Effectuer des essais pilotes sur les cas d'utilisation convenus afin de s'assurer de la robustesse du système.

Optimisation du système

- a) Fournir un plan pour l'exploitation et l'optimisation continue du système après le déploiement.
- b) Intégrer des mécanismes de remontée d'informations et des méthodologies souples pour appuyer l'amélioration continue.

Gestion des risques

- a) Élaborer et tenir à jour un registre des risques tout au long du projet.
- b) Documenter les enseignements tirés des mesures d'atténuation mises en œuvre et formuler d'autres recommandations.

Engagement des parties prenantes

- a) Participer à la formulation de stratégies d'engagement des parties prenantes, notamment les banques centrales, les prestataires de services financiers, les entités publiques et les consommateurs finaux.
- b) Contribuer aux efforts de communication et de collaboration afin de favoriser une adoption à grande échelle.

Renforcement des capacités et formation

- a) Concevoir et animer des programmes de formation sur le système UBI, en mettant l'accent sur l'exploitation du système, la confidentialité des données, la protection des consommateurs et la cybersécurité.
- b) Veiller à ce que toutes les parties prenantes soient informées et équipées pour s'engager efficacement dans le système.

5. Livrables

La mission exige que le cabinet de conseil fournisse les éléments suivants :

- a) Un plan et un rapport sur le benchmarking et la facilitation de l'apprentissage par les pairs. Une Note conceptuelle décrivant les principales activités à mener dans le cadre de l'effort d'apprentissage par les pairs et une compilation des principaux enseignements tirés et des options stratégiques émanant des visites organisées et des activités d'apprentissage par les pairs.
- b) Rapport sur la cartographie des infrastructures d'identification digitale. Un rapport détaillé qui cartographie les infrastructures nationales d'identification digitale existantes dans les États membres, en mettant en évidence les piles technologiques actuelles, les structures de données et les points d'interopérabilité.
- c) Schéma directeur de l'architecture du système UBI. Diagrammes architecturaux et documentation qui fournissent une représentation détaillée du système UBI, notamment ses composantes, les flux de données et les interactions avec les systèmes d'identification digitale existants et d'autres technologies financières au niveau national et régional.
- d) Document d'exigences techniques (TRD). Un document complet détaillant les exigences techniques du système UBI dans chaque pays, fondé sur des recherches menées dans le pays et des concertations avec les parties prenantes.
- e) Normes de données et cadre d'interopérabilité. Un cadre qui fixe les normes, formats et protocoles de données nécessaires pour assurer l'interopérabilité entre le système UBI et les systèmes d'identification digitale existants ainsi que les technologies financières aux niveaux national et régional.
- f) Stratégie de sécurité, de confidentialité des données et de conformité : Un document stratégique décrivant les mesures de sécurité et les lignes directrices en matière de

conformité auxquelles le système UBI adhérera, y compris les politiques de confidentialité et les normes de protection des données.

- g) Proposition d'alignement de la pile technologique. Une proposition qui recommande une pile technologique pour le système UBI, en veillant à ce qu'elle s'aligne sur les infrastructures existantes et qu'elle puisse répondre aux besoins futurs d'évolutivité et d'intégration.
- h) Feuille de route pour la mise en œuvre. Un plan de mise en œuvre progressive qui décrit les étapes, les délais et les ressources nécessaires au déploiement à grande échelle du système UBI dans la ZMAO.
- i) Sélection des fournisseurs et documentation de l'appel d'offres. Documentation relative au processus d'appel d'offres, y compris les critères de spécification techniques et fonctionnels, les matrices d'évaluation et les recommandations relatives à la sélection des fournisseurs pour la mise en œuvre du système UBI.
- j) Plan et résultats des tests unitaires et d'acceptation par l'utilisateur : Un ensemble de livrets de tests et de rapports de résultats pertinents qui garantissent la robustesse des infrastructures du système UBI.
- k) Un plan de test d'interopérabilité spécifique et résultats. Un plan de test pour évaluer l'interopérabilité du système UBI avec les systèmes d'identification nationaux existants et les technologies financières au niveau national et régional, ainsi qu'un rapport sur les résultats du test et tout problème identifié ou toute recommandation de résolution.
- l) Prototype ou mise en œuvre pilote du système UBI. Un rapport sur la mise en œuvre pilote dans au moins un des États membres.
- m) Un registre des risques actualisé. Un registre des risques élaboré et tenu à jour tout au long du projet, qui décrit les principaux risques, les mesures d'atténuation, les résultats des actions entreprises et les enseignements tirés.
- n) Matériel de formation et documentation. Des supports pédagogiques complets et une documentation technique conçue pour les parties prenantes concernées, afin qu'elles puissent exploiter, gérer et dépanner le système UBI de manière efficace.
- o) Un registre des enseignements tirés. Un rapport qui récapitule les principaux enseignements tirés de la mise en œuvre du projet et de la phase de pilotage de l'UBI.

6. Critères et processus de sélection

6.1 Processus de sélection

Une liste restreinte de trois (03) à six (06) cabinets sera établie à la suite d'une demande de manifestation d'intérêt. Ces cabinets seront ensuite invités à soumettre une offre technique et financière sur la base d'une demande de proposition. Le processus de sélection finale utilisera la méthode de sélection basée sur la qualité et le coût (QCBS), qui implique l'évaluation de la compétence et de l'expérience des cabinets, de la méthodologie proposée, ainsi que des profils, des qualifications et de l'expérience pertinente du personnel clé et du personnel désigné pour la mission.

6.2 Qualifications et expérience du cabinet

- a) Le cabinet doit être officiellement établi dans un pays membre de la BAD et avoir au moins 10 ans d'existence légale. Dans le cas d'une coentreprise ou d'un consortium, le nombre d'années d'existence du cabinet la plus ancienne sera pris en compte.
- b) Le cabinet doit posséder les éléments suivants :
 - i. Un minimum de dix (10) ans d'expérience progressive dans le domaine de l'identité digitale, de la conception et de la mise en œuvre de systèmes, que ce soit en tant que cabinet de conseil, fournisseur de services ou de technologies, ainsi qu'un solide portefeuille de projets réussis dans le domaine de la mise en œuvre de l'identification digitale. Le cabinet doit faire preuve d'expertise en matière d'enregistrement de l'état civil national, de compétence en matière de collecte et de stockage de données biométriques et d'une compréhension approfondie des cadres nationaux de gestion de l'identification digitale.
 - ii. Une connaissance approfondie des technologies d'identification digitale est essentielle, associée à un cadre stratégique solide en matière de sécurité des données afin de protéger les données sensibles et de garantir la conformité aux exigences réglementaires.
 - iii. Familiarité avec les environnements financiers et réglementaires des pays de la ZMAO. Une expérience préalable dans le développement de systèmes d'identification et de cas d'utilisation pour le secteur financier sera un atout.
 - iv. Expérience démontrable de la gestion et de la mise en œuvre de projets à grande échelle dans des environnements divers.
 - v. Expérience réussie d'engagements avec des institutions ou des projets similaires.
 - vi. Une compréhension approfondie des principes de conception de l'expérience utilisateur (UX) et de l'interface utilisateur (UI), en appliquant ces concepts de manière efficace pour améliorer la convivialité et l'accessibilité des systèmes d'identification digitale.
 - vii. Une expérience avérée dans la conception et le développement de bases de données est requise, y compris une expertise dans la gestion des données et les solutions de stockage, avec des références vérifiables attestant de mises en œuvre réussies.
- c) Le cabinet devra déployer un ensemble d'experts permanents et à court terme pendant toute la durée de la mission.
 - i. Tous les membres du personnel doivent être titulaires d'un master au minimum et avoir 5 à 10 ans d'expérience dans leur domaine d'expertise.
 - ii. Le personnel à court terme sera déployé pour répondre aux besoins d'expertise dans des domaines tels que la cybersécurité, la confidentialité des données, la gestion de la qualité des technologies de l'information et les tests de systèmes, le genre, la conception UX, le stockage de données, l'intégration et l'optimisation des systèmes.
 - iii. Le personnel permanent sera déployé pour assister la PIU pendant toute la durée de la mission. Il comprendra :

- a. Un chef d'équipe avec au moins 10 ans d'expérience et une solide formation technique en conception de systèmes et en gestion de projets liés aux technologies de l'information.
 - b. Un expert en identification digitale avec 7 ans d'expérience pertinente et une implication réussie dans un projet d'identification digitale en tant que responsable technique, architecte d'identification digitale ou ingénieur de projet.
 - c. Un analyste en technologies de l'information avec 7 ans d'expérience et une expertise prouvée dans la conception fonctionnelle et de systèmes, la gestion des connaissances, le développement de cas de test et la supervision de tests.
- d) Le cabinet doit être en mesure de mener la mission et de rédiger un rapport en anglais et en français.

7. Exigences en matière de gouvernance des contrats et d'établissement de rapports

Le consultant travaillera sous la supervision directe du Directeur du projet et de l'Unité de mise en œuvre du projet basée à l'IMAO. En outre, il travaillera en coordination avec les équipes de coordination nationales de chacun des pays bénéficiaires. Tous les documents doivent être produits en anglais et en français et soumis en version électronique et papier. Le cabinet de conseil doit produire les rapports suivants :

Rapports	Délai de soumission	Modalités de paiement	Nombre d'exemplaires
Rapport initial	1 mois après l'attribution du contrat	20%	5 exemplaires
Rapport d'examen et de benchmark /présentation	3 mois après la présentation du rapport initial	40%	5 exemplaires
Rapport final sur les recommandations et le cadrage / présentation	3 mois à compter de la présentation du projet de rapport final	40%	5 exemplaires

8. Durée prévue de la mission

La durée estimée du contrat est de trois (03) ans. Le cabinet de conseil et l'Unité de mise en œuvre du projet conviendront lors de l'attribution du contrat d'un calendrier détaillé qui sera pris en compte dans le contrat signé.