**CAHIER DES CHARGES**

1. **Informations générales**

|  |  |
| --- | --- |
| Intitulé de la mission | **Elaboration du schéma directeur informatique du Ministère des Finances et du Budget de la République du Tchad** |
| Bénéficiaire(s) | **Ministère des Finances et du Budget** |
| Pays | Tchad |
| Durée totale des jours prévus (h/j) | 160 |

1. **Le Projet**

Le Projet d’appui à la gestion intégré des finances publiques au Tchad (PAGIF) a été instruit au cours de l’année 2018, conjointement entre le Ministère tchadien des Finances et du Budget (MFB) et l’AFD ; celle-ci ayant, à l’issue de cette instruction, octroyé un financement de 5 M€ en décembre 2018. La convention de financement entre l’Agence et le Ministère des Finances, portant sur un montant de 3,3 M€, a été signée en mars 2019 ; le reliquat d’environ 1,7 M€ destiné à la mise en œuvre de l’assistance technique devant être mobilisé directement par l’AFD, en concertation avec le Ministère. Le projet n’a toutefois pas connu de démarrage, du fait notamment de la décision des autorités de mettre en place un nouveau système intégré de gestion des finances publiques (SIGIFP) et ainsi d’abandonner la mise en place du logiciel de comptabilité intégré de l’Etat (CIE).

Compte-tenu des évolutions du contexte et des besoins, le MFBEP tchadien et l’AFD se sont convenus de la nécessité d’opérer un exercice de reformulation/restructuration du projet PAGIF. Cet exercice a été lancé en octobre 2023 dont le principal objectif était d’identifier, en lien avec les équipes du Ministère et au-regard d’une revue actualisée des besoins, les principales orientations devant structurer la reformulation du PAGIF et l’organisation de la ré-instruction partielle du projet.

Il ressort de cette 1ère étape que le PAGIF reste pertinent dans ses principaux objectifs et orientations, en particulier au-regard des objectifs spécifiques de la nouvelle stratégie de réforme de la gestion des finances publiques « territorialisation, digitalisation et modernisation », adoptée en août 2022.

Au-delà de ce cadre général, il est nécessaire d’actualiser et de caractériser les activités concrètes, et donc de clarifier plus en détail l’état des lieux, l’organisation et les besoins relatifs à certains chantiers. Sur la base de ces éléments, il sera possible de procéder à une restructuration cohérente et complète du PAGIF, endossée conjointement par le MFBEP et l’AFD.

* + **Objectif général du projet**

L’objectif général poursuivi par le PAGIF, dans sa mouture initiale, était d’assurer la mise en place d’une gestion des finances publiques efficace, responsable et transparente, à travers la production d’états budgétaires et comptables fiables, exhaustifs et dans les délais

* + **Objectifs spécifiques du projet**

1. *Objectif spécifique 1* : le MFBEP bénéficie d’un système applicatif, fonctionnel, sécurisé et fiable, articulé autour d’un noyau comptable ;
2. *Objectif spécifique 2* : les procédures de tenue de la comptabilité de l’Etat et l’organisation du travail et des équipes sont renforcées.
   * **Résultats attendus du projet**

1.1 : Les capacités de la DSI et la gouvernance des SI sont renforcées

1.2 : Un système intégré de tenue de la comptabilité est mise en place

2.1 : Un plan d’action de la réforme comptable est actualisé et diffusé auprès des parties prenantes.

2.2 : Les procédures et l’organisation comptables sont modernisées

2.3 : Les dispositifs de contrôle et d’audit interne de la CGE sont renforcés

A cet-égard, il est envisagé – en avant phase et dans une logique de « faisabilité action » – de mobiliser via Expertise France, de 1ères activités d’appui qui permettront de réunir des bases solides pour le futur PAGIF. Il s’agit des activités ci-après :

* Élaboration d’un nouveau schéma directeur informatique, à horizon 3-5 ans, intégrant **(activité du présent cahier des charges)**
* Appui complémentaire à la faisabilité et au démarrage du projet restructuré.

1. **Contexte et justification du besoin**

La montée en puissance et modernisation des systèmes d’information des finances publiques constitue une orientation forte de la part des autorités ministérielles, et un des principaux axes de la nouvelle stratégie de réforme des finances publiques, décliné au travers des objectifs ci-après :

* Résultat 6.1 « mettre en œuvre la gouvernance de la fonction informatique de la gestion des finances publiques », qui recouvre :
* L’élaboration et mise en œuvre du cadre institutionnel et réglementaire de la DSI.
* Le recensement des besoins en effectifs/compétences et en formation ; et l’adoption d’un statut particulier pour les informaticiens.
* La clarification des modes de collaboration entre les informaticiens et les acteurs « métiers », et entre les services informatiques des directions générales et la DSI.
* Résultat 6.2 « appuyer la pleine mise en œuvre, de manière progressive, des nouveaux systèmes d’information », qui recouvre :
* La sécurisation des conventions avec les éditeurs et fournisseurs d’applicatifs, notamment sur le plan financier.
* Le recensement de l’état de l’infrastructure informatique et des problématiques de sécurité, en vue d’une mise à niveau.
* L’établissement et la mise en œuvre d’un plan d’interconnexion.
* Résultat 6.3 « aligner le déploiement des systèmes d’information selon les stratégies et les échéances propres à chaque pan de la réforme », dont notamment :
* La définition d’un schéma directeur informatique.
* La modernisation des équipements informatiques et l’optimisation du réseau.
* Le déploiement des applicatifs métiers, avec une priorité pour les volets impôts et comptables.
* Le développement d’une plateforme décisionnelle de gestion des finances publiques.

La période écoulée a été caractérisée par l’important chantier de développement du nouveau système intégré de gestion des finances publiques (SIGFIP). Initié en 2019, sous le pilotage de la direction des systèmes d’information (DSI - positionnée au sein de la Direction Générale du Budget et des Systèmes d’Information) et avec l’association des équipes métiers, ce chantier bénéficie de l’accompagnement technique de la Rwanda Coopération Initiative (RCI) au travers d’un mémorandum de coopération Sud-Sud.

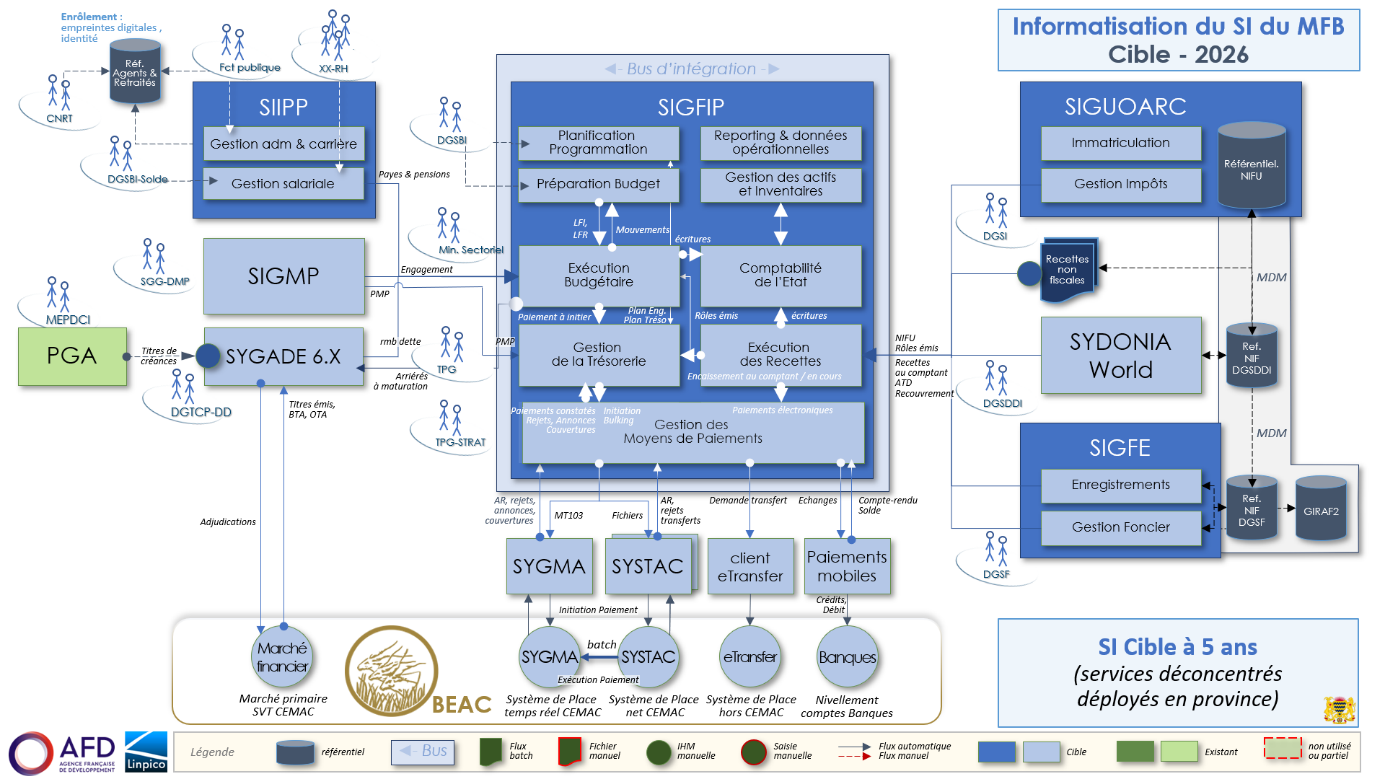
Dès l’exercice budgétaire de 2021, les modules d’élaboration du budget en « mode programmes » et d’exécution des dépenses ont pu être testés et mis en service. Le module de gestion de la paie/gestion des ressources humaines, a également été implémenté, avec correction et intégration préalables des données issues du SIGASPE (ancien logiciel de gestion de la solde). Plusieurs sessions de formation ont été organisées à l’endroit des utilisateurs. S’agissant d’une application Web, le SIGFIP est, par ailleurs, accessible au niveau déconcentré, où les services du contrôle financier et de la solde sont maintenant déployés dans 11 provinces, en plus des services de l’ordonnancement et du Trésor. Ceci répond à une ambition forte posée par la SRFP, en ce qui concerne la territorialisation de l’action publique.

Le développement du module de paiement et de tenue de la comptabilité a été récemment finalisé, sur la base des référentiels fonctionnels produits préalablement par les groupes de travail mis en place. Les équipes travaillent actuellement à la préparation/fiabilisation des balances d’entrée, en vue d’une bascule définitive vers SIGFIP au 1er janvier 2024. Il reste, par ailleurs, prévu d’interfacer le SIGFIP avec les applicatifs de gestion des paiements (SYSTAC/SYGMA), ainsi qu’avec les autres applications mises en place et/ou en cours de déploiement au niveau du Ministère – notamment :

* SYDONIA World (douanes)
* E-TAX (recettes)
* E-Conservation (domaines)
* SYGADE 6 (gestion de la dette).

Sous réserve des échanges en cours actuellement avec la Banque des Etats d’Afrique Centrale (BEAC), il est aussi envisagé un interfaçage avec le logiciel de gestion du CUT (AMS-X), une fois celui-ci déployé au niveau national. D’autres développements sont également envisagés au niveau du SIGFIP, comme par exemple la mise en place d’un module dédié aux établissements publics ou encore aux collectivités locales.

Au titre de l’architecture applicative du MFB, il convient de noter qu’une étude d’urbanisation détaillée a été réalisée en 2020-2021. Elle traite des principes d’urbanisation, d’organisation et de gouvernance à mettre en place pour sécuriser la modernisation MFB ; et identifie les principaux paliers applicatifs à mettre en œuvre. Si cette étude d’urbanisation n’est plus pleinement à jour, elle offre néanmoins un point de référence utile.

**Le schéma ci-dessous présente l’urbanisation cible, telle que présentées dans cette étude (avec donc certaines évolutions récentes non prises en compte – ex : E-TAX, E-Conservation, etc.).

Au niveau de l’environnement technique, il n’existe pas d’une vue détaillée sur l’état de l’infrastructure informatique et sur le degré de sécurisation de celles-ci. Au-regard des diagnostics établis il y a 3-4, il ressort toutefois, une obsolescence et un manque d’entretien des équipements, une forte instabilité du réseau, une couverture incomplète, un déficit de supervision et un manque de documentation, outil et procédures. La mise à niveau des infrastructures et la garantie d’un accès stabilisé pour les différents services/agents constitue un enjeu majeur, a fortiori au-regard des objectifs de déconcentration.

L’évaluation des performances de la « fonction SI » conduite en 2018 selon le référentiel COBIT 5 a, par ailleurs, mis en exergue des faiblesses importantes en termes de pilotage/organisation du système d’information, de déploiement des solutions et outils, d’exploitation et de gestion de ces derniers, etc.

La DSI est, tel qu’indiqué, positionnée au sein de la DGBSI. Placée sous la responsabilité d’un directeur assisté d’un adjoint. Elle est notamment chargée du pilotage du chantier SIGFIP et son intégration avec les autres systèmes, définir les règles et politiques de gestion sécurité et connectivité, administrer et superviser les infrastructures technologiques, veiller à la sécurité et à l’intégrité des données, gérer le parc informatique et administrer le réseau, etc. Des DSI sont, par ailleurs, positionnées au niveau des principales directions générales. L’articulation et les modes de collaboration entre la DSI/MFB et les DSI au sein des directions, restent encore, pour partie, à clarifier ; et ce pour les différentes fonctions de supervision/gestion des éléments du SI. La DSI/MFB est composée d’une petite vingtaine d’agents, avec des forts besoins qui demeurent en termes de renforcement des compétences.

Tel que prévu dans la SRFP et a fortiori à l’issue de la séquence très « intense » depuis 2019 de mise en place du SIGFIP, l’élaboration d’un nouveau schéma directeur informatique (SDI) apparait comme un besoin particulièrement pertinent ; à la fois dans une logique d’identification des évolutions futures, mais aussi de consolidation/stabilisation de l’existant. Par ailleurs, un besoin important réside dans la consolidation de la gouvernance et des modes de gestion du SI et le renforcement des compétences techniques des informaticiens. Nonobstant l’appui apporté sur le développement, la RCI continue à appuyer la DSI sur l’exploitation et la maintenance des applicatifs. A relativement brève échéance, il est donc nécessaire de renforcer la fonction informatique pour qu’elle puisse prendre en charge de façon autonome ces fonctions, et plus largement assurer le pilotage, exploitation et intégrité/sécurité du système d’information du Ministère, conformément aux besoins et aux attentes des utilisateurs et ce dans ses différentes dimensions (système, réseau, applications, etc.).

1. **Objectifs et résultats poursuivis**
   1. **Objectif général**

L’objectif général de cette activité est l’élaboration du Schéma Directeur Informatique (SDI) du MFBEP tchadien.

* 1. **Objectifs spécifiques**
* Affiner l’état des lieux : infrastructures, réseaux, parc informatique, serveurs, applications, métiers, organisationnels ;
* Sélectionner les projets présentant le meilleur rapport coûts/bénéfices pouvant être réalisés dans les 3 années prévues d’exécution ;
* Identifier les actions les plus pragmatiques pour (re)mettre en opération les équipements disponibles mais non utilisés ;
* Définir les différents projets retenus (fiches détaillées de projets, calendriers prévisionnel, budgets, profils expertise) après accord avec les autorités tchadiennes ;
* Elaborer un plan de conduite du changement ;
* Produire le SDI avec son plan et calendrier de mise en œuvre et d’investissement précis – et pour chaque projet, définir un plan d’action crédible, séquencé et chiffré.
  1. **Résultats à atteindre**

Les résultats attendus de la mission sont les suivantes :

* Une cartographie précise de l’existant, incluant les aspects techniques, métiers, infrastructurels organisationnels et économiques est établie ;
* Une liste des besoins actuels et futurs a été établie, sur les différents domaines visés est établie ;
* Les axes principaux de la stratégie en matière de consolidation/développement des si et de la modernisation de la gouvernance informatique et dsi sont définis ;
* Un portefeuille de projets est constitué, validé et aligné avec la cible définie – chaque projet est chiffré et décliné sous forme de plans d’action – et des cahiers des charges succinct sont établis pour les actions prioritaires ;
* Un plan de consolidation des SI ainsi qu’un plan d’action/investissement et plan de conduite du changement est élaboré et validé.

1. **Description de la mission**
   1. **Activités prévues**

**Les soumissionnaires sont autorisés, sous réserve de justification, à proposer une optimisation, voire des regroupements/mutualisations, des étapes décrites ci-dessous.**

**Phase préliminaire : cadrage de la mission**

**Objectif** : définir le périmètre de l’étude, préciser et faire valider les résultats attendus de la mission et proposer une démarche méthodologique.

**Taches à exécuter**

* Prendre connaissance de la documentation qui sera transmise en amont ;
* Présenter et faire valider la démarche proposée ;
* Planifier de façon détaillée le projet d’évaluation du SDI précédent et des actions passées ;
* Analyser l’existant, et le projet d’élaboration du nouveau SDI ;
* Identifier les principaux interlocuteurs à rencontrer ;
* Identifier les informations nécessaires au bon déroulement de la mission ;
* Organiser et animer la réunion de démarrage.

**Livrables**

* Le rapport de démarrage / la note de cadrage ;
* Le chronogramme et planning détaillé de la mission ;
* Le Compte Rendu (CR) de la réunion de démarrage.

**Phase I : état des lieux et évaluation des besoins techniques et métiers**

**Objectif :** obtenir une cartographie précise de l’existant incluant les aspects techniques, métiers, organisationnels et économiques.

**Description**

Il s’agit concrètement de dresser le bilan de la mise en œuvre du SDI et des interventions mises en œuvre au cours de la période ultérieure, et de tirer les leçons apprises de cet exercice du point de vue des processus, de l’organisation et pilotage, des technologies et des ressources humaines afin d’en tenir compte dans la réalisation du futur SDI.

La conduite de cette étape doit s’appuyer, dans la mesure du possible, sur les éléments de diagnostics et d’analyse déjà existants.

Durant cette étape, le Consultant organisera des entrevues avec tous les Départements qui exprimeront leurs besoins, tant actuels qu'à moyen terme (trois à cinq ans).

Le candidat analysera les besoins recueillis et les classera par ordre de priorité en fonction des choix stratégiques, des orientations fonctionnelles, de leur degré de criticité, des enjeux de faisabilité prévisionnels et des coûts/avantages qui seront effectués ultérieurement.

**Remarques**

Durant ce processus, le recueil des besoins doit tenir compte des objectifs suivants :

* Analyse, état des lieux et cartographie détaillés des composantes du système d’information : intégration des processus métiers, infrastructures, système de gestion des bases de données, applications métiers, systèmes d’exploitation des serveurs, système de virtualisation / réseau, sécurité informatique, ressources humaines et gouvernance du SI ; dont revue analytique du chantier de modernisation des systèmes applicatifs (dont en particulier SIGFIP) et évaluation de la maturité du SI.
* Alignement stratégique qui devra mettre l’accent sur l’assurance du lien entre la stratégie de réforme des finances publiques et les plans opérationnels ;
* Prise en compte et alignement avec les objectifs du PAGIF et de ses possibilités (financière, technique et durée de mise en œuvre) ;
* Prise en compte des expériences passées et des leçons tirées – et des diagnostics déjà existants ;
* Attribution de valeur qui consiste à s’assurer que l’informatisation livre des bénéfices promis par la stratégie et à se concentrer sur l’optimisation des couts et la preuve de la valeur intrinsèque des Technologies de l’Information et de la Communication (TIC) – i.e. recherche de solutions robustes, pérennes et priorisées ;
* Gestion des risques : sensibilisation aux risques et une mise en place d’un environnement de contrôle adéquat.

**Taches à exécuter**

* Collecter et analyser la documentation complémentaire existante (dont, Etude d’urbanisation ; Schéma Directeur, inventaire, architecture, processus, contrats de service, budget, activités réalisées, le document de spécifications techniques minimales des équipements des services du Ministère et tout autre document nécessaire disponible souhaité par le consultant etc.) ;
* Organiser des entretiens avec les interlocuteurs clé, dont le Directeur DSI, les agents de la DSI, les Directeurs des services du Ministère, les chefs des services informatiques des directions du Ministère ;
* Evaluer le niveau de mise en œuvre du précédent SDI et des interventions mises en œuvre au cours de la période ultérieure ;
* Ressortir les forces et les faiblesses, les menaces et les opportunités, analyser les risques potentiels et évaluer leurs impacts ;
* Analyser l’architecture du réseau informatique et de télécommunication (LAN, WAN, MAN);
* Analyser l’adéquation des équipements et matériels IT et du parc informatique ;
* Analyser les procédures et l’ensemble des processus métiers ;
* Réaliser une analyse critique des questions de gouvernance, de gestion de la qualité, de la sécurité et de la maintenance ;
* Evaluer la maturité des SI : il s’agira de définir le niveau de maturité, cohérence et de performance des systèmes d’information en explicitant les forces et les faiblesses de l’existant, et en déduire et proposer les points d’amélioration classés par ordre de priorité (« quick-wins », de criticité et de faisabilité)
* Etudier le budget et les investissements ;

**Livrables**

* Guide d’entretien formalisé et compte rendu d’entretiens ;
* Cartographie des SI et des processus métiers ;
* Rapport d’évaluation du SDI précédent et des interventions ultérieures, et de l’existant – incluant les premières recommandations d’amélioration (« quick-wins ») ;
* Rapport (note de cadrage) synthétique des besoins exprimés – et mise en perspective analytique/critique.

**Phase II : Définition des axes stratégiques**

**Objectif** : Définir les axes principaux de la stratégie en matière consolidation et de développement des systèmes d’information de gestion des finances publiques.

**Taches à exécuter**

* Définir un processus de planification et un cadre d’approbation et de validation des orientations stratégiques des SI : ce processus doit a) se baser sur des normes et les meilleures pratiques dans le domaine de la gouvernance des TIC et d’une mise en exergue des enjeux de faisabilité, de coûts/avantages, b) prendre en considération les besoins en renforcement des capacités des décideurs qui auront la responsabilité de valider les processus établis ;
* Organiser des réunions de travail pour définir et affiner la liste des axes stratégiques en se basant sur les résultats de l’étude de l’existant, de l’analyse des éléments de priorisation et de faisabilité, et tenant compte des orientations stratégiques générales du Ministère.

**Livrables**

* Comptes rendu des réunions ;
* Rapport de cadrage stratégique – et mise en perspective analytique/critique.

**Phase III : Etudier les différents scenarii**

**Objectif** : décliner les axes stratégiques en scenarii. Si les ambitions peuvent varier entre scenarii, chacun doit témoigner d’une crédibilité suffisante et veiller à être réaliste.

**Taches à exécuter**

* Définition d’au moins trois scénarios de mise en œuvre du système d’information, qui seront proposés à la validation du MFBEP. Ces scénarii préciseront les responsabilités des parties prenantes, les ressources à prévoir et les éléments de calendrier. Chaque scénario proposera une trajectoire de migration progressive, via l’atteinte de jalons, en tenant compte des enjeux de faisabilité au regard de critères économique/financier, technique, opérationnel, temporel et juridique.
* Organiser une réunion pour la restitution des scenarii définis et la validation du choix du scenario retenu.

**Livrables**

* Rapport d’étude des différents scenarii

**Phase IV : Définition du système d’information cible**

**Objectif** : définir la cible organisationnelle optimale.

**Taches à exécuter**

* Définition des projets à intégrer au portefeuille projet du SDSI. Chaque fiche comportera une évaluation préliminaire du coût du projet (en termes de ressources à allouer, qu’elles soient financières, humaines, matérielles...), sa priorité (élevée, moyenne, faible) au vu des irritants métiers qu’il vient résorber, une estimation du calendrier nécessaire à sa mise en place et le niveau de risques.
* Organiser une réunion pour présenter et valider le choix du scenario cible ;
* Décliner le scenario cible retenu en architecture fonctionnelle cible, en organisation et gouvernance cible et en structuration budgétaire cible.

**Livrables**

* Description du scenario cible retenu ;
* Dossier descriptif complet de la cible.

**Phase V : Elaborer le Schéma Directeur des SI**

**Objectif** : Elaboration du Schéma Directeur des SI.

Le plan devrait être organisé de façon à tenir compte des 3 dimensions du SI à savoir : les processus/métiers, les personnes et les technologies. Cela implique la définition d’une stratégie d’urbanisation du SI du Ministère duquel devra découler une architecture technique solide, une fonction SI organisée conformément aux normes et pratiques en vigueur et, une équipe SI possédant les compétences et les capacités requises pour la gestion du futur SI.

**Taches à exécuter**

* Élaboration du schéma directeur informatique complet consolidant notamment les éléments qui précèdent, assorti d’une feuille de route détaillée précisant l’ensemble des actions pour atteindre la cible du système d’information, y compris en ce qui concerne le pilotage et le suivi-évaluation et les modalités de mise en œuvre. Une attention particulière sera notamment accordée à la gouvernance et aux rôles dévolus à chaque intervenant. En lien avec ce qui précède, le SDI devra notamment intégrer : (i) la fixation de la politique et des objectifs stratégiques du développement des SI sur 05 (cinq) ans ; (ii) la planification et la définition des axes prioritaires (fonctionnel, organisationnel ou technique) de développement informatique à court, moyen et long terme ; (iii) la description des différentes architectures (fonctionnelle, organisationnelle ou technique) des systèmes à mettre en œuvre ; et (iv) la description des ressources (humaines, financières, techniques, etc.) pour la mise en œuvre.
* Identifier les projets à mener sur la base des écarts entre l’existant et la cible ;
* Articuler les différentes stratégies d’implémentation en programmes et projets en explicitant leurs adhérences. Une méthodologie de gestion de projets et un cadre de mesure de la performance (valeur et conformité) sera développée pour chaque scenario ;
* Caractériser et qualifier les projets listés sur la base des critères essentiels suivants : cout des projets, apports fonctionnels, retour sur investissement, complexité, planification – chaque projet devra être assorti d’un chiffrage, d’un plan d’action clair, de la précision de l’allocation des ressources, d’une identification des prérequis et des acteurs concernés ;
* Mettre en exergue l’articulation entre les différents projets et le degré de priorité et de faisabilité.

**Livrables**

* Schéma directeur informatique complet, assorti d’une feuille de route détaillée précisant l’ensemble des actions pour atteindre la cible du système d’information, y compris en ce qui concerne le pilotage et le suivi-évaluation et les modalités de mise en œuvre.
* Note programmatique précisant les activités susceptibles d’être prises en charge, de façon prioritaire, dans le cadre du PAGIF, au titre de l’objectif de l’objectif de mise en place d’un système d’information efficace, pérenne et sécurisé de tenue de la comptabilité. Cette note détaillera les spécifications des activités, leurs coûts et modalités de mises en œuvre (dont séquençage).
  1. **Résumé des livrables principaux attendus**

De façon synthétique les livrables principaux suivants sont attendus :

* **Phase préliminaire:** chronogramme de travail et note de cadrage
* **Phase I:** document de diagnostic de l’existant et évaluation de l’ancien SDI et des actions ultérieures et note de cadrage synthétique des besoins exprimés;
* **Phase II :** rapport de cadrage stratégique ;
* **Phase III :** rapport des différents scénarii
* **Phase IV :** rapport/document descriptif du scénario retenu
* **Phase V :** rapport final (Schéma directeur et note programmatique) – y compris le plan de mise en œuvre, de conduite du changement et le plan d’investissement, portefeuille de projets détaillé, justifié, chiffré et priorisé, et une synthèse du rapport final (SDI) ;

Tous les supports de présentation et compte rendus de réunions de travail devront être transmis à la fin de chaque phase.

Les livrables de la phase II à la phase V seront soumis en version provisoire à l’équipe projet. De façon prévisionnelle, Ces livrables seront soumis à la validation du MFB, via la DSI. Un délai de 7 jours ouvrés maximum est prévu pour la validation de ces livrables, à l’exception de la note de cadrage (3 jours) et SDI (10 jours).

NB : la note programmatique PAGIF sera soumise le plus en amont possible, dès que l’équipe d’experts estimera disposer des éléments de ressource et d’orientation suffisants

* 1. **Coordination**

La réalisation du SDI sera supervisée par la DSI/MFB, qui appuiera l’équipe d’experts dans la conduite des travaux (interface permanent y compris distanciel, organisation des entretiens et des restitutions, collecte de la documentation, etc.). La DSI sera chargée d’organiser la revue et validation des livrables successifs, en lien avec les parties-prenantes concernées. L’AFD sera associée à la revue des livrables à titre informatif et consultatif.

La mission s’étalera sur une période de 6 mois.

Elle s’organisera a minima autour de 3 missions, dont notamment pour les phases de diagnostic et de recueil des besoins ; de définition du scénario cible ; et de restitution finale. L’essentiel des travaux se déroulera à Ndjamena ; des déplacements hors de la capitale pourront être prévus (en tenant compte des contraintes de sécurité).

Une réunion de lancement se tiendra après la notification du contrat.

Le Consultant désignera un interlocuteur unique pour la mise en œuvre de projet. Un interlocuteur sera désigné par Expertise France au sein du Pôle Transparence, Redevabilité et Gestion publiques (TGR) du département Gouvernance (GOUV).

Une coordination étroite avec les équipes projets et les agents concernés du MFBEP, devra impérativement être mise en place dès la préparation des missions et jusqu’à leur finalisation.

En outre, des échanges réguliers avec l’interlocuteur unique seront à prévoir sur l’état d’avancement des missions et éventuellement les difficultés rencontrées et des réunions bilatérales/multilatérales devront jalonner la période d’implémentation de la mission.

1. **Lieu, Durée et Modalités d’exécution**
   1. **Date prévisionnelle de démarrage** : T1 2025
   2. **Période de mise en œuvre** : T1 à T3 2025
   3. **Durée prévue du contrat** : 6 mois
   4. **Lieu** : La mission se déroulera essentiellement au Ministère des Finances et du Budget, Ndjamena, Tchad et à distance.
2. **Expertise et profil demandés**

L’équipe proposée pour l’exécution du contrat devra être composée à minima des profils suivant :

1. *Expert S.I. - chef de mission :*

* Minimum BAC+4/5 en informatique, systèmes d’information ou équivalent ;
* Justifier d’au moins dix (10) ans d’expériences en matière de gestion des projets IT et de développement de plans stratégiques IT ;
* Posséder une expérience professionnelle spécifique de pilotage d’au moins quatre (4) missions similaires (Elaboration de SDI et/ou plan d’urbanisation, appui à la digitalisation de l’administration publique) ces six (6) dernières années ;
* Démontrer une expérience en matière de mise en place d’une gouvernance des systèmes d’information (création et opérationnalisation de DSI, comité de pilotage, etc.) ;
* Avoir de très bonnes connaissances du système de gestion des finances publiques ;
* Avoir une bonne maitrise de la langue française ;
* Disposer de certifications adéquates (ITIL impératif puis au moins une parmi COBIT, TOGAF, PRINCE2, PMP).
* Avoir une excellente maitrise d’un outil de gestion de projets ;

1. *Expert en sécurité des SI :*

* Minimum BAC+4/5 en informatique, systèmes d’information ou équivalent ;
* Avoir au moins sept (7) ans d’expérience dans la mise en place et l’implémentation des systèmes de sécurité complexes des administrations publiques ;
* Avoir réalisé au moins trois (3) missions récentes durant les cinq dernières années, dans l’audit et la mise en place de système de management de la sécurité ;
* Certification dans le domaine de la sécurité des SI et de la cybersécurité (ISO 27xxx, CISSP, CISA).

1. *Expert réseaux et systèmes :*

* Minimum BAC+4/5 en informatique, électronique, télécommunication ou équivalent ;
* Avoir au moins sept (7) ans d’expérience dans la mise en place des réseaux informatiques complexes dans des administrations publiques ;
* Avoir réalisé au moins trois (3) missions récentes durant les cinq dernières années, dans la définition des architectures réseaux complexes ;
* Au moins une certification parmi CCNP, CompTIA Network+, CompTIA Security+ ou équivalent ;
* Connaissance des administrations publiques ;

1. *Expert applicatif et bases de données :*

* Minimum BAC+4/5 en informatique, systèmes d’information ou équivalent ;
* Au moins sept (7) ans d’expérience dans la conception, le développement et le déploiement d’applications et bases de données métier complexes ;
* Au moins trois (3) missions récentes durant les cinq dernières années dans la définition et la mise en œuvre de flux d’échanges de données entre applications et bases de données métier hétérogènes ;
* Connaissances prouvées des techniques de gestion des processus métier (BPM), des langages de codification (XML, JSON, etc.), des outils d’échanges et d’analyse de données (bus applicatifs, outils EAI, data Warehouse, outils BI, etc.) ;
* Connaissance des administrations publiques ;

1. *Expert en réseau électrique :*

* Minimum BAC+4/5 en électricité, en électronique ou équivalent;
* Au moins sept (7) ans d’expérience dans la conception, l’installation et la mise en service de réseaux électriques ;
* Maitrise des normes françaises et/ou européennes en électricité, des systèmes d’alimentation continue sans interruption, des systèmes photovoltaïques ;
* Au moins trois (3) missions récentes, durant les cinq dernières années, dans la définition, le design et la mise en œuvre d'architecture réseau électriques ;
* Au moins trois (3) expériences dans les audits de systèmes électriques;
* Certification d’un constructeur ou attestation/diplôme de formation spécifique sur le domaine électricité ;
* Connaissance des administrations publiques est un atout.

1. *Expert en Gestion des Finances Publiques :*

* Minimum BAC+4/5 en économie, finances publiques, comptabilité publique ou équivalent ;
* Au moins dix (10) ans d’expérience en gestion des finances publiques (budget, trésor, comptabilité, recettes) ;
* Au moins trois (3) missions récentes dans les cinq dernières années dans l’appui à l’amélioration de la gestion des finances publiques, et notamment les chaines de dépenses et de recettes ;
* Parfaite connaissance des administrations financières publiques, si possible tchadiennes.

1. Expert en Gestion du Changement :

* Minimum BAC+4/5 en administration publique, économie, ressource humaine ou équivalent ;
* Au moins sept (7) ans d’expérience en gestion du changement et optimalisation organisationnelle d’entreprise, en suivi/évaluation ;
* Au moins trois (3) missions récentes dans les cinq dernières années en appui à la gestion du changement dans le secteur public ;
* Certification en gestion du changement ;
* Parfaite connaissance des administrations financières publiques ;
* Des expériences dans le cadre de projets de développement similaires seront un véritable atout.

1. **Responsabilité et Confidentialité**

Le soumissionnaire retenu travaillera sous la responsabilité du chargé de projets d’Expertise France. Les experts du candidat retenu sont tenus aux règles de la déontologie professionnelle et de la confidentialité quant à l'usage des informations et documents auxquels ils ont accès ou qu'ils ont produit dans le cadre de la mission. La DSI/ MFBEP facilitera, en lien avec les équipes EF, le déroulé et l’organisation de la mission, sur la base des éléments convenus avec le consultant.